

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**ESTUDIO DE MERCADO Y DESARROLLO DE UN PLAN DE
MARKETING PARA LA APERTURA DE UN ALMACÉN DE
CALZADO PIONERO EN EL CENTRO COMERCIAL EL RECREO
UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

JONATHAN BERNARDO HARO DEL POZO

DIRECTOR: ING. JAIME BENALCÁZAR

QUITO, 2010

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Jaime Benalcázar

INFORMANTES:

Dra. Alexandra Ramírez

Econ. Yaskarina Galárraga

DEDICATORIA

Dedico este proyecto primeramente a Dios y a mis Padres que con mucho sacrificio permitieron que pueda estudiar esta carrera, y así pueda cumplir mi sueño, que Pionero sea la primera productora de Calzado en el Ecuador.

Jonathan

AGRADECIMIENTO

Agradezco mucho a esta prestigiosa institución educativa la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por brindarme una educación de calidad y a mis tutores que permitieron que este proyecto se realice.

Jonathan

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANÁLISIS SITUACIONAL, 3

1.1 FACTORES EXTERNOS, 3

1.1.1 Factores Económicos, 3

1.1.1.1 Producto Interno Bruto, 3

1.1.1.2 Inflación, 5

1.1.1.3 Tasas de Interés, 6

1.1.1.4 Riesgo País, 7

1.1.2 Factores Sociales y Culturales, 7

1.1.2.1 Ingreso de la Población, 8

1.1.2.2 Desempleo, 8

1.1.3 Factores Políticos, 9

1.1.4 Factores Tecnológicos, 10

1.2 INDUSTRIA DEL CALZADO A NIVEL NACIONAL, 12

1.2.1 Producción, 12

1.2.2 Proceso de Producción Nacional, 15

1.2.3 Exportaciones de Calzado Ecuatoriano, 18

1.3 PERSPECTIVAS DEL SECTOR DEL CALZADO, 21

2 ESTUDIO DE MERCADO, 22

2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 22

2.1.1 Objetivos de la Investigación, 22

2.1.2 Métodos y Fuentes de Datos, 23

2.1.3 Segmentación, 24

2.1.4 Cálculo de la Muestra, 25

2.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA, 26

2.3 OFERTA, 43

2.3.1 Principales Competidores, 43

2.3.2 Cuantificación de la Oferta, 45

2.4 DEMANDA, 46

2.4.1 Características del Consumidor Potencial, 47

2.4.2 Cuantificación de la Demanda, 48

2.5 COBERTURA DE LA DEMANDA, 51

3 PLAN DE MARKETING, 53

3.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING, 53

3.1.1 Objetivo General, 53

3.1.2 Objetivos del MIX de Marketing, 53

3.2 MARKETING MIX, 54

3.2.1 Producto, 54	
3.2.1.1 Descripción del Producto, 54	
3.2.1.2 Características, 54	
3.2.1.3 Nombre y Tipo de Negocio, 57	
3.2.2 Precio, 58	
3.2.3 Plaza, 58	
3.2.3.1 Tamaño de la Empresa, 58	
3.2.3.2 Localización, 60	
3.2.3.3 Infraestructura, 62	
3.2.4 Promoción, 66	
3.2.4.1 Relaciones Públicas (CRM), 66	
3.2.4.2 Publicidad, 67	
3.2.4.3 Aplicaciones Publicitarias, 68	
3.3 EVALUACIÓN ESTRATÉGICA FODA COMERCIAL, 74	
3.4 ESTRATEGIAS DE MARKETING, 75	
3.5 POSICIONAMIENTO, 75	
3.6 DIFERENCIACIÓN, 76	
3.7 PLANES OPERATIVOS, 78	
3.7.1 Plan Operativo de Marketing - Etapa 1, 78	
3.7.2 Plan Operativo de Marketing - Etapa 2, 79	
3.8 PLAN DE INGRESOS, 80	
3.9 PLAN DE EGRESOS, 81	
3.9.1 Costos, 81	
3.9.2 Gastos, 82	
3.9.2.1 Remuneraciones, 82	
3.9.2.2 Gastos Administrativos, 82	
3.9.2.3 Gastos de Ventas, 83	
3.10 ESTADOS FINANCIEROS, 84	
3.10.1 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado, 84	
3.10.2 Balance General, 86	
3.11 EVALUACIÓN FINANCIERA, 87	
3.11.1 Activos Fijos, 87	
3.11.2 Financiamiento del Proyecto, 88	
3.11.2.1 Fuentes, 88	
3.11.3 Capital de Trabajo, 88	
4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 90	
4.1 CONCLUSIONES, 90	
4.2 RECOMENDACIONES, 92	

BIBLIOGRAFÍA, 94

ANEXOS, 95

ANEXO 1, 96
ANEXO 2, 97
ANEXO 3, 98
ANEXO 4, 99
ANEXO 5, 100
ANEXO 6, 101

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene por objetivo establecer la factibilidad para la apertura de una sucursal de Calzado Pionero en el Centro Comercial El Recreo en la ciudad de Quito. El Calzado Pionero se produce y comercializa en la ciudad de Guaranda y actualmente su nivel de ventas se ha incrementado, permitiéndole incrementar su participación de mercado y mejorando su posición competitiva respecto de varios competidores.

El estudio descrito se concentra en analizar la potencialidad del mercado quiteño y la oportunidad que existe para la apertura de una sucursal de esta empresa, las condiciones muestran una gran demanda en especial en el consumidor femenino; se estima según datos del estudio de mercado, que la empresa tendrá capacidad para comercializar un entre 7.080 y 14.156 pares de zapatos en 5 años de proyección creciendo en ese período en el 100% de su capacidad.

Desde el aspecto técnico se sugiere para a operación de la sucursal un local comercial con 120 metros cuadrados de dimensión y su decoración se fundamentará en el minimalismo. La intensidad competitiva del mercado hace que sea necesario concentrar todos los esfuerzos en las actividades de mercadeo, por esta razón se estima una inversión de 34.900 dólares para la promoción e introducción del calzado en el segmento femenino de la ciudad de Quito, lo que potencialmente genera rentabilidad desde el primer año.

Como se especificó en el párrafo anterior, el proyecto genera utilidades desde el primer año de operación, con una inversión promedio de 21.303 dólares, arrojando indicadores de evaluación positivos, demostrando que la opción de inversión es rentable para los propietarios de Calzado Pionero, por lo que se concluye que la viabilidad del proyecto es positiva.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto busca desarrollar todos los aspectos técnicos para determinar la factibilidad de la apertura de una sucursal de la empresa Calzado Pionero en el Ciudad Comercial El Recreo en la ciudad de Quito.

El sector del cuero y calzado en el país ha mantenido un desarrollo regular durante décadas, aun que con grandes limitaciones y con desventajas competitivas respecto del ingreso de calzado importado; sin embargo a raíz de las decisiones gubernamentales de imponer restricciones e incrementar los aranceles pagados por estos últimos el repunte del sector ha sido importante, con un crecimiento esperado del 30% según la Asociación de productores de calzado (ASOFACAL).

Este desarrollo a dado un empuje al sector que ha incrementado su volumen de producción y ventas como consecuencia directa y que en la actualidad se prepara para mejorar su cobertura comercial a nivel nacional.

A partir de la década de los 80 la ciudad ha experimentado un desarrollo comercial importante en lo que respecta al desarrollo de lugares de reunión de locales y cadenas (centros comerciales); desde la apertura del primer centro comercial hace más de 25 años hasta la actualidad la evolución ha sido acelerada, la cultura de las tiendas comerciales se ha enraizado tanto en la población que hoy existen un total de 17 centros comerciales únicamente en la capital.

Este concepto ha traído el desarrollo de cadenas de diversos tipos de productos que ofertando precios atractivos y productos de calidad en distintas marcas han creado un mercado altamente competitivo, aunque muy rentable, con consumidores regulares. Uno de los principales centros comerciales en la ciudad es la Ciudad Comercial El Recreo que recibe mensualmente cerca de 400.000 personas y que recientemente ha realizado inversiones para incrementar su infraestructura y ampliar sus instalaciones, considerado hoy en día como uno de los más grandes de la ciudad y uno de los más rentables para las cadenas que ubican tiendas en su interior.

La empresa Calzado Pionero lleva 20 años en el mercado de la producción y comercialización de calzado en distintos segmentos, en la actualidad y como parte de un proceso de evolución ha desarrollado líneas juveniles para damas como parte de su evolución. En función del aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el mercado y con el desarrollo comercial en la ciudad de Quito; en especial respecto del crecimiento de C.C. El recreo; la empresa ha visto la necesidad de estructurar un proyecto que optimice las actividades comerciales y potencie el ingreso al mercado de los nuevos modelos de calzado producidos a través de la apertura de un local comercial.

Con este entorno y a fin de evitar la pérdida de oportunidades de crecimiento de la empresa se desarrolla el presente proyecto buscando dar solución a la necesidad actual de la empresa Calzado Pionero.

1 ANÁLISIS SITUACIONAL

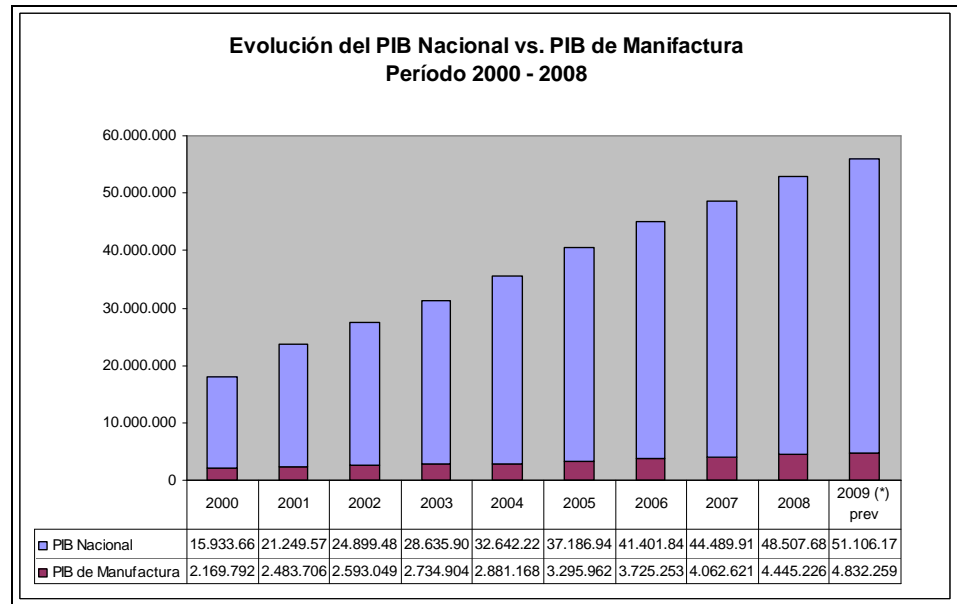
1.1 FACTORES EXTERNOS

1.1.1 Factores Económicos

A continuación se muestran los principales factores que afectan al sector y que son de relevancia para la creación de la sucursal de calzado pionero.

1.1.1.1 Producto Interno Bruto

El Ecuador en el año 2009, según datos proyectados por el Banco Central el crecimiento del PIB nacional fue de 1,04%; La rama de mayor crecimiento es la Industrias manufactureras, seguido de la agricultura, ganadería, caza y silvicultura.

Gráfico 1: Participación del PIB manufacturero en el PIB nacional

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

La industria manufacturera a la que pertenece la producción y comercialización de calzado experimento un crecimiento del 4,54% y para el año 2008, se espera que el sector se contraiga en un 2% para el año 2009 a causa de la crisis financiera mundial y el ingreso productos provenientes de China, Hong Kong, Estados Unidos y Panamá pero en el 2010 el crecimiento sería considerable.¹

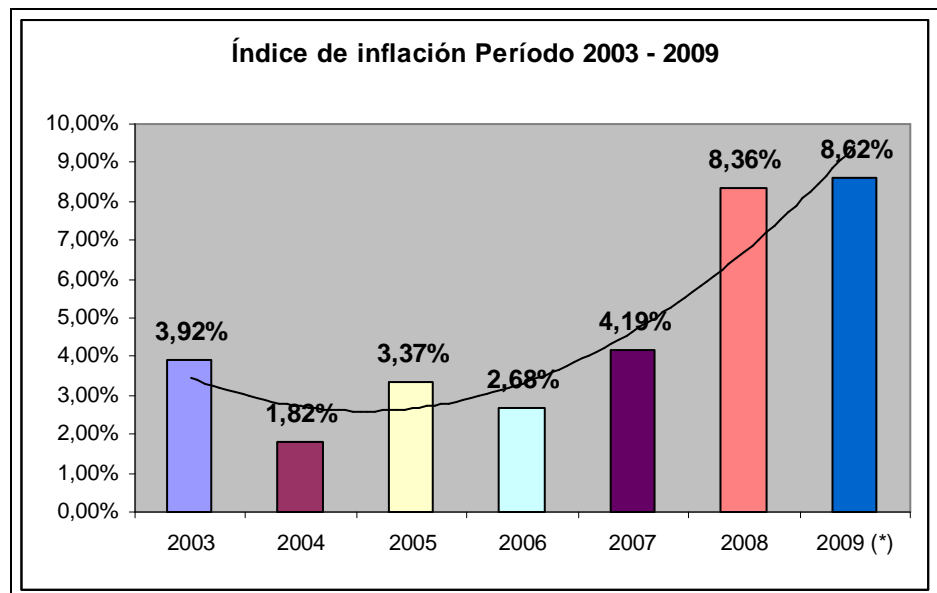
Estas condiciones muestran que a pesar de las condiciones económicas internacionales la industria manufacturera crecerá evidenciando un entorno económico positivo para la creación del negocio.

¹ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2009). *Estadísticas Sector Externo*.

1.1.1.2 Inflación

La inflación es medida a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares². En el año 2009 se registró una inflación final anual de 4,76%. Para el mes de enero del año 2010 se registra una inflación mensual del 0,83%.

Gráfico 2: Índice de Inflación



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

El incremento de la inflación es un factor decisivo para la selección tanto de la institución educativa como de servicios de enseñanza del idioma inglés para la población ecuatoriana.

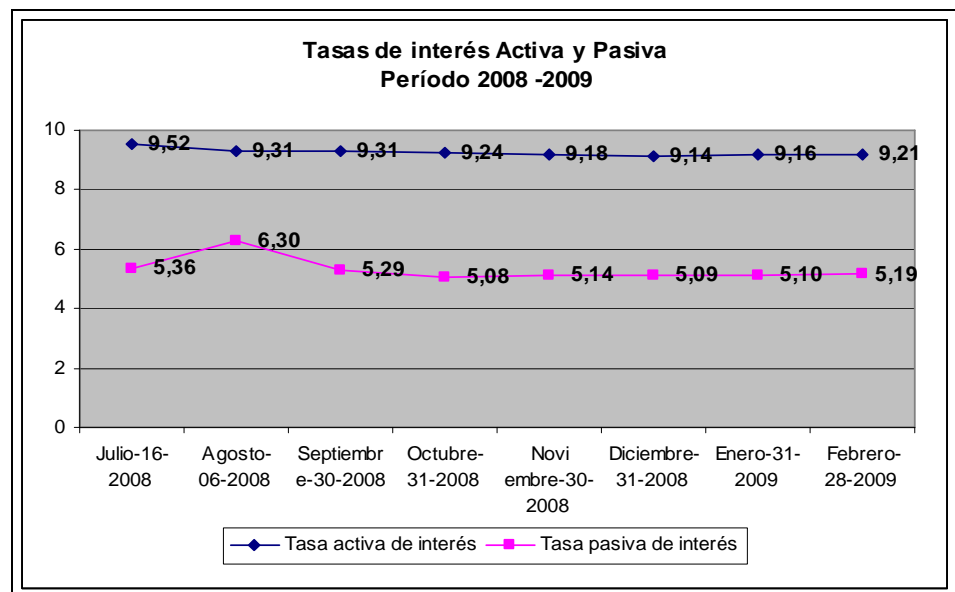
² BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (20/03/09). [http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflación].

1.1.1.3 Tasas de Interés

El crecimiento del crédito para los sectores productivos ha sido del 75% desde el año 2002 al 2008³. A necesidad de capital es uno de los principales condicionantes para la creación de negocios por esta razón la importancia de tomar en cuenta el costo financiero de solicitar capital a instituciones financieras que brinden opciones del financiamiento que requerirá la creación de una empresa de tercerización de enseñanza del idioma inglés.

La tasa activa de interés fijada por el Banco Central del Ecuador es de 9.94% para préstamos de cualquier tipo, en lo que respecta a la tasa pasiva al mes de marzo del 2010 se sitúa en el 4.87% para inversiones en general.

Gráfico 3: Evolución de las Tasa de Interés Activa y Pasiva



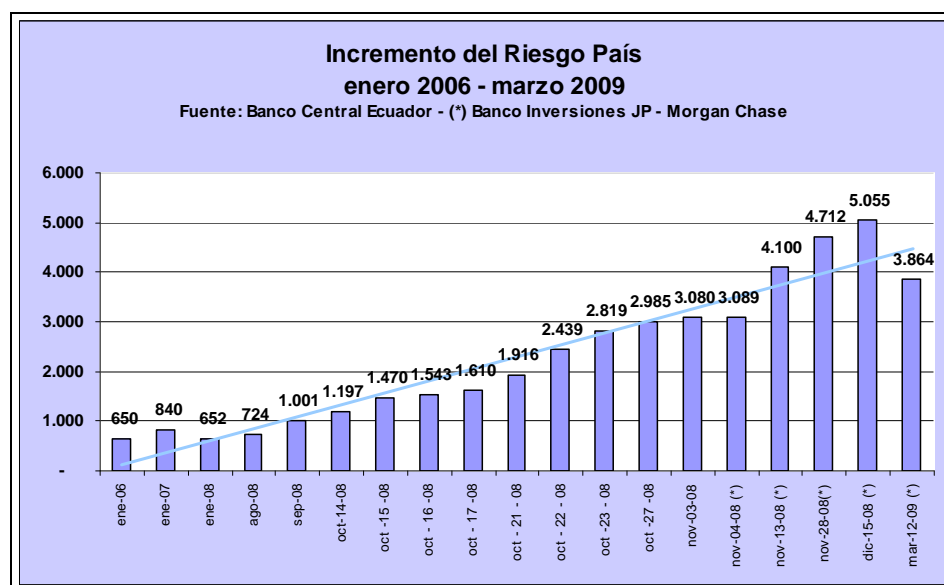
Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

³ ECUADOR. CIG. (20/03/09). [<http://www.cig.org.ec/uploads/pdf/documentos/315.pdf>].

1.1.1.4 Riesgo País

El riesgo país o llamado también “Índice de insolvencia de la deuda soberana de Ecuador” fue de 827 puntos cuando asumió la presidencia del Ecuador el Economista Rafael Correa el 15 de enero del año 2007, que no se compara con 4.712 que tenía Ecuador el 5 de junio del año 2000 cuando el país acogió la dolarización.

Gráfico 4: Riesgo país



Fuente: Banco Central del Ecuador – Banco de inversiones Jp – Morgan Chase

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Al mes de Marzo del 2010, el riesgo país bordea los 825 puntos.

1.1.2 Factores Sociales y Culturales

Los factores socio culturales de la población condicionan el consumo de calzado; las condiciones culturales están directamente ligadas a los gustos y

preferencias que se ven de manifiesto al momento de seleccionar o consumir este producto.

1.1.2.1 Ingreso de la Población

El ingreso económico de la población es uno de los aspectos más relevantes en el consumo de zapatos, según datos recolectados del Ministerio de Trabajo en las tablas salariales correspondientes al año 2010, la remuneración mínima para trabajadores en general es de 240,00 dólares.

La canasta básica a marzo del año 2010 se ubica en los 519,90 dólares, de este total el 5,77% corresponde a indumentaria y accesorios, los gastos de calzado a nivel mensual representan el 0,39%⁴. En concordancia con estos datos se establece una relación directa entre el ingreso económico de las personas y el consumo de calzado; a mayor ingreso mayor consumo del bien.

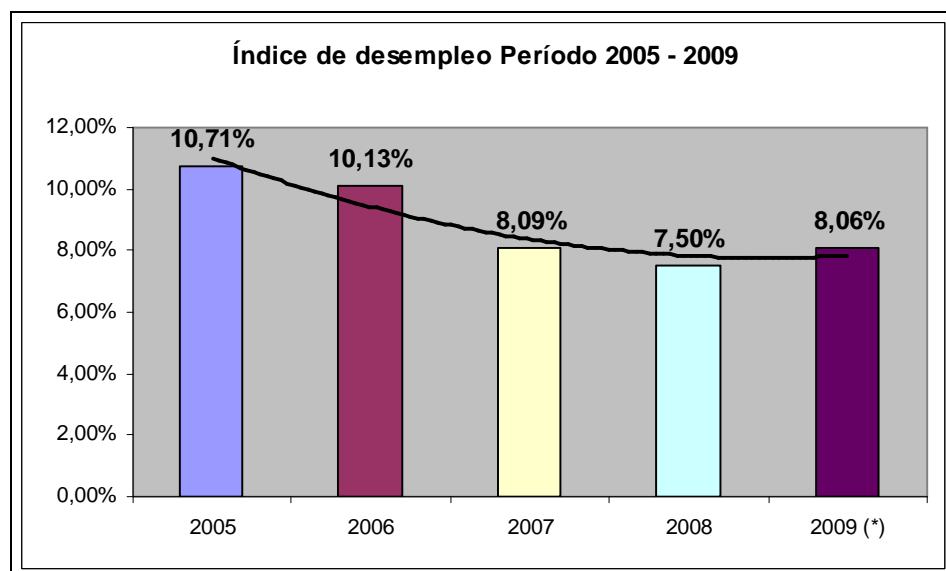
1.1.2.2 Desempleo

A diciembre del año 2009 el índice de desempleo es del 7,90% según los datos del Banco Central del Ecuador y el INEC. Las condiciones de consumo de calzado se relacionan también con la tasa de ocupación de la población, así una persona que posee un trabajo regular tiende a

⁴ ECUADOR. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS – INEC. (2009). *Canasta Familiar Básica a Febrero*.

consumir más del producto debido a su condición de estabilidad; ministras que, una persona cuyo futuro laboral es incierto limita o reduce el consumo a la satisfacción de las necesidades mínimas.

Gráfico 5: Índice de desempleo



Fuente: Banco Central del Ecuador - INEC

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

El índice de desempleo de acuerdo con el Gráfico 5 muestra una tendencia a la baja entre el año 2005 y 2008; es último con una tasa de 7,50% al término del año. Para el año 2009 se proyecta un incremento del desempleo del 0,56% como consecuencia de la contracción de las economías mundiales.

1.1.3 Factores Políticos

El entorno político nacional ha sufrido varios cambios a partir de la aprobación de la nueva constitución. Entre los aspectos más relevantes, que afectan a la actividad empresarial nacional están: la imposición del 1% como impuesto a la

salida de capitales, la restricción de importaciones y las condiciones negativas para las actividades comerciales a nivel internacional a causa de la crisis financiera.

El sector de la producción y comercialización de calzado a nivel nacional se ha visto beneficiada con el incremento de 6 dólares por cada par de zapatos importados; según publicaciones del diario El Correo a marzo del año 2010, el mercado ha experimentado aumentos en los precios del calzado nacional lo que beneficia directamente en los ingresos de los productores y comercializadores.⁵

1.1.4 Factores Tecnológicos

En el sector de cuero y calzado la tecnología industrial que se utiliza depende del tamaño de la empresa productora, en su mayoría y de acuerdo a datos de la CAPEIPI, los procesos productivos del calzado son en un 70% mecánicos y manuales. Las empresas pequeñas que generalmente son artesanales e informales utilizan un método de producción manual.

En la producción del calzado de cuero la piel es el principal componente en el zapato y su costo representa un elevado porcentaje del costo total. La tecnología afecta al proceso de producción de forma leve, de acuerdo a los datos recolectado de ASOFACAL, la composición porcentual de materia prima directa e indirecta utilizada para la manufactura de calzado es:

⁵ ECUADOR. DIARIO EL COMERCIO. [<http://www.diariocomercio.com.ec/archivo/2009/03/27/leve-aumento-en-ropa-y-calzado>].

Cuadro 1: Composición porcentual del costo de producción de calzado

Materia Prima	% de participación en el costo
Cuero	45.17%
Suela	31.09%
Forro	8.98%
Caja de empaque	3.61%
Velcro	2.16%
Plantilla	1.42%
Otros	7.59%

Fuente: COMEXI - Perfil de producto Calzado

Elaborado por: COMEXI

El uso de la tecnología permite reducir en los proceso de producción sistematizados los desperdicios de estas materias primas, el crecimiento proyectado de la industria del calzado al año 2010 ha permitido a varias empresas incrementar su inversión en tecnología.

El sector de manufactura de cuero y calzado; y, en concreto la industria de fabricación y comercialización de calzado se muestra como una de las de mejor desarrollo para el año 2010.

El crecimiento esperado y las condiciones actuales entorno a la importación del producto benefician la creación de empresas relacionadas con esta actividad industrial.

El calzado pionero se produce y comercializa en la ciudad de Guaranda, actualmente su nivel de ventas se ha incrementado de forma importante, según su propietario el nivel de crecimiento al año 2009 fue de aproximadamente el 8%. Este incremento ha permitido la expansión del negocio a varias

poblaciones cercanas. El proyecto esquematizará la creación de un punto de venta de esta marca de calzado en la ciudad de Quito.

La actividad en la que se desarrolla el negocio, según la clasificación del Código Internacional Industrial Uniforme – CIIU – es el de Venta de productos textiles, prendas de vestir y calzado.⁶

El presente capítulo analiza los factores que afectan de forma directa al sector de cuero y calzado con el fin de establecer los aspectos relevantes para la creación de una sucursal de la empresa en el sector sur de la ciudad de Quito.

1.2 INDUSTRIA DEL CALZADO A NIVEL NACIONAL

1.2.1 Producción

El Ecuador se ha caracterizado por ser un país productor y comercializador de calzado. Actualmente el sector productor está compuesto por alrededor de 160 empresas localizadas principalmente en las ciudades de Ambato 34.38%, Quito 22.5%, Guayaquil 17.5%, Cuenca 15%, Gualaceo 5%, Latacunga y Chordeleg 2.5%, y Guaranda 0.63%.⁷

La producción diaria de calzado (*jornada de ocho horas*) dependiendo del tamaño de la empresa se realiza de la siguiente manera: el 60% de las empresas

⁶ ECUADOR. SERVICIO DE RENTAS INTERNAS – SRI. (2009). *Código industrial internacional uniforme – Cod: 5131*.

⁷ CAPEIPI. (2007). *Informe del sector de la producción de calzado*. p. 12.

producen menos de 400 pares, el 28% entre 400 y 800 pares y el 12% más de 800 pares.

En el mercado nacional el ingreso de calzado proveniente de otros países es ha sido por muchos años un conflicto del sector; el calzado colombiano, peruano y asiático cuyos precios de venta son inferiores a los del calzado nacional se convierte en una amenaza para la producción. Consecuencia de esto, muchos de los productores han modificado sus negocios convirtiéndolos en comercializadoras de calzado importado.

La producción y comercialización de zapatos se concentra en modelos orientados a diversos segmentos de mercado: hombre, mujer, niño o niña; y, con diferentes usos como: casuales, formales, deportivos o de trabajo.

En muchos casos se utiliza el material dependiendo del segmento escogido, por ejemplo para hombre lo más común es el cuero mientras que para el calzado de mujer existe una variedad de productos sintéticos debido a las exigencias de la moda en diseños y colores.

Los productos se pueden diferenciar también respecto de la materia prima que usan así:

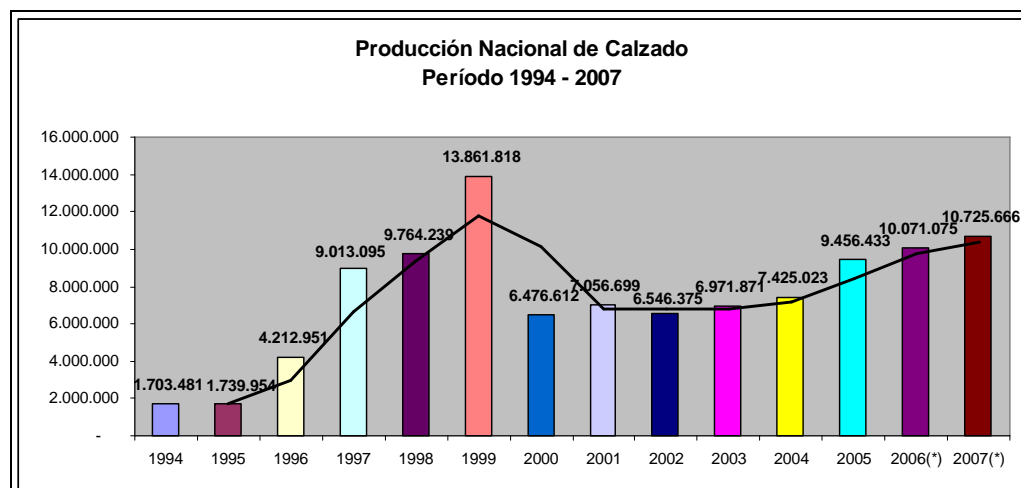
- Los que trabajan con cuero y suela natural.
- Los que trabajan con productos sintéticos.
- Los que trabajan con combinaciones de los anteriores.

La mayor parte de empresas en el país ofertan en el mercado interno modelos fabricados en base de cuero con suela sintética, complementándose con otras que concentran su producción en botas de trabajo y de seguridad industrial.

La condición competitiva actual permite a los importadores ubicarse en todos los segmentos de mercado existentes con precios finales más atractivos y con la posibilidad de ganar porciones de mercado significativas.

La producción nacional de calzado llega a su más alto índice en el año 1999 previo a la crisis que culminó con la sustitución de la moneda de ese entonces; a partir de ese año en adelante la producción se ha incrementado de forma regular.

Gráfico 6: Producción Nacional de Calzado
Período 2000 – 2008



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: CIC - CORPEI

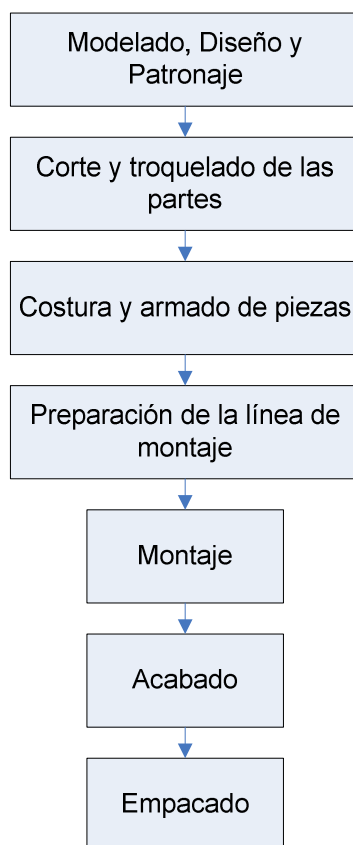
Como se muestra en el gráfico al año 2007 la cantidad producida de zapatos es de 10.725.666 millones de pares, esto evidencia que el sector ha mantenido su

crecimiento en los últimos años, cifras que muestran un entorno favorable para la creación de la sucursal de cazado pionero.

1.2.2 Proceso de Producción Nacional

El proceso de producción de calzado se realiza en siete fases que se detallan en el siguiente esquema:

Gráfico 7: Esquema de producción del calzado nacional



Fuente: CAPEIPI

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Este proceso de producción mantiene una relación con otros sectores de la economía como el metalmecánica, químico, maderero, caucho, textil, etc.

Las materias primas e insumos son adquiridos de proveedores tanto nacionales como del exterior, sin embargo estas empresas proveedoras no mantienen una oferta confiable y segura de los productos, situación que incide en retrasos y estancamiento de la producción.

Pese a esfuerzos locales existe una dependencia externa de ciertos materiales, complementos y materias primas cuyos costos de importación cada vez son más elevados. La mayor parte de las importaciones se las realiza desde Colombia (29%), Venezuela (12%), Italia (41%), España (4%), Taiwán (7%) y Estados Unidos (4%). Colombia es un proveedor importante de cuero, herrajes, plantas y forros debido principalmente a su condición de miembro de la Comunidad Andina. También se realizan importaciones desde México y Brasil.

Entre las materias primas más utilizadas para la producción de calzado según la ASOFACAL, están:

- Capellada

El 100% de las empresas utilizan cuero, 20% textil o lona, 8% telas vinílicas.

- Planta

El 60% utiliza material sintético, 14% caucho, 9% cuero.

- Hormas

Las hormas son en su mayoría hechas de madera lo cual no garantiza calidad, duración, estabilidad, frente a los cambios de temperatura generados durante el proceso de fabricación. Los volúmenes de venta ofrecidos y la calidad requerida para respaldo de programas de exportación son difíciles de alcanzar en las situaciones actuales de las fábricas de hormas ecuatorianas, no existe la materia prima adecuada para fabricar hormas de plástico con resistencia y calidad.

- Suelas

La dependencia de la importación de este insumo es alta sobre todo por la calidad y diseño. La proveeduría nacional no alcanza los niveles internacionales de competitividad. La mayoría de las suelas y láminas se importan desde Venezuela, Colombia e Italia. Esto significa un riesgo para cumplir con los tiempos de entrega y cumplimiento de un plan comercial.

- Modelado

El modelista es una herramienta fundamental, porque es en donde se inicia el proceso de fabricación del calzado, utilizando varios sistemas como el '*russ and small*' o el del '*paralelogramo*' siendo este último el más utilizado.

Se clasifica la piel por tipo, tamaño, calibre y color, conforme el modelo y calidad de calzado a producir, considerando la utilización de la piel de menor calidad en partes no tan importantes de un zapato, evitando así pérdida de material, sin perder la calidad del producto final.

Los métodos más utilizados para el diseño de los productos son: revistas (68%), investigación de tendencias de moda (16%), investigación de vitrinas nacionales (8%), diseños propios (4%).

Existen también pequeños centros de capacitación con poca presencia en el país como el caso del Instituto Tecnológico de la Industria del Cuero (*ITICC*), ubicado en Cotacachi, donde se busca formar tecnólogos en las líneas de diseño, confección de ropa, equipajes de viaje, marroquinería y calzado.

1.2.3 Exportaciones de Calzado Ecuatoriano

Las exportaciones de calzado en el país han presentado a partir de 1990 una tendencia creciente en todos los años y especialmente significativa entre los años 1990 a 1994 cuando superaban fácilmente el 100% en valores FOB. En el período 1996 - 2000 han experimentado un crecimiento promedio del 33%, debido principalmente al notable incremento de las exportaciones en el año 2000 que superan el 50%. Incluso, en el 2001, el volumen de las exportaciones aumentó un 351% con respecto al año anterior. Situación que evidencia que el producto ha tenido una buena, permanente y creciente acogida en el mercado externo.

En el 2002 las exportaciones cayeron en cuanto a volúmenes, aunque curiosamente no sucedió lo mismo con los valores FOB, que aumentaron en ese año mientras que en el 2003 se observa una ligera reducción de las exportaciones tanto en valores FOB como en volúmenes.

Cuadro 2: Exportaciones de calzado de Ecuador

Año	Valor	Toneladas	Cantidad pares
2002	\$ 10.428,34	3965,9	1159
2003	\$ 12.261,22	5212,9	1362
2004	\$ 15.822,42	23504,0	1758
2005	\$ 14.108,61	7614,8	1568
2006	\$ 14.772,58	7923,3	1641
2007(*)	\$ 15.873,26	8513,6	1764
2008 (*)	\$ 17.055,94	9147,9	1895

(*) Previsiones

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: CIC - CORPEI

Entre el año 2004 y 2007 el crecimiento se mantiene en promedio el crecimiento de las exportaciones ha sido del 7,5%; según las proyecciones realizadas por la CAPEIPI, el sector de cuero y calzado exportará un promedio de 9829,5 toneladas al año 2009.

La exportación de calzado se realiza de acuerdo a las siguientes partidas arancelarias:

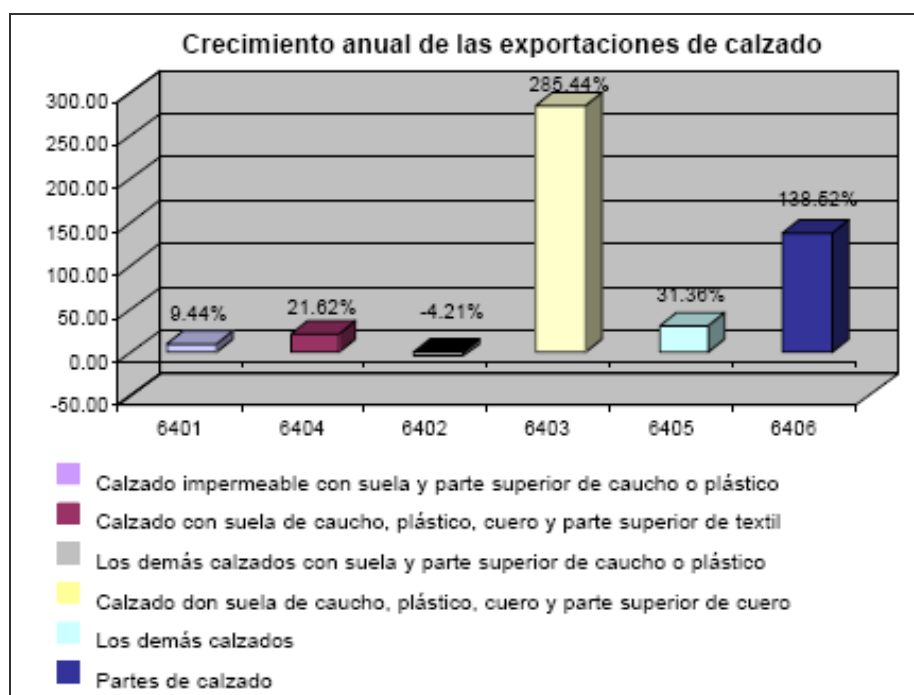
Cuadro 3: Partidas arancelarias para la exportación de calzado

Código	Nombre de la partida
6401	Calzado impermeable con suela y parte superior de caucho o plástico.
6402	Los demás calzados con suela y parte superior de caucho o plástico.
6403	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de cuero natural.
6404	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de materia textil (calzado de deporte generalmente).
6405	Los demás calzados.
6406	Partes de calzado.

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: CIC - CORPEI

En el año 2006 la participación de cada partida en las exportaciones totales de calzado fueron mayores en el calzado impermeable, seguido por el de suela de caucho y en menor porcentaje otros tipos de calzado como se muestra en el Gráfico 8.

Gráfico 8: Crecimiento anual de las exportaciones de calzado

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: CIC - CORPEI

Gráfico 9: Participación de las exportaciones de calzado 2006

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: CIC – CORPEI

1.3 PERSPECTIVAS DEL SECTOR DEL CALZADO

El sector del calzado en la actualidad muestra un desarrollo importante, el crecimiento esperado al año 2010 está en el rango del 5 al 30%. Los mayoristas, integrados por fábricas como Bunki, de Quito; Pica, de Guayaquil; o Plasticaucho, de Ambato, que produce 50.000 pares diarios, aumentaron sus despachos en 5%.

Las industrias medianas, con una producción promedio de 250 pares diarios, aumentarán sus ventas en alrededor del 10% desde enero pasado, cuando entró en vigencia la aplicación de un arancel de \$ 10 por cada par de zapato importado.

El sector más favorecido con las condiciones actuales es el pequeño, que lo integran productores que fabrican un promedio de 80 pares de zapatos diarios y que comprende unos 2.000 talleres en el país. Ellos aumentaron sus ventas hasta en un 20% en año pasado.⁸

⁸ ECUADOR. DIARIO EXPRESO. [<http://www.expreso.ec/ediciones/2009/05/11/economia/el-zapato-nacional-gana-espacio/Default.asp>].

2 ESTUDIO DE MERCADO

2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Analizados los factores externos que afectan a la industria de la fabricación y comercialización de calzado en el país, se aplica la investigación de mercados, la misma que busca obtener información relevante sobre las condiciones del mercado del sector sur de la ciudad de Quito para la comercialización de calzado.

2.1.1 Objetivos de la Investigación

- Cuantificar la demanda potencial de calzado femenino juvenil en el sector del C.C. El Recreo ubicado en la zona sur de la ciudad de Quito.
- Identificar las principales características psicológicas de los consumidores, su conducta de compra, condiciones de compra, frecuencia y principales modelos.
- Delinear los aspectos relevantes a tomar en cuenta para la apertura de una sucursal de calzado pionero en el C.C. El Recreo.

2.1.2 Métodos y Fuentes de Datos

- **Tipo de Estudio**

El tipo de estudio a realizarse para el desarrollo de la investigación es descriptivo; el mismo que permite profundizar el conocimiento objetivo del tema seleccionado con el fin de reunir datos informativos que permitan estructurar la propuesta de creación de la sucursal de calzado pionero en Quito.

- **Fuentes de Recolección de Información**

Para la recolección de información se utiliza encuestas aplicadas a consumidores del C.C. El recreo.

- **Tipo de muestreo**

El tipo de muestreo seleccionado es aleatorio simple, que consiste en seleccionar al azar una porción de la población para identificar sus características en torno al tema a investigar, en este caso las tendencias de la demanda de calzado en el sector del C.C. El recreo.

2.1.3 Segmentación

Segmentación Geográfica:

- País: Ecuador.
- Región: Sierra.
- Provincia: Pichincha.
- Cantón: Quito.
- Densidad: Urbana.
- Tipo de Población: Población Económicamente Activa.
- Zona: C.C. El Recreo.

Segmentación Demográfica:

- Edad: entre 35 y 50 años.
- Sexo: Femenino.
- Ciclo de vida de la Familia: Jóvenes solteros; Casados sin hijos; Casados con hijos entre los 12 – 21 años.
- Ingresos: entre \$300 - \$600 individual (padres).

Segmentación Psicográfica:

- Status Socio - económico: Medio

Segmentación Conductista:

- Beneficios Buscados: Calidad, Variedad en diseño, marcas y modelos.
- Status del Usuario: Comprador Potencial.

2.1.4 Cálculo de la Muestra

El universo tomado para la ejecución de la investigación es de 400.000 personas, que según datos obtenidos en la administración de la Ciudad Comercial El Recreo es el promedio de visitantes mensuales que recibe el centro comercial.⁹

La fórmula a utilizarse para el cálculo de la muestra, corresponde a la de poblaciones infinitas al ser el universo mayor a 30.000 personas.¹⁰

⁹ ECUADOR. CENTRO COMERCIAL EL RECREO. *Administración*.

¹⁰ S., HERNÁNDEZ. (2003). *Metodología de la investigación*. México. p. 203.

Cuadro 4: Cálculo de la muestra para investigación primaria

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Donde	Reemplazando
Z= coeficiente de confianza.	Z= 1.96 (95%)
p= probabilidad de éxito.	p= 0.5
q= probabilidad de fracaso.	q= 0.5
n= tamaño de la muestra.	N= 214.210 personas
N= Universo.	e= 5%
e= error de estimación.	

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Aplicando la fórmula;

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50}{(0.05)^2} = \frac{0,9604}{0,0025}$$

$$n = 383 \text{ encuestas}$$

2.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

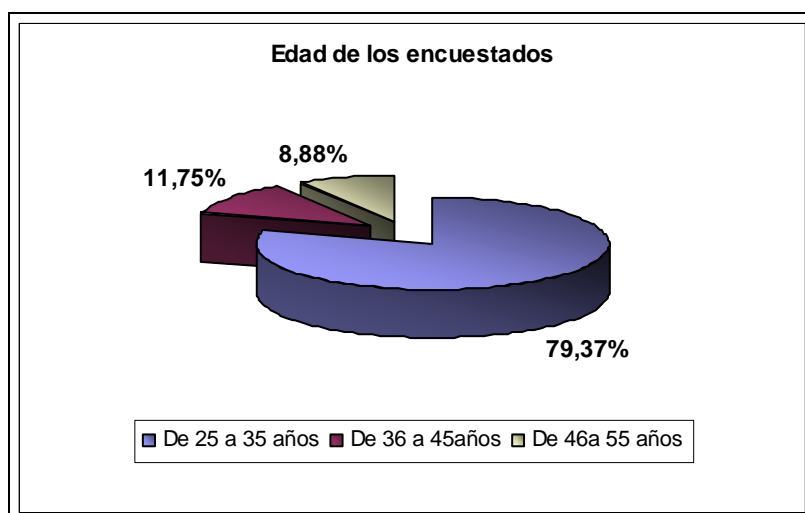
a) Edad

Cuadro 5: Edad de los encuestados

Opción	# de respuestas	%
De 25 a 35 años	304	79,37
De 36 a 45 años	45	11,75
De 46 ^a 55 años	34	8,88
TOTAL	383	100,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Gráfico 10: Edad de los encuestados

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Del total de encuestadas la mayor cantidad se encuentra en el rango de edad de 25 a 35 años con el 79,37%; seguido por el rango de 36 a 45 con el 11,75% y finalmente con una participación del 8,88% el rango de 46 a 55 años.

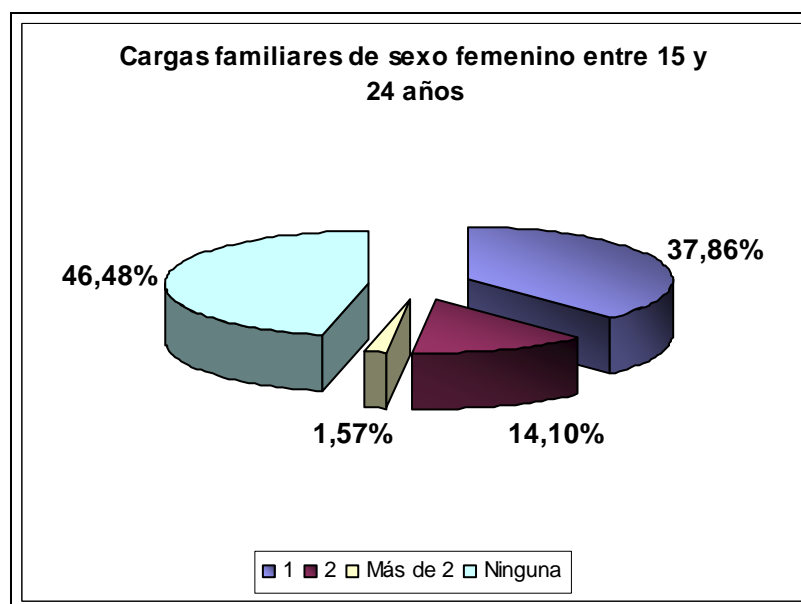
b) Cargas familiares entre 15 y 24 años sexo femenino

Cuadro 6: Cargas familiares entre 15 y 24 años sexo femenino

Opción	# de respuestas	%
1	145	37,86
2	54	14,10
Más de 2	6	1,57
Ninguna	178	46,48
TOTAL	383	100,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Gráfico 11: Cargas familiares entre 15 y 24 años sexo femenino

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Del total de encuestadas el 53,52% afirma que tiene cargas familiares entre los 15 y 24 años, segmento potencial para la comercialización de los modelos de la empresa Calzado Pionero.

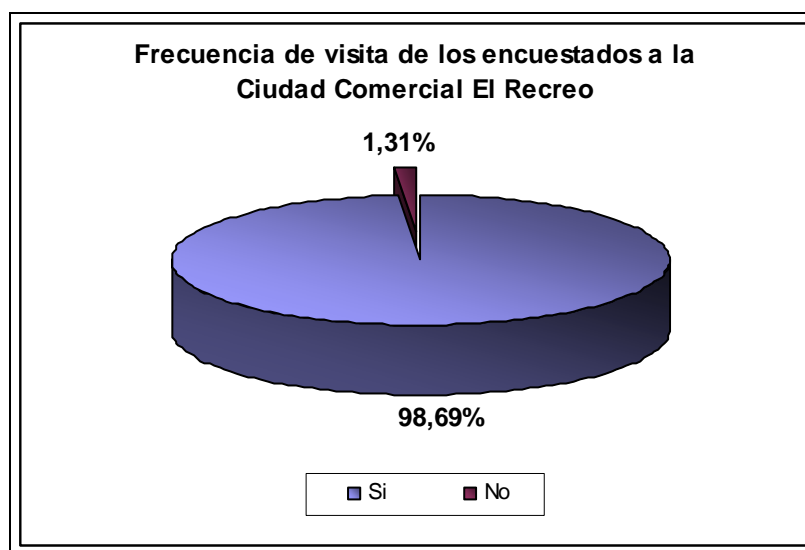
1. ¿Visita regularmente el Centro Comercial?

Cuadro 7: ¿Visita regularmente el Centro Comercial?

Opción	# de respuestas	%
Si	378	98,69%
No	5	1,31%
TOTAL	383	100,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Gráfico 12: ¿Visita regularmente el Centro Comercial?

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

El 98,69% de las encuestadas afirman que regularmente asisten al centro comercial a realizar compras; esta frecuencia permite identificar la porción de mercado real a la que se orientará las actividades de comercialización y mercadeo del calzado pionero.

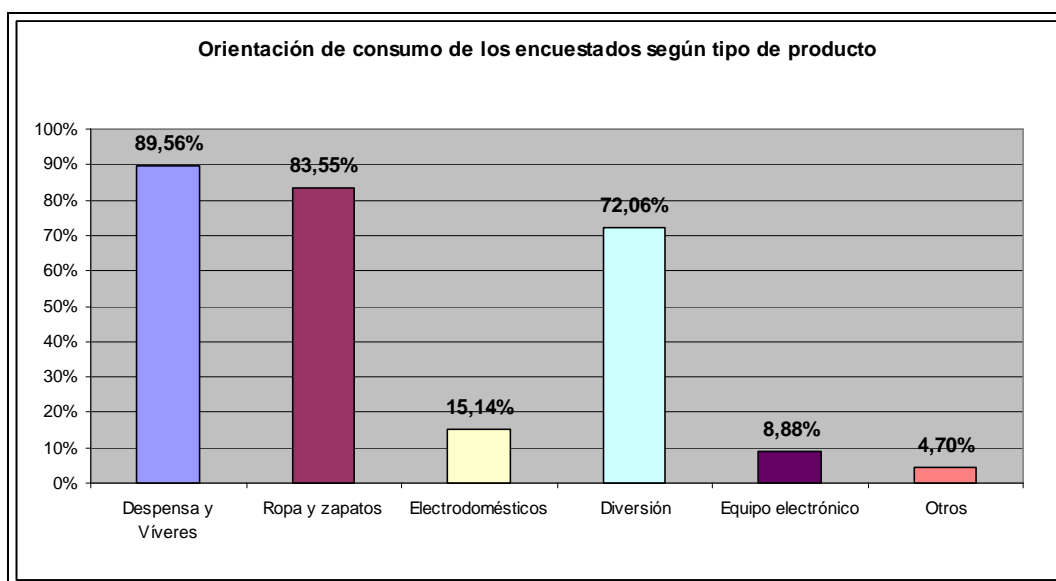
2. ¿Qué tipo de compras realiza frecuentemente?

Cuadro 8: ¿Qué tipo de compras realiza frecuentemente?

Opción	# de respuestas	%
Despensa y Víveres	343	89,56
Ropa y zapatos	320	83,55
Electrodomésticos	58	15,14
Diversión	276	72,06
Equipo electrónico	34	8,88
Otros	18	4,70

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Gráfico 13: ¿Qué tipo de compras realiza frecuentemente?

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

En su mayoría las damas encuestadas visitan el centro comercial para realizar compras de artículos de ‘despensa y víveres’ en un 89,56%; seguido por los consumos de ‘ropa y zapatos’ (83,55%) y ‘diversión’ con el 72,06%. Con menor participación se encuentran los ‘electrodomésticos’ (15,14%), ‘equipo electrónico’ (8,88%) y ‘otros productos’ (4,70%).

Es importante resaltar que el consumo de prendas de vestir y calzado es una de las principales razones de visita.

3. ¿Ha comprado calzado en el Centro Comercial para usted o sus hijos alguna vez?

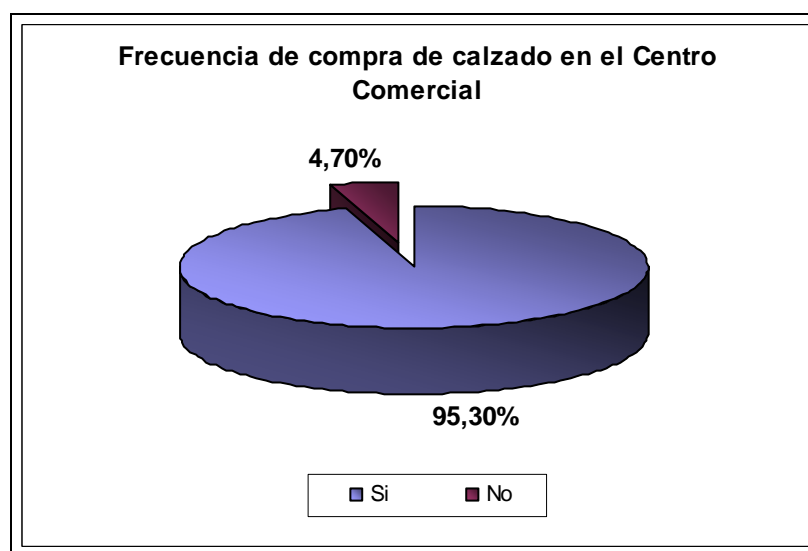
Cuadro 9: ¿Ha comprado calzado en el Centro Comercial para usted o sus hijos alguna vez?

Opción	# de respuestas	%
Si	365	95,30%
No	18	4,70%
TOTAL	383	100,00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Gráfico 14: ¿Ha comprado calzado en el Centro Comercial para usted o sus hijos alguna vez?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

En total el 95,30% de las personas encuestadas en algún momento han visitado el centro comercial para adquirir calzado de cualquier tipo, apenas un 4,70% afirma que no ha comprado este producto en el lugar, evidenciándose de esta manera una frecuencia alta de compra en el lugar, factor beneficioso para la creación de la sucursal.

4. ¿Cuándo compra calzado de que tipo lo hace regularmente? (escoja máximo 2)

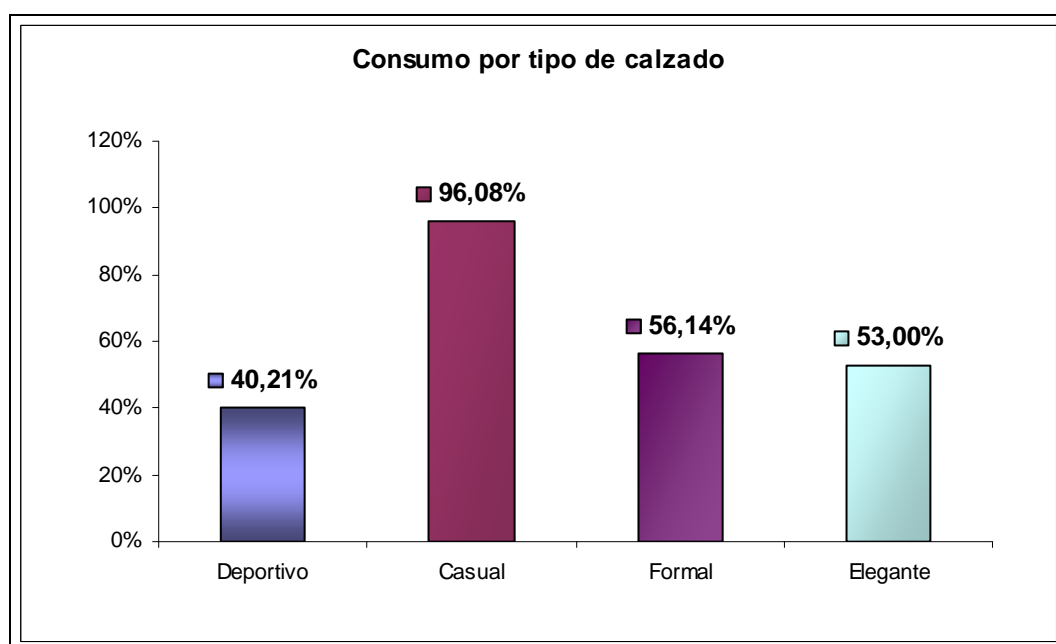
Cuadro 10: ¿Cuándo compra calzado de que tipo lo hace regularmente?

Opción	# de respuestas	%
Deportivo	154	40,21%
Casual	368	96,08%
Formal	215	56,14%
Elegante	203	53,00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Gráfico 15: ¿Cuándo compra calzado de que tipo lo hace regularmente?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

De la totalidad de encuestadas el 96,08% responden que compran de forma regular calzado formal, 56,14% calzado casual y un 53,00% prefiere el calzado elegante.

Es importante analizar que la necesidad de los consumidores obliga a los locales a contar con variedad de calzado según su uso y modelos que puedan satisfacer los gustos y preferencias de las damas.

5. ¿Con que frecuencia compra calzado? (sin distinción de tipo)

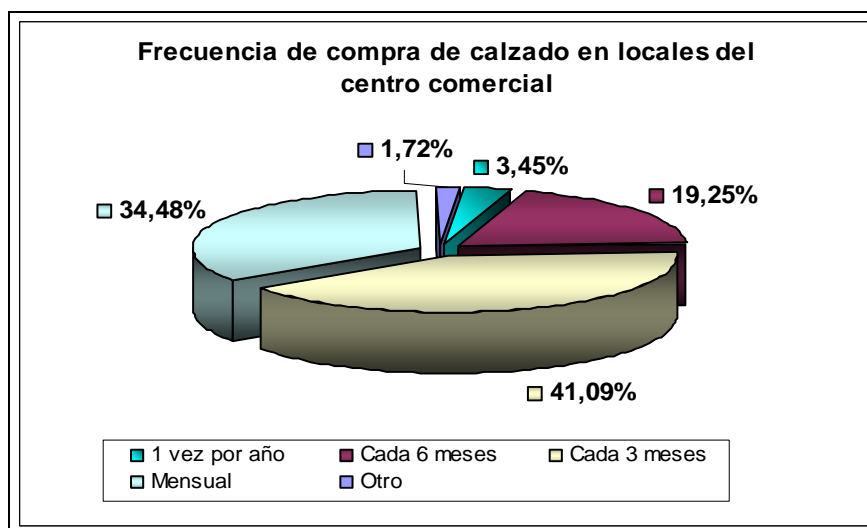
Cuadro 11: ¿Con que frecuencia compra calzado?

Opción	# de respuestas	%
1 vez por año	12	3,45%
Cada 6 meses	67	19,25%
Cada 3 meses	143	41,09%
Mensual	120	34,48%
Otro	6	1,72%
TOTAL	348	100,00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Gráfico 16: ¿Con que frecuencia compra calzado?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

El 41,09% de las damas encuestadas indica que su frecuencia de consumo de calzado trimestral (4 pares por año); el 34,48% afirma que su consumo es de

aproximadamente 12 pares por año; el 19,25% afirman que su frecuencia de consumo es de 2 pares por año, dejando un 3,45% al consumo de un par anual.

En concordancia con el resultado se puede concluir que la frecuencia de consumo en el segmento de mercado seleccionado es alta lo que evidencia la necesidad constante de renovación de modelos o el ingreso de nuevas líneas de moda.

6. ¿Cuánto gasta en calzado semestralmente?

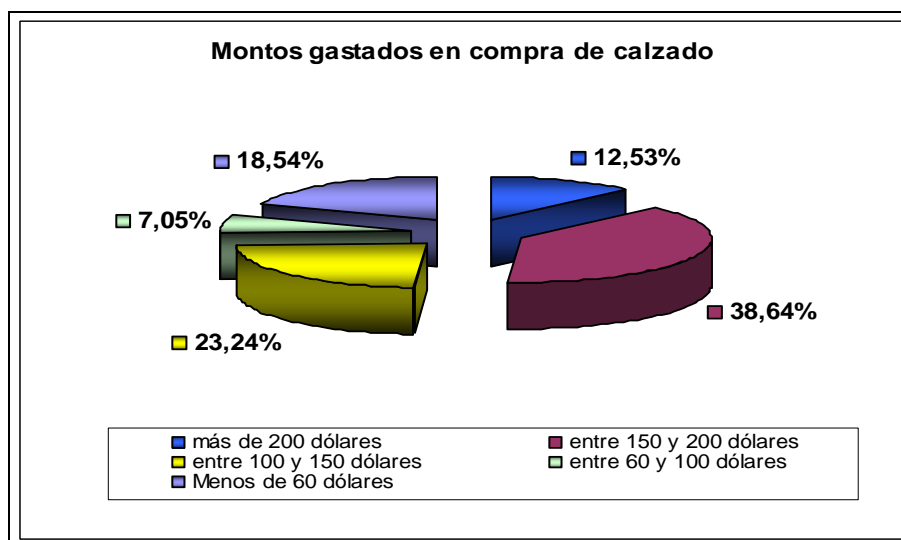
Cuadro 12: ¿Cuánto gasta en calzado semestralmente?

Opción	# de respuestas	%
Más de 200 dólares	48	12,53%
Entre 150 y 200 dólares	148	38,64%
Entre 100 y 150 dólares	89	23,24%
Entre 60 y 100 dólares	27	7,05%
Menos de 60 dólares	71	18,54%
TOTAL	383	100,00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Gráfico 17: ¿Cuánto gasta en calzado semestralmente?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

El consumidor mantiene un rango de gasto entre 150 y 200 dólares por año en el 38,64% de los casos, en segundo lugar el 23,24% cuyo rango de gasto es de 100 a 150 dólares, apenas un 7,05% afirma que el gasto anual no sobrepasa los 100 dólares. Por otro lado el 18,54% de las encuestadas afirman que su rango de gasto es menor a los 60 dólares, indicador que contrasta con un 12,53% de personas que afirman que su rango de gasto es superior a los 200 dólares al año.

De lo anterior se puede concluir que el grado de consumo de calzado representa un porcentaje importante dentro de los rubros de vestimenta y que su consumo puede incentivarse con el uso de estrategias de comercialización y mercadeo.

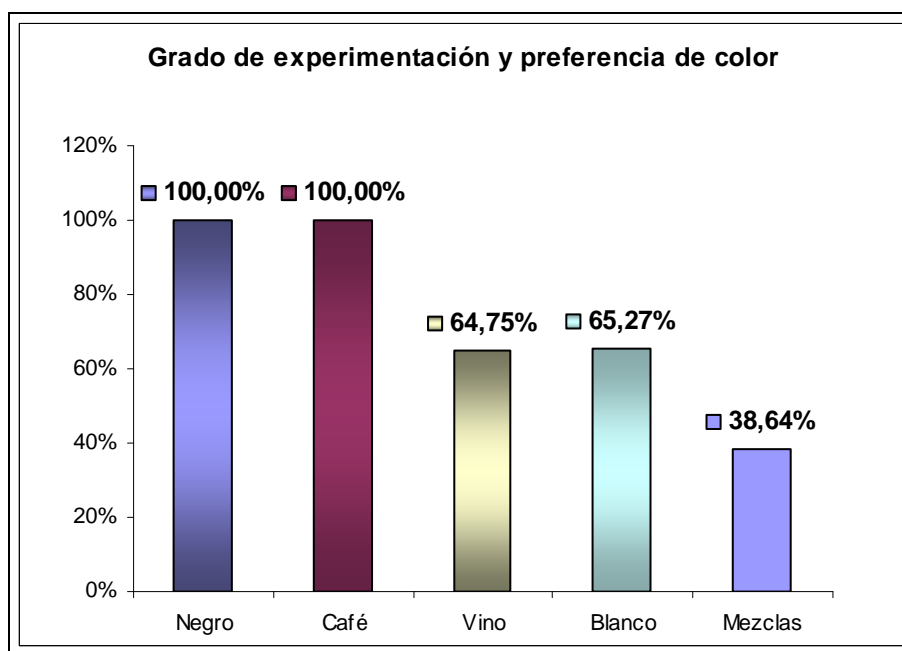
7. ¿Qué opina de los siguientes modelos de calzado?

Cuadro 13: ¿Qué opina de los siguientes modelos de calzado?

Opción	# de respuestas	%
Negro	383	100,00%
Café	383	100,00%
Vino	248	64,75%
Blanco	250	65,27%
Mezclas	148	38,64%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Gráfico 18: ¿Qué opina de los siguientes modelos de calzado?

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Los colores son predominantes al escoger calzado para todo tipo de consumidores, los colores tradicionales como el negro y el café tienen una preferencia del 100% del sector, colores como el vino es solicitado por el 64,75% de las personas, blanco por el 65,27% de las encuestadas mientras que el 38,64%, consideran importantes las mezclas de colores como en especial para calzado formal.

Los datos proporcionados a través de la investigación permiten establecer la cantidad futura de stock de producto, color y modelo a solicitar a los proveedores de calzado para la venta en el negocio, confirmando nuevamente que los modelos, colores y diseños son predominantes al momento de comprar calzado por parte de los consumidores.

8. ¿Al comprar calzado generalmente lo hace por? (escoja máximo 2).

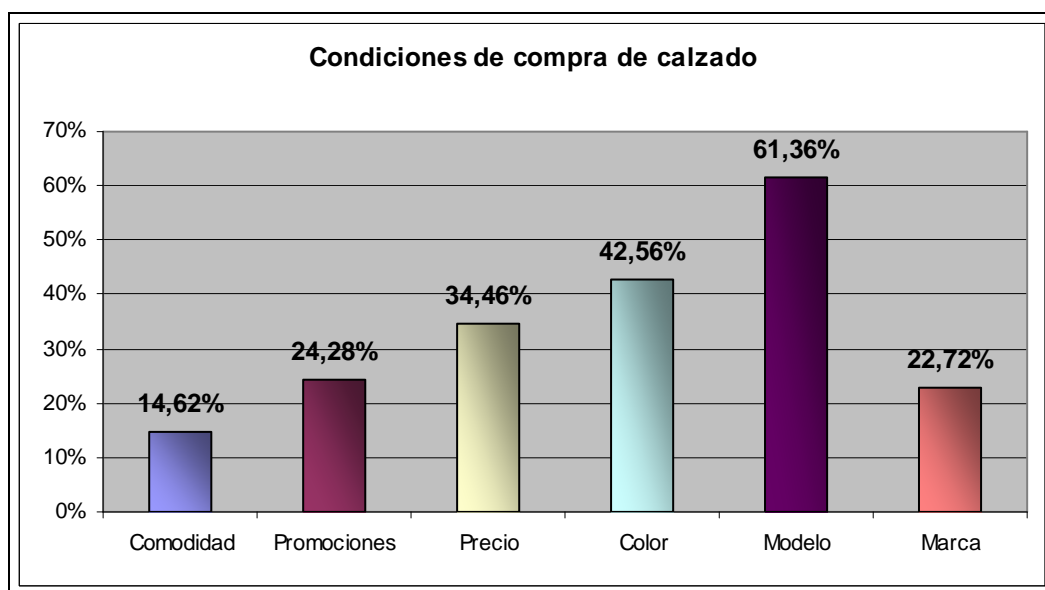
Cuadro 14: ¿Al comprar calzado generalmente lo hace por?

Opción	# de respuestas	%
Comodidad	56	14,62%
Promociones	93	24,28%
Precio	132	34,46%
Color	163	42,56%
Modelo	235	61,36%
Marca	87	22,72%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Gráfico 19: ¿Al comprar calzado generalmente lo hace por?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Los principales condicionantes de compra de calzado en el segmento es el modelo con un 61,36% de importancia seguido del color con el 42,56%, el precio representan el 34,46% de la intención de compra; mientras que las promociones y la marca es un condicionante para el 24,28% y 22,72% respectivamente.

En función de estos gustos y preferencias es vital para el nuevo negocio comercializar modelos atractivos calzado que satisfagan las necesidades de los diferentes grupos de consumidoras.

9. ¿Qué cadena de venta de calzado prefiere? (escoja 1)

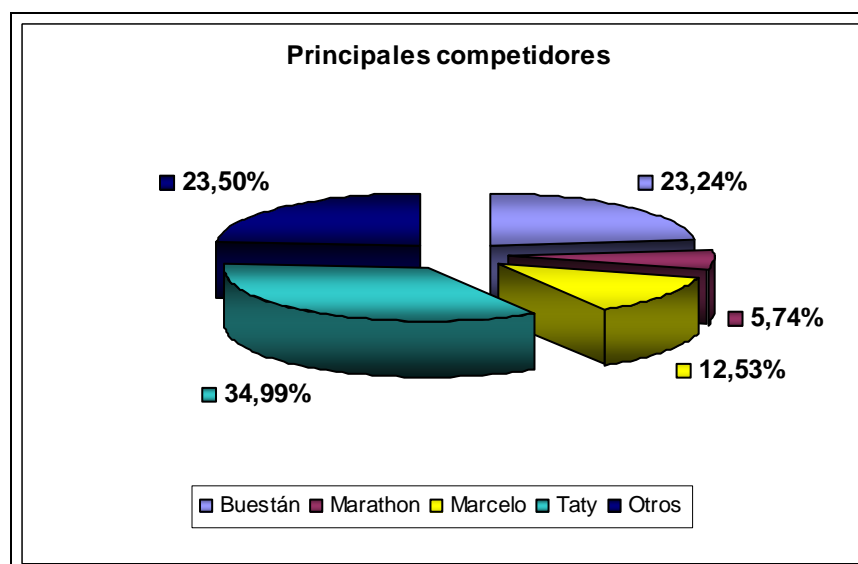
Cuadro 15: ¿Qué cadena de venta de calzado prefiere?

Opción	# de respuestas	%
Buestán	89	23,24%
Marathon Sports	22	5,74%
Marcelo	48	12,53%
Taty	134	34,99%
Otros	90	23,50%
TOTAL	383	100,00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Gráfico 20: ¿Qué cadena de venta de calzado prefiere?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

La presencia mayoritaria de cadenas de venta de calzado ubicadas estratégicamente y con mayor tiempo en el mercado es una amenaza. La preferencia de los consumidores es mayor por la cadena Taty con un 34,99%, un 23,24% para la cadena Buestán, 12,53% para la cadena Marcelo y dejando apenas un 5.74% para Marathon Sports.

Es importante mencionar que el 23,50% de las encuestadas afirman que no tener una predilección por una cadena en especial tiene una cadena de calzado en especial.

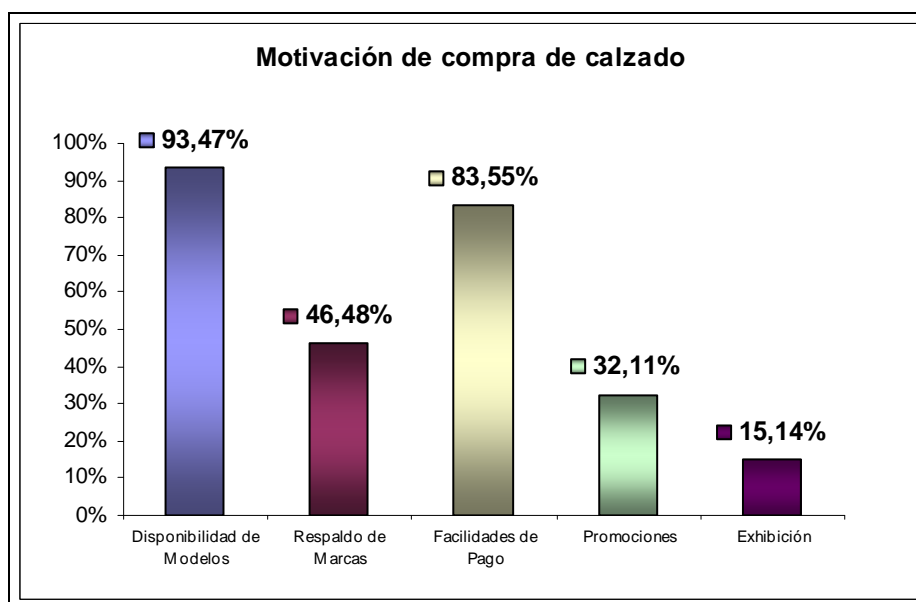
10. ¿Usted compra en esas cadenas por?

Cuadro 16: ¿Usted compra en esas cadenas por?

Opción	# de respuestas	%
Disponibilidad de Modelos	358	93,47
Respaldo de Marcas	178	46,48
Facilidades de Pago	320	83,55
Promociones	123	32,11
Exhibición	58	15,14

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Gráfico 21: ¿Usted compra en esas cadenas por?

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

El 93,47% de las encuestadas afirma que su motivo de compra en las cadenas es la variedad de modelos de zapatos que se encuentran en un solo lugar, en segundo lugar ubican que su motivación de compra son las facilidades de pago que le ofrecen estas, a través de afiliación y tarjetas de descuento que le proporcionan beneficios adicionales a los consumidores, en un 83,55%; por otro lado respaldo de marcas conocidas tiene un peso en el 46,48% de las personas. Parámetros como Promociones y exhibición de los productos son variables de menor participación con un 32,11% y 15,14% respectivamente. La aplicación de estrategias de fidelización de consumidores son vitales para la preferencia al momento de la compra, la constante renovación y vanguardia en la presentación de modelos define claramente el éxito del negocio.

11. ¿Usualmente realiza sus compras con? (Seleccione máximo 2)

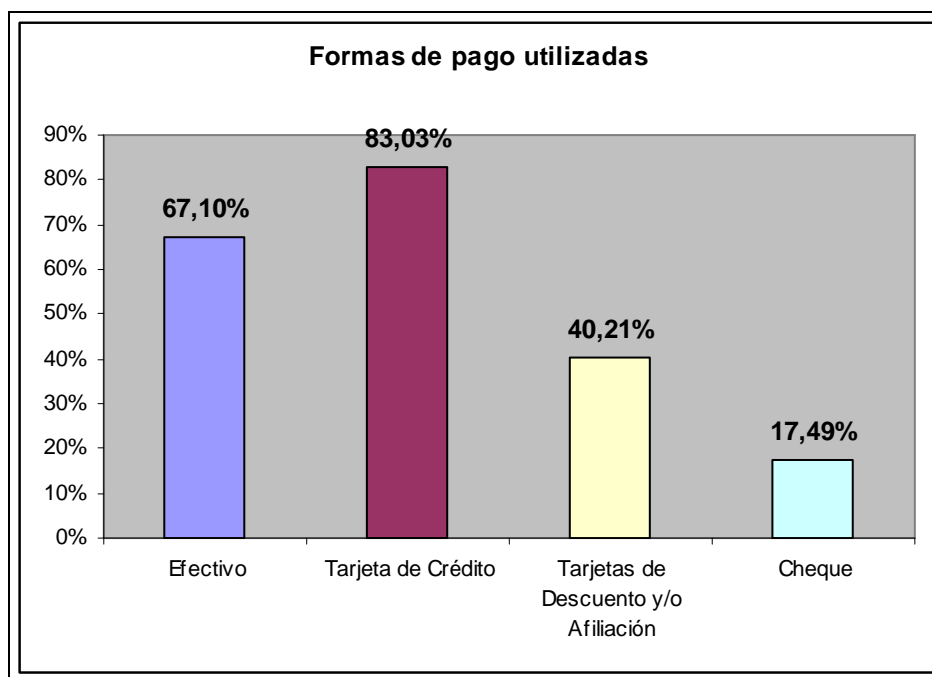
Cuadro 17: ¿Usualmente realiza sus compras con?

Opción	# de respuestas	%
Efectivo	257	67,10
Tarjeta de Crédito	318	83,03
Tarjetas de Descuento y/o Afiliación	154	40,21
Cheque	67	17,49

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Gráfico 22: ¿Usualmente realiza sus compras con?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Los consumidores del sector realizan sus compras mayormente a través de tarjetas de crédito con un total de 83.03%, en efectivo en un 67.10%, mientras que el 40.21% de ellos prefieren usar tarjetas de afiliación de las cadenas de venta de ropa y calzado del sector.

Lo anterior demuestra la necesidad de ofertar varios tipos de financiamiento a los consumidores del sector como valor agregado a la compra y medio de venta.

12. ¿Si se abriera un local de venta de calzado que mejoraría las ofertas de precio de las cadenas regulares en este centro comercial y cuya ambientación fuera creativa lo visitaría regularmente?

Cuadro 18: *¿Si se abriera un local de venta de calzado que mejoraría las ofertas de precio de las cadenas regulares en este centro comercial y cuya ambientación fuera creativa lo visitaría regularmente?*

Opción	# de respuestas	%
Si	371	96,87%
No	5	1,31%
No contesta	7	1,83%
TOTAL	383	100,00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Gráfico 23: *¿Si se abriera un local de venta de calzado que mejoraría las ofertas de precio de las cadenas regulares en este centro comercial y cuya ambientación fuera creativa lo visitaría regularmente?*



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

El 96,87% de las encuestadas estaría dispuesto a visitar el local comercial a aperturarse, mientras que apenas el 1,31% no lo visitaría, lo que muestra que el ubicar el negocio al interior del centro comercial le permitirá captar un mercado de clientes regulares, aunque con gran cantidad de competidores de importancia.

2.3 OFERTA

2.3.1 Principales Competidores

En concordancia con los resultados obtenidos en la investigación de mercados, las empresas con mayor posicionamiento según las respuestas de las encuestadas son:

- Marcelo.
- Taty; y,
- Buestán.

Con el fin de determinar el comportamiento de los competidores en el mercado se ha construido una matriz de análisis que describe sus principales características.

Cuadro 19: Competidores

Competidor	Productos	Clientes	Infraestructura	Personal de contacto
Calzado Marcelo	Calzado deportivo, formas y casual para hombres mujeres, niñas y niños.	Status socioeconómico: medio Multitarget	Cuenta con 17 locales operando entre la ciudad de Quito y Guayaquil; 14 de estos ubicados en la capital de los cuales 3 se encuentran en el C.C. El recreo.	Aproximadamente por cada local se registran un total de 5 trabajadores; sin incluir personal de oficinas matrices, en total son 85 personas en locales en Quito aproximadamente
Taty	Ropa y calzado	Status socioeconómico: Medio, Medio Alto.	Cuenta con 17 locales comerciales en la ciudad de Quito; de los cuales 4 se encuentran en el C.C. El recreo.	Los locales del C.C. El Recreo cuentan con un promedio de 8 a 10 personas repartidas en actividades de ventas, caja y administrativos.
Calzado Buestán	Calzado casual para hombre, mujeres y niños.	Status socioeconómico: Medio	Actualmente se concentra en la distribución por canales mayoristas, el punto más grande de ventas se ubica en la ciudad de Quito en el Sector de la Av. El Inca; su planta de producción esta localizada al norte de la ciudad de Quito.	El local comercial de la Av. El Inca cuenta con 7 personas para atención al cliente y manejo administrativo.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

2.3.2 Cuantificación de la Oferta

La oferta existente de calzado en el país se obtiene de la suma de la cantidad producida más la cantidad importada; de esta manera, de los datos descritos en la descripción del sector se proyecta la oferta de mercado a nivel nacional.

Cuadro 20: Cuantificación de la oferta nacional

Años	Importación de Calzado (Pares)	Producción nacional de Calzado (Pares)	Oferta nacional (Pares)
2002	2.238.035,00	6.546.375,00	8.784.410,00
2003	2.294.154,14	6.971.871,06	9.266.025,20
2004	2.351.680,48	7.425.023,17	9.776.703,65
2005	2.410.649,30	9.456.433,00	11.867.082,30
2006(*)	2.471.096,77	10.071.074,69	12.542.171,46
2007(*)	2.533.059,98	10.725.666,36	13.258.726,34

Fuente: INEC – Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Establecida la cantidad ofertada a nivel nacional se realiza su proyección por medio de una regresión lineal simple, lo que permite obtener en el período 2009 - 2013 el número de unidades producidas, como se muestra a continuación:

Cuadro 21: Proyección de la producción nacional

Años	Y (unidades)	X	(X*Y)	X ²	Y ²
2003	9.266.025	-2	-18532050,4	4	85.859.222.961.881,00
2004	9.776.704	-1	-9776703,646	1	95.583.934.184.667,60
2005	11.867.082	0	0	0	140.827.642.209.558,00
2006	12.542.171	1	12542171,46	1	157.306.064.835.558,00
2007	13.258.726	2	26517452,68	4	175.793.824.110.398,00
TOTALES	56.710.709	0	10750870,09	10	655.370.688.302.063,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

$$Yc = ax+b$$

$$a = EY / N$$

$$\frac{56.710.709}{5}$$

$$b = EXY / EX^2$$

$$\frac{10.750.870,09}{10}$$

Cuadro 22: Proyección de la cantidad de calzado producido a nivel nacional (Pares)

AÑO	Proyección de la cantidad de calzado producido a nivel nacional (Pares)
2008	17.792.664
2009	18.867.751
2010	19.942.838
2011	21.017.925
2012	22.093.012
2013	23.168.099

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

2.4 DEMANDA

La demanda de calzado tal como se muestra en la investigación depende de varios aspectos; el comportamiento del consumidor al momento de escoger y comprar calzado responde a un deseo que satisface la necesidad de vestimenta. El deseo se define como: *“El deseo existe cuando alguien tiene una necesidad no satisfecha y determina que un producto o servicio la satisfará”*¹¹

¹¹ C., LAMBIN. (2006). *Marketing*. Cengage Learning. p. 153.

2.4.1 Características del Consumidor Potencial

La demanda de calzado en el sector del Recreo de acuerdo a los resultados de la investigación primaria es mayor en el rango de 25 a 45 años, según la razón de visita es importante mencionar que el 83,55% de las consumidoras visitan el centro comercial con el fin de adquirir ropa o calzado.

- **Gustos y Preferencias**

De acuerdo a los gustos y preferencias las damas prefieren adquirir calzado formal y casual con una frecuencia de consumo de 4 pares de zapatos por año y un gasto promedio semestral entre los 100 y 200 dólares; es importante resaltar que existe predisposición de compra del 95,30%, cuando las consumidoras visitan el centro comercial con el objetivo de adquirir calzado.

Los colores son predominantes en la decisión de compra, de acuerdo al estudio los colores más demandados son el negro y el café; aunque en promedio la tendencia de consumo de otros colores y mezclas supera el 55% de la intención compra. Es importante mencionar que el consumo de variedad de modelos y colores es mayor para el género femenino, además del color los condicionantes de compra más relevantes son en orden de importancia: el modelo, el color y finalmente el precio.

- **Conducta de compra**

La percepción de los consumidores ubica a la cadena Taty como la de mayor posicionamiento, seguida por Marcelo y Buestán; cadenas competidoras directas para Calzado Pionero, es importante mencionar también que una porción de alrededor del 23,50% del mercado muestra no poseer predilección por una marca determinada. Los pagos son realizados en su mayoría con tarjetas de crédito y efectivo como medios regulares.

- **Percepción del ingreso de nuevos competidores**

El 96,87% de las encuestadas estaría dispuesta a visitar el local comercial a abrirse, lo que muestra que ubicar el negocio al interior del centro comercial permitirá captar una porción de mercado importante y con hábitos de consumo regulares.

2.4.2 Cuantificación de la Demanda

La cuantificación de la demanda de mercado se establece a través de la frecuencia de consumo per cápita de calzado y la población nacional, según la investigación de mercados 4 pares por año. Para lo cual es necesario analizar la evolución histórica de la población, como se muestra en el Cuadro 26.

Cuadro 23: Crecimiento de la población a nivel nacional

Años	Población
2000	12.646.095
2001	12.895.223
2002	13.149.259
2003	13.408.299
2004	13.672.443
2005	13.941.790
2006	14.216.443
2007	14.496.507
2008	14.782.088

Fuente: CEPAR – INEC

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

De acuerdo a los datos obtenidos de la CEPAR la tasa de incremento poblacional es del 1,54% al año 2010, porcentaje de crecimiento que se aplica para proyectar en el período 2009 – 2013 la población nacional.

Cuadro 24: Proyección de la población nacional

Años	Población
2009	15.009.733
2010	15.240.882
2011	15.475.592
2012	15.713.916
2013	15.955.910

Fuente: CEPAR – INEC

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Del resultado del producto entre la población existente en el país y el consumo per cápita se obtiene la cantidad demanda anualmente de calzado:

Cuadro 25: Proyección de la demanda de calzado a nivel nacional

Años	Población a nivel nacional	Consumo per cápita de calzado (pares de zapatos)	Total de la demanda nacional (pares de zapatos)
2009	15.009.733	4	60.038.930
2010	15.240.882	4	60.963.530
2011	15.475.592	4	61.902.368
2012	15.713.916	4	62.855.664
2013	15.955.910	4	63.823.642

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Con el fin de establecer la cantidad de demanda insatisfecha de calzado en el mercado nacional se hace un balance entre la oferta y demanda proyectadas, el resultado de restar estas cifras es la porción de mercado actualmente desatendida o que la producción nacional y la importación del producto no puede satisfacer.

Cuadro 26: Demanda insatisfecha nacional

Años	Demanda nacional proyectada (pares de zapatos)	Oferta nacional proyectada (pares de zapatos)	Demanda insatisfecha a nivel nacional (pares de zapatos)
2009	60.038.930	8.784.410	51.254.520
2010	60.963.530	9.266.025	51.697.504
2011	61.902.368	9.776.704	52.125.664
2012	62.855.664	11.867.082	50.988.582
2013	63.823.642	12.542.171	51.281.470

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

El mercado de la comercialización de calzado de acuerdo al Cuadro 28 muestra una demanda insatisfecha importante, razón por la cual la creación de la sucursal de Calzado Pionero se justifica.

2.5 COBERTURA DE LA DEMANDA

El tamaño del proyecto esta en directa relación a la capacidad de cobertura de la demanda que busca solucionar la apertura del nuevo local de calzado pionero, para su cálculo es necesario realizar una aproximación sucesiva de acuerdo a la participación de la provincia de Pichincha, el cantón Quito y la cantidad de habitantes del sector sur de la ciudad.

Según datos del Gobierno de la provincia de Pichincha, la población al año 2008 fue de 2.388.817 habitantes¹², lo que representa un 16,16% de la población total nacional. Por otro lado y de acuerdo a la misma fuente la ciudad de Quito representa el 77,02% (1.839.853 habitantes)¹³ de la provincia. Estimada la participación poblacional se realiza las aproximaciones sucesivas hasta establecer la demanda de calzado en la ciudad de Quito.

Cuadro 27: Demanda en la ciudad de Quito

Años	Demanda insatisfecha a nivel nacional (pares de zapatos)	Demanda en la Provincia de Pichincha (pares de zapatos)	Demanda en la ciudad de Quito (pares de zapatos)	Demanda Sector Recreo (pares de zapatos)	Demanda en el segmento de mercado (pares de zapatos) ¹⁴
2009	51.254.520	8.282.730	6.379.359	1.386.873	707.998
2010	51.697.504	8.354.317	6.434.495	1.398.859	714.118
2011	52.125.664	8.423.507	6.487.785	1.410.445	720.032
2012	50.988.582	8.239.755	6.346.259	1.379.677	704.325
2013	51.281.470	8.287.086	6.382.713	1.387.602	708.371
%	100%	16,16%	77,02	21,74	51,05

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

¹² ECUADOR. CONCEJO PROVINCIAL DE PICHINCHA. [www.pichincha.gov.ec/download/bajadocu/ficha_provincial_bilingue.xls].

¹³ *Ibíd.*

¹⁴ Damas con gustos de moda juvenil y madres de adolescentes.

Como se estableció anteriormente, la cantidad de personas que asisten de forma mensual a C.C. El recreo es de 400.000, lo que representa un 21,74% del total de la población; de estas el 51,05% corresponde, según datos del INEC a la población de sexo femenino; de esta manera se obtiene la demanda potencial en el sector sur para el nuevo local de Calzado Pionero. La cobertura esperada de la empresa será del 1% del total de la demanda disponible en al primer año de funcionamiento del local y un incremento del 2% a partir del segundo año, como se muestra a continuación:

Cuadro 28: Cobertura de la demanda de Calzado C.C. El Recreo

Años	Demanda en el segmento de mercado	Cobertura de la demanda de la sucursal de Calzado Pionero (pares)	% de cobertura
2009	707.998	7.080	1%
2010	714.118	14.282	2%
2011	720.032	14.401	
2012	704.325	14.086	
2013	708.371	14.167	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

3 PLAN DE MARKETING

3.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

3.1.1 Objetivo General

- Introducir la marca de calzado Zazi y el local comercial del mismo nombre en el mercado de consumidores del C.C. El Recreo incentivando el consumo del producto en el segmento de damas jóvenes y adultas.

3.1.2 Objetivos del MIX de Marketing

De Producto:

- Lograr una cobertura del 1% del segmento de mercado de damas de la zona geográfica de ubicación del centro comercial que equivale a ventas por \$212.400 para el primer año con una proyección de crecimiento del 50% anualmente.

De Precio:

- Establecer un sistema de descuentos sin tarjeta sobre la base de los como parte del posicionamiento del producto.

De promoción:

- Diseñar una campaña publicitaria alternativa para la promoción de los productos al interior del centro comercial con la utilización de herramientas BTL y material POP.
- Participar como auspiciante en las promociones institucionales organizadas por el centro comercial.

3.2 MARKETING MIX

3.2.1 Producto

3.2.1.1 Descripción del Producto

Previo a establecer la planificación estratégica de marketing se describen las líneas de producto que se pretende comercializar en el local a aperturarse.

3.2.1.2 Características

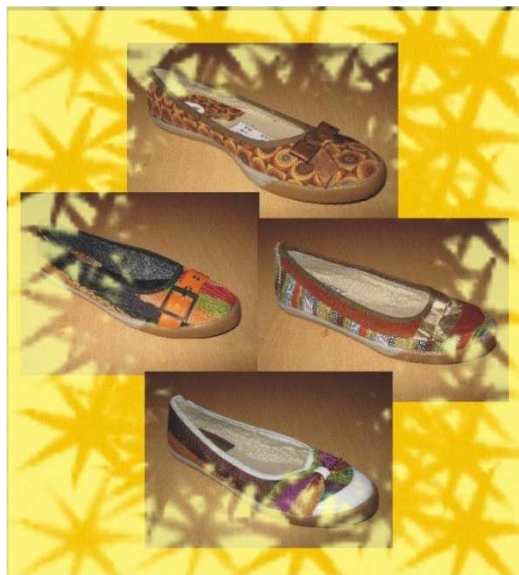
El producto a ofrecer es calzado juvenil para dama fabricado a base de tela y caucho con estampados; los modelos son diversos y los diseños procedentes de países como Brasil y Colombia.

Las líneas de calzado a comercializar son de tela, taco bajo con estampados y detalles adicionales en tela o cuerina, a fin de facilitar la identificación de los modelos se los ha dividido en tres tipos de colecciones de acuerdo a sus colores:

- Colección Fiona
- Colección Pizza
- Colección Bratz

A continuación se muestran los diferentes modelos de cada una de las colecciones; es importante mencionar que el precio de los zapatos varía en función de cada colección.

Imagen 1: Colección Fiona



Fuente: Calzado Pionero

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

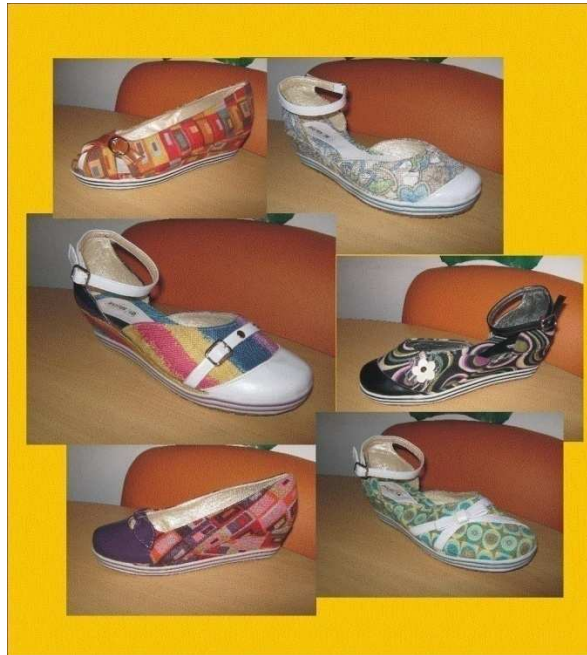
Imagen 2: Colección Pizza



Fuente: Calzado Pionero

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Imagen 3: Colección Pizza



Fuente: Calzado Pionero

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

3.2.1.3 Nombre y Tipo de Negocio

El nombre comercial para el local comercial será: ZAZI, con lo que se pretende crear una marca que respalde en el futuro una cadena de tiendas de venta de calzado juvenil para dama en los centros comerciales de la ciudad de Quito. El nombre fue seleccionado por su facilidad de recordación y su versatilidad en el uso publicitario.

Imagen 4: Nombre y logotipo del local comercial

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

3.2.2 Precio

Los precios de cada colección son:

Cuadro 29: Precio

Colección	P.V.P
Colección Fiona	\$ 25,00
Colección Pizza	\$ 30,00
Colección Bratz	\$ 32,00

Fuente: Calzado Pionero
Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

3.2.3 Plaza

3.2.3.1 Tamaño de la Empresa

Tamaño y la demanda

El tamaño del proyecto esta determinado por la cobertura de la demanda planteada en el capítulo 2; así el local comercial a seleccionar deberá

tener la capacidad de almacenar y comercializar en promedio 14.220 pares de calzado por cada año.

Tamaño e infraestructura

Según datos recolectados en las oficinas administrativas del centro comercial, la disponibilidad de locales es regular, el tamaño del proyecto deberá ajustarse a las dimensiones de los locales comerciales existentes de acuerdo al diseño arquitectónico.

La distribución de las oficinas de acuerdo a la información consultada es:

Cuadro 30: Tipo de locales comercial existentes en el C.C. El Recreo

Tipo de locales comerciales¹⁵	Metros cuadrados
Tipo 1	40 m ²
Tipo 2	50 m ²
Tipo 3	75 m ²
Tipo 4	120 m ²
Tipo 5	+ de 120 m ²

Fuente: Administración C.C. El Recreo

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

La disponibilidad de locales comerciales es semestral de acuerdo a la investigación realizada; en especial para los locales tipo 1,4 y 5. Con relación a la disponibilidad actual el tamaño seleccionado para el local de venta de calzado Pionero será de 120 metros cuadrados cuyo costo promedio es de \$3000 dólares mensuales.¹⁶

¹⁵ ECUADOR. CENTRO COMERCIAL EL RECREO. *Administración*. Información proporcionada por Katty Vega.

¹⁶ Cfr. *Ibidem*.

3.2.3.2 Localización

Macro localización

La localización del proyecto se ha definido en la Ciudad Comercial El Recreo en la ciudad de Quito, ubicado en la zona sur en las calles Av. Maldonado 14229 y Pugilí. En concordancia con los registros obtenidos en Administración del centro comercial, al año 2008 culminó el proyecto de ampliación y se inauguró la totalidad de obra; el proyecto de construcción estuvo a cargo de la empresa constructora Pacífico con una inversión aproximada de 20 millones de dólares.

Imagen 5: Plano de macrolocalización del proyecto



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Principales factores de análisis de localización

a) Cercanía al mercado

El C.C. El recreo goza de gran posicionamiento en el sector sur, la cantidad de visitantes, los proyectos de vivienda en sus alrededores y la construcción del edificio de servicios de salud, permiten tener una mayor cercanía al mercado.

b) Cercanía a los proveedores

La localización es estratégica para la llegada de mercadería puesto que existen vías de acceso de primer orden y la infraestructura adecuada para el desembarque del producto.

c) Vías de acceso e infraestructura para el parqueo

Existe facilidad para el acceso tanto de clientes como de proveedores, el lugar posee diferentes vías: Av. Maldonado, Av Alonso de Angulo, Calle Cesar Chiriboga, Quevedo, Jumandi, entre otras. El centro comercial posee 3 grandes espacios de estacionamientos con capacidad para más de 5000 vehículos.

d) Infraestructura

La infraestructura de cada local comercial posee todas las instalaciones necesarias para el funcionamiento comercial del negocio. Entre las principales adecuaciones están: servicios básicos, ambientación personalizada, Internet Wifi, música ambiental, entre otras.

e) Disponibilidad de la mano de obra

La disponibilidad de mano de obra es alta, con una tasa local de desempleo del 5,9% y con tendencia a incrementarse debido a la crisis mundial la oportunidad de obtener mano de obra con un costo menor debido a la saturación del mercado laboral es una ventaja para la operación del negocio.

3.2.3.3 Infraestructura

El local seleccionado para la apertura de la sucursal de calzado pionero es el Tipo 4 con una dimensión de 120 metros cuadrados (ver Cuadro 30). La infraestructura se basará en un ‘diseño minimalista’, es decir que se pretende lograr la máxima expresión con el mínimo de elementos de construcción posibles o a través de rasgos simples y de poco trabajo artístico.¹⁷

¹⁷ TODO ARQUITECTURA. [www.todoarquitectura.com].

Para ilustra la idea a continuación se presenta un modelo de la decoración esperada en el local comercial.

Imagen 6: Ambientación del local comercial



Fuente: www.decoraestilo.com

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Distribución de local

El local comercial se dividirá en dos ambientes: Show Room y Bodega. La distribución y decoración se orientará a facilitar el flujo de personas y la comodidad de los clientes para pruebas de calzado y selección de los modelos, a continuación se detalla las características de cada espacio.

- **Show Room**

Con una superficie de 85 metros cuadrados, es el área destinada a la recepción de clientes y venta de calzado, zona de prueba y elección de modelos para su compra; esta constituida por:

- 4 estanterías de piso
 - 2 de pared
 - 1 estantería tipo totem
 - 2 vitrinas de exhibición.
 - Sillones para espera y prueba
-
- **Cajas**

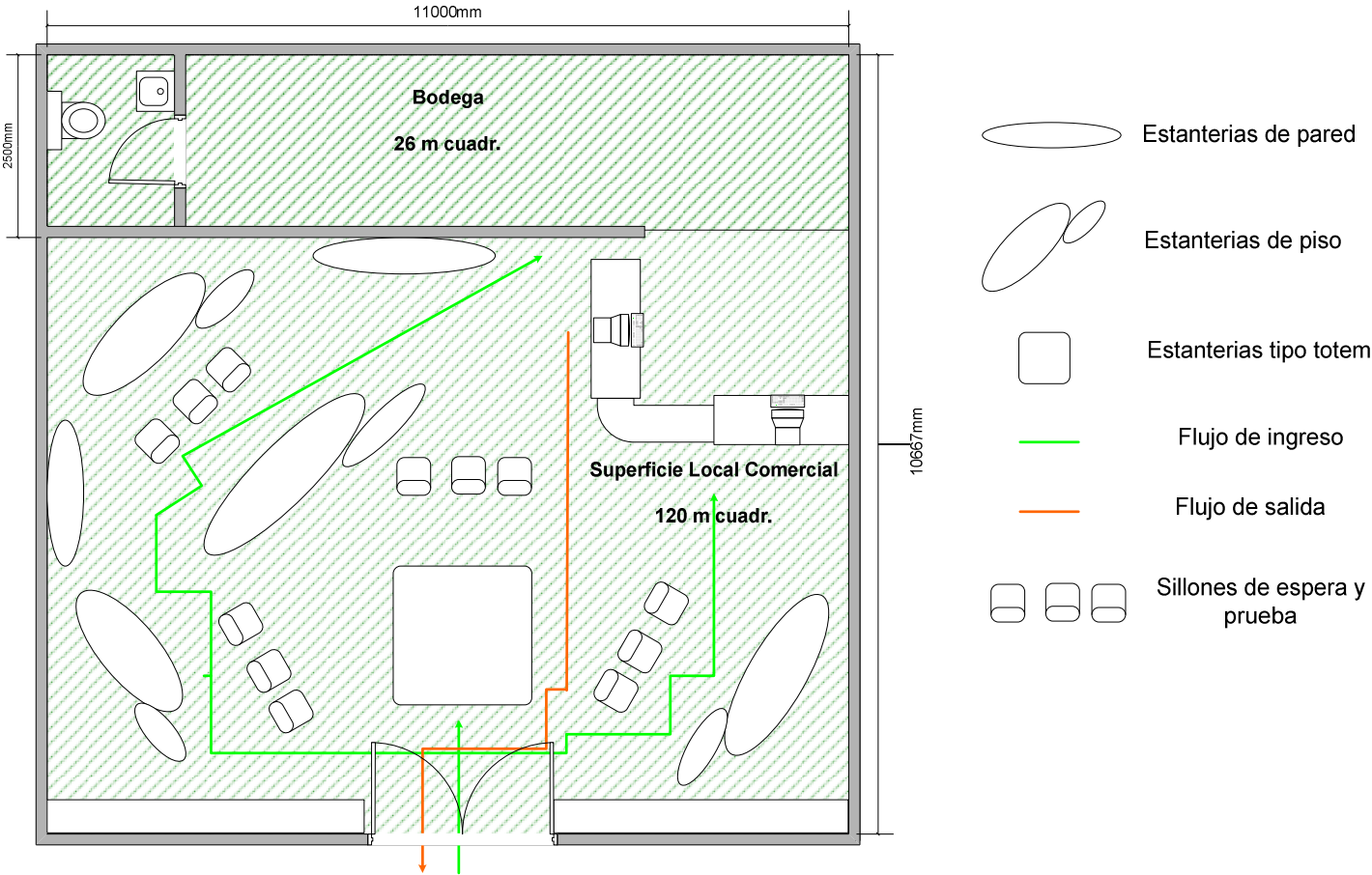
Punto final de llegada del flujo de ingreso y salida del local, esta área tendrá una dimensión de 9 metros cuadrados y permitirá el trabajo simultáneo de 2 personas en las labores de cobranza, además de utilizarse para labores administrativas como arqueos de caja o revisiones al sistema de facturación por parte del contador y/o administrador del local.

- **Bodega**

Espacio destinado al almacenamiento de calzado, con una superficie de 26 metros cuadrados permitirá el almacenamiento en estanterías verticales de 400 pares de zapatos aproximadamente.

Diseño de local

Gráfico 24: Diseño de local



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

3.2.4 Promoción

Este punto es muy importante, ya que tiene por objeto incentivar el volumen de compra en los clientes ofreciendo promociones que lo beneficien de alguna manera.

La promoción es uno de los instrumentos fundamentales del marketing. Con la promoción, la compañía pretende transmitir las cualidades de su producto a sus clientes, para que éstos se vean impulsados a adquirirlo. Consiste en un mecanismo de transmisión de información.¹⁸

Uno de los principales propósitos de la promoción es difundir información, permitir a los compradores potenciales enterarse de la existencia del producto y/o servicio, de su disponibilidad y de su precio.

Las herramientas promocionales que se utilizarán para el presente proyecto son las siguientes:

3.2.4.1 Relaciones Públicas (CRM)

Otra de las herramientas importantes de la promoción son las relaciones públicas, es decir, desarrollar buenas relaciones con clientes, proveedores y diferentes personas inmersas en el mercado, a través de una publicidad favorable y la creación de una imagen positiva.

¹⁸ DICCIONARIO DE MARKETING. (1999). España: Ed. Brosnac. p. 277.

Las Relaciones Públicas son una función de marketing que evalúa las actitudes públicas, identifica áreas en la empresa en las que el público estaría interesado y lleva a cabo un programa de acción con el fin de ganarse el conocimiento y la aceptación del público.¹⁹

Lo que se intentará en esta parte es crear buenas relaciones con los clientes que asisten al Centro Comercial el Recreo, como por ejemplo: prensa, principales radios, funcionarios públicos e importantes empresas de la ciudad en cuestión a través de invitaciones para que puedan disfrutar y conocer los productos que se desea ofrecer.

3.2.4.2 Publicidad

Se puede definir a la publicidad como la “comunicación impersonal, masiva, en un solo sentido, acerca de un producto o una organización; su costo lo paga el mercadólogo”. (LAMB, HAIR y MCDANIEL, 2002: 475).

La mayoría de las empresas que venden productos o brindan servicios utilizan alguna forma de publicidad para dar a conocer su producto y/o servicio.

¹⁹ CH., LAMB; J., HAIR y C., MACDANIEL. *Marketing*. Colombia: Internacional Thomson Editores. p. 475.

Los medios de comunicación más utilizados para transmitir la publicidad a los consumidores son: televisión, radio, periódicos, revistas, vallas, volantes y afiches.

Para el presente proyecto el tipo de publicidad que se utilizará para dar a conocer el servicio será a través de afiches, hojas volantes, stickers, esferos; y por supuesto con un rótulo que llame la atención del cliente.

3.2.4.3 Aplicaciones Publicitarias

Las piezas publicitarias se han conceptualizado y desarrollado en función del plan operativo propuesto por parte del autor del proyecto con apoyo de un especialista en diseño gráfico.

Imagen 7: Comercial (Flyer)

A horizontal row of four small images showing different styles of flat shoes: a leopard print shoe with a red ribbon, a black shoe with a red ribbon, a black shoe with a red ribbon, and a plain black shoe.

www.zazi.com
Ciudad Comercial El Recreo Lc #401
Telf: 2-624-214

Fuente: Dr. José García
Elaborado por: Dr. José García

Imagen 8: Banner y ambientación interna



Fuente: Dr. José García
Elaborado por: Dr. José García

Imagen 9: Ambientación interior

ZAZI
BY PIONERO

PIONERO

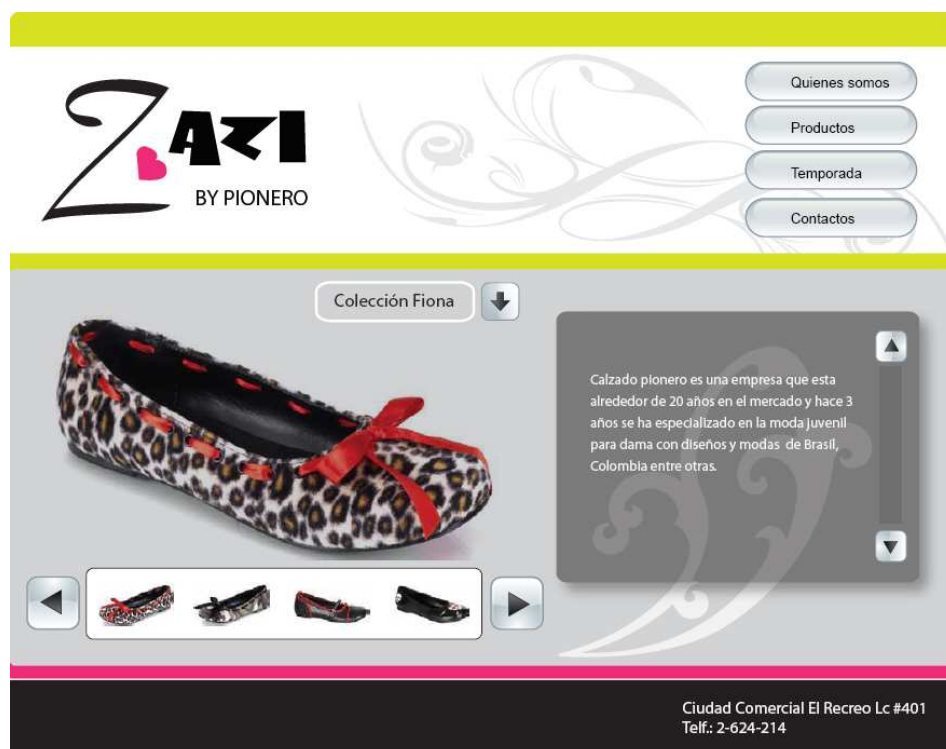


Fuente: Dr. José García
Elaborado por: Dr. José García

Imagen 10: Ambientación interior



Fuente: Dr. José García
Elaborado por: Dr. José García

Imagen 11: Aplicación Web y boutique virtual

Fuente: Dr. José García

Elaborado por: Dr. José García

Imagen 12: Rotulación y llamadores

Fuente: Dr. José García

Elaborado por: Dr. José García

3.3 EVALUACIÓN ESTRATÉGICA FODA COMERCIAL

Identificados los productos y a fin de establecer un diagnóstico de la situación estratégica en la que inicia sus operaciones el local comercial se ha realizado el análisis FODA, identificando cuales son los aspectos relevantes entorno al mercado.

Cuadro 31: Análisis FODA Comercial

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento del mercado del calzado y de cadenas de comercialización. - Estructura de la organización plana y con pocos niveles organizacionales. - Concepto claro de valor hacia el cliente, filosofía y cultura del negocio. - Respaldo de la empresa Calzado Pionero líder en ventas en la ciudad de Guaranda. - Procesos definidos, apoyados en el uso de la tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> - Posibilidad de expansión geográfica hacia locales en otros centros comerciales (Quicentro del Sur). - Gestión de representaciones de marcas tanto nacionales como internacionales nuevas para el Ecuador. - Incremento de líneas de negocio complementarias como ropa o accesorios de vestir. - Aumento del arancel para la importación de calzado.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Local y marca nuevos en el C.C. El Recreo. - Reducido número de locales en la ciudad a comparación de las cadenas competidoras. - Presupuesto publicitario reducido. - Poca experiencia en la comercialización de calzado al interior de centros comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programas de fidelización de cadenas comerciales con paquetes de descuentos más atractivos. - Reducción de los aranceles a la importación de calzado. - Crisis en el sector manufacturero por incremento en los materiales para la producción de calzado en el país. - Estrategias de ataque frontal de los competidores a fin de incrementar las barreras de ingreso al mercado.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

3.4 ESTRATEGIAS DE MARKETING

En concordancia con la evaluación estratégica y a la cobertura de la demanda se seleccionan dos estrategias de mercado divididas en dos etapas de desarrollo a fin de cumplir el objetivo. Son:

3.5 POSICIONAMIENTO

- **Etapas 1**

La estrategia de introducción para la marca en esta etapa será la de PENETRACIÓN EN EL MERCADO, que consiste en incrementar la participación de la empresa Calzado Pionero en el mercado del sur de la ciudad de Quito, esta etapa tiene una duración de 2 años para su aplicación, a partir de a cual cambia el enfoque estratégico del negocio.

- **Etapas 2**

La estrategia de mantenimiento del negocio en el mercado tiene una duración de 3 años y se concentra en desarrollar nuevas líneas y el mantenimiento de las actuales, la estrategia seleccionada también forma parte del grupo de estrategias de crecimiento y para esta segunda etapa será la de DESARROLLO DEL MERCADO; que propone incrementar la participación de los productos de la empresa en mercado nuevos.

A continuación se describen los aspectos operativos de la planificación estratégica para ZAZI.

3.6 DIFERENCIACIÓN

Una estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos, por los cuales se está esforzando la empresa y los medios con los cuales está buscando llegar a ellos”. (PORTER, 1982: 55).

Como resumen de lo dicho por Porter se puede determinar que las estrategias son la creación de una posición única y valiosa que implica la ejecución de un conjunto de actividades que nos lleven a la consecución de un fin determinado.

Pionero Lanzará al mercado sus productos y servicios a un precio adecuado con el propósito de ganar la confianza de los clientes.

Las estrategias que se utilizarán para atraer al mercado objetivo son las siguientes:

Una de las principales ventajas que se tiene es por ejemplo, en el buen gusto, o en la variedad de los modelos, es decir en esta Área no existe competencia.

- Tratar de crear un ambiente laboral agradable y se brinde un servicio de excelente calidad con el objetivo de satisfacer las expectativas del cliente. Si el empleado está contento, trabajará con mayor eficiencia, la atención será de mejor calidad y el cliente quedará satisfecho.

- El valor agregado que la empresa brinda en son los modelos de ultima moda, la competencia no brinda algo similar. Se puede atraer más demanda a través de estos productos.
- Así como la calidad del servicio; la decoración y ambiente del local es una parte fundamental el momento de atraer clientes. Se tendrá mucho cuidado en lo referente a decoración ya que la impresión que se quiere dar al cliente es de exclusividad y buen gusto. Tanto la iluminación como estantería, sillas estarán de acuerdo al ambiente acogedor pero a la vez moderno que se desea crear.
- Se brindará una relación precio – calidad y servicio mucho mejor que la de la competencia.

3.7 PLANES OPERATIVOS

3.7.1 Plan Operativo de Marketing - Etapa 1

Cuadro 32: Plan operativo de marketing Etapa 1

Años	Objetivos	Estrategia	Tácticas	Actividades	Duración	Inversión por año
2009 - 2010	<ul style="list-style-type: none"> - Lograr una cobertura del 1% del segmento de mercado de damas del la zona geográfica de ubicación del centro comercial. - Diseñar una campaña publicitaria alternativa para la promoción de los productos al interior del centro comercial con la utilización de herramientas BTL y material POP. 	Penetración en el mercado	1. Desarrollo de Campaña publicitaria Informativa.	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de imagen corporativa Diseño de material POP para entrega en el C.C. Comercial. - Diseño de campaña compra un para de zapatos y obtén cortes de cabello en María Gracia. 	3 meses	\$ 600,00
				- Desarrollo de página Web	3 meses	\$ 400,00
			2. Implementación de descuentos por compra.	<ul style="list-style-type: none"> - Afiliación como establecimiento a todas las tarjetas de crédito. - Descuento del 10% por inauguración. 	1 mes	\$ 10.000,00
			3. Promoción Focalizada.	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño de promociones de regalos - segundo a mitad de precio durante: Del 1 al 31 de Mayo Del 15 al 30 de Junio Del 1 al 15 de Noviembre Del 6 al 20 de Diciembre 	2 meses y 15 días	\$ 8.000,00
TOTAL INVERSIÓN PLAN DE MARKETING ETAPA 1						\$ 19.000,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

3.7.2 Plan Operativo de Marketing - Etapa 2

Cuadro 33: Plan operativo de marketing Etapa 2

Años	Objetivos	Estrategia	Tácticas	Actividades		Inversión por año
2011 -2012-2013	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer un sistema de descuentos sin tarjeta sobre la base de los como parte del posicionamiento del producto. - Participar como auspiciante en las promociones institucionales organizadas por el centro comercial. - Generar un mínimo de rentabilidad para los accionistas de más de 15.000 dólares al año con la apertura del local comercial. 	Desarrollo de Mercado	1. Diseño e implementación de Campaña publicitaria de Sostenimiento	- Pautaje en revistas: Sostenimiento de Marca - Campaña de Radio y Medios BTL	6 meses	\$ 6.500,00
				- Organización y Auspicio de desfile de moda en el C.C. El recreo (Cobranding) con marcas de ropa	1 vez por año	\$ 7.000,00
			2. Implementación de sistema de fidelización a través de tarjeta y mailing masivo	- Impresión y entrega de tarjeta "tu zona" para cada cliente con un volumen de compra mínimo de 60 dólares. Descuento regular del 10%.	Trimestral	\$ 1.000,00
				- Desarrollo de aplicaciones Web y Boletín de modelos electrónicos para la selección y reservación de calzado. (Boutique Virtual)	Semestral	\$ 1.200,00
TOTAL INVERSIÓN PLAN DE MARKETING ETAPA 2						\$ 15.700,00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

3.8 PLAN DE INGRESOS

La predicción de las ventas de la empresa tiene como prioridad determinar el nivel de ventas real proyectado por una empresa, éste cálculo se realiza mediante los datos de demanda actual y futura.

Para el cálculo de los ingresos se ha proyectado la cantidad de la demanda a cubrir en pares por el precio de mercado promedio identificado entre los competidores de Calzado Pionero, el precio ha sido proyectado con un incremento del 8,36% a partir del segundo año, como se muestra en el Cuadro 34.

Cuadro 34: Ingresos por ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Calzado en pares	7.080	14.282	14.401	14.086	14.167
Precio	\$ 30,00	\$ 32,51	\$ 35,23	\$ 38,17	\$ 41,36
Subtotal	\$ 212.400,00	\$ 464.279,26	\$ 507.272,13	\$ 537.689,22	\$ 585.986,84

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

El incremento en los ingresos es sustancial entre el año 1 y 2 debido a que se duplica la cuota de mercado esperada conforme a lo expuesto en la cuantificación de la demanda y como consecuencia de la aplicación del plan de marketing para introducción y posicionamiento de la marca.

3.9 PLAN DE EGRESOS

3.9.1 Costos

Los costos son los montos económicos que se generan para la comercialización del calzado, con el fin de facilitar la evaluación financiera han sido proyectados con un horizonte de 5 años, en concordancia con la cobertura de la demanda planteada en capítulos anteriores.

La proyección de los costos se ha realizado con un incremento porcentual del 8,36%²⁰ por concepto de inflación.

Cuadro 35: Costos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Calzado en pares	7080	14282	14401	14086	14167
Costo	\$ 14,30	\$ 15,50	\$ 16,79	\$ 18,19	\$ 19,72
Total	\$ 101.244,00	\$ 221.306,45	\$ 241.799,72	\$ 256.298,53	\$ 279.320,39

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

El costo unitario calculado por cada par de zapatos es de USD 14,30, se obtuvo de la participación de los costos unitarios de producción, que se muestran en el Anexo 2.

²⁰ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2009). *Indicadores de Coyuntura, Inflación a Diciembre de 2009*.

3.9.2 Gastos

Los gastos son desembolsos que realiza la empresa producto de su operación, se agrupan en gastos administrativos y de ventas, para efectos de su proyección se aplica el índice de inflación registrado a Diciembre de 2009.

3.9.2.1 Remuneraciones

Las remuneraciones del personal a contratar se basan en las tablas mínimas sectorial dispuestas por el Ministerio de Trabajo e Inclusión para el sector de calzado, tomando como marco legal el código de trabajo y un contrato en relación de dependencia.

Cuadro 36: Remuneraciones

Cargo	No. Personas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	1	\$ 9.192,80	\$ 10.561,32	\$ 11.444,24	\$ 12.400,98	\$ 13.437,71
Administrador	1	\$ 6.201,20	\$ 7.119,62	\$ 7.714,82	\$ 8.359,78	\$ 9.058,66
Vendedores	4	\$ 13.381,04	\$ 15.379,69	\$ 16.665,44	\$ 18.058,67	\$ 19.568,37
Total	6	\$ 28.775,04	\$ 33.060,63	\$ 35.824,50	\$ 38.819,43	\$ 42.064,74

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

3.9.2.2 Gastos Administrativos

Los gastos administrativos contemplan los siguientes rubros:

- Suministros de oficina
- Remuneraciones

- Servicios Básicos
- Depreciación
- Amortización
- Suministros de limpieza

Cuadro 37: Gastos Administrativos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	\$ 36.000,00	\$ 39.009,60	\$ 42.270,80	\$ 45.804,64	\$ 49.633,91
Suministros de oficina	\$ 608,00	\$ 658,83	\$ 713,91	\$ 773,59	\$ 838,26
Sueldos+Beneficios	\$ 28.775,04	\$ 31.180,63	\$ 33.787,33	\$ 36.611,96	\$ 39.672,71
Servicios Básicos	\$ 3.840,00	\$ 4.161,02	\$ 4.508,89	\$ 4.885,83	\$ 5.294,28
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 1.880,00	\$ 2.037,17	\$ 2.207,48	\$ 2.392,02
Suministros de limpieza	\$ 391,22	\$ 423,93	\$ 459,37	\$ 497,77	\$ 539,38
Depreciación	\$ 2.306,01	\$ 2.306,01	\$ 2.306,01	\$ 699,50	\$ 699,50
Amortización	\$ 376,80	\$ 376,80	\$ 376,80	\$ 376,80	\$ 376,80
Total Gastos Administrativos	\$ 72.297,07	\$ 79.996,82	\$ 86.460,27	\$ 91.857,56	\$ 99.446,87

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

3.9.2.3 Gastos de Ventas

Los gastos de ventas se basan en las estrategias de marketing formuladas en el capítulo anterior, tanto a corto como a mediano y largo plazo.

Cuadro 38: Gastos de Ventas

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad	\$ 19.000,00	\$ 19.000,00	\$ 15.700,00	\$ 15.700,00	\$ 15.700,00
Total Gastos Ventas	\$ 19.000,00	\$ 19.000,00	\$ 15.700,00	\$ 15.700,00	\$ 15.700,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

3.10 ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros se requieren, principalmente, para realizar evaluaciones y tomar decisiones de carácter económico. De ahí que la información consignada en los Estados Financieros deba ser muy confiable.

La empresa debe reunir y analizar la información financiera sobre las operaciones realizadas y comunicar los resultados obtenidos a las partes involucradas. El presente estudio se enfocará a la elaboración de Estados Financieros, entre los que se incluyen: Estado de Resultados y el Balance General.

3.10.1 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

Este es un estado financiero donde aparece la ganancia neta o la pérdida neta de la empresa a través de un cierto período de tiempo, el cual puede ser un mes, seis meses, un año, etc.

El presente estado financiero será proyectado para cinco años, con el objetivo de mostrar una perspectiva de crecimiento y su incidencia en el desarrollo de la empresa.

Cuadro 39: Estado de Resultados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Pares de calzado	\$ 212.400,00	\$ 464.279,26	\$ 507.272,13	\$ 537.689,22	\$ 585.986,84
Costo de de venta por par de calzado	\$ 101.244,00	\$ 215.322,43	\$ 228.900,22	\$ 236.065,08	\$ 250.313,05
Utilidad Bruta	\$ 111.156,00	\$ 248.956,83	\$ 278.371,91	\$ 301.624,15	\$ 335.673,79
Gastos Administrativos	\$ 72.297,07	\$ 79.996,82	\$ 86.460,27	\$ 91.857,56	\$ 99.446,87
Gastos de Ventas	\$ 19.000,00	\$ 19.000,00	\$ 15.700,00	\$ 15.700,00	\$ 15.700,00
Total Gastos de Operación	\$ 91.297,07	\$ 98.996,82	\$ 102.160,27	\$ 107.557,56	\$ 115.146,87
Utilidad antes de Participación	\$ 19.858,93	\$ 149.960,01	\$ 176.211,64	\$ 194.066,59	\$ 220.526,92
Participación trabajadores 15%	\$ 2.978,84	\$ 22.494,00	\$ 26.431,75	\$ 29.109,99	\$ 33.079,04
Utilidad antes de Impuestos	\$ 16.880,09	\$ 127.466,01	\$ 149.779,90	\$ 164.956,60	\$ 187.447,88
Impuesto a la Renta 25%	\$ 4.220,02	\$ 31.866,50	\$ 37.444,97	\$ 41.239,15	\$ 46.861,97
Utilidad Neta del Ejercicio	\$ 12.660,07	\$ 95.599,50	\$ 112.334,92	\$ 123.717,45	\$ 140.585,91
Reserva Legal 10%	\$ 1.266,01	\$ 9.559,95	\$ 11.233,49	\$ 12.371,74	\$ 14.058,59
Utilidad Disponible para Accionistas	\$ 11.394,06	\$ 86.039,55	\$ 101.101,43	\$ 111.345,70	\$ 126.527,32

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

Dentro de los resultados encontrados en el Estado de Resultados se puede observar que todos los años existe utilidad. A partir del segundo año la utilidad aumenta considerablemente debido a que el volumen de ventas incrementa, los gastos financieros son menores y el rubro de publicidad que se encuentra dentro de los gastos operativos disminuye.

La utilidad que nos refleja año tras año, se refiere a la cantidad que resta satisfacer los gastos operativos, financieros y fiscales, después de cubrir los costos de ventas.

3.10.2 Balance General

“El balance general representa la situación fiscal, o dicho en otras palabras, la situación de los activos y pasivos de la empresa en una fecha determinada; además este estado muestra lo que llamamos Patrimonio o Capital”. (HARGADON, 2000: 17)

Cuadro 40: Balance General

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
Activos Corrientes	7604	59643	159866	148644	162308
Activos Fijos	11815	9509	7203	4897	4197
Activos Diferidos	1884	1507	1130	754	377
Total Activos	21303	70659	168200	154295	166883
PASIVOS					
Pasivos Corrientes	7604	7199	54361	63877	70349
Pasivos Largo plazo	0	0	0	0	0
PATRIMONIO					
Patrimonio	13699	63460	113839	90418	96534
Pasivos+Patrimonio	21303	70659	168200	154295	166883

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

A corto plazo las únicas deudas generadas son las correspondientes a impuestos y participaciones. A largo plazo no se encuentran deudas ya que los socios aportaron el capital para la obtención de los activos fijos y diferidos.

Con relación al activo corriente se generan un crecimiento considerable, además se cuenta con el dinero necesario para cubrir las obligaciones tanto a corto como a largo plazo.

3.11 EVALUACIÓN FINANCIERA

3.11.1 Activos Fijos

La operación regular del local comercial requerirá la compra de varios activos. La depreciación de los activos se realiza según lo estipulado en las normas ecuatorianas de contabilidad y según los precios de mercado consultados.

Cuadro 41: Activos Fijos²¹

Concepto	Costo	Dep. Año 1	Dep. Año 2	Dep. Año 3	Dep. Año 4	Dep. Año 5
Muebles y Enseres	\$ 6.835,00	\$ 683,50	\$ 683,50	\$ 683,50	\$ 683,50	\$ 683,50
Equipo y Maquinaria	\$ 160,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00
Equipo de computación	\$ 4.820,00	\$ 1.606,51	\$ 1.606,51	\$ 1.606,51	\$ -	\$ -
Total	\$ 11.815,00	\$ 2.306,01	\$ 2.306,01	\$ 2.306,01	\$ 699,50	\$ 699,50

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

El total de los activos necesarios para la operación de la empresa es de USD 11.815,00; los detalles de los rubros por cada concepto se encuentran descritos en el Anexo 1.

Entre los activos diferidos necesarios para la operación del negocio se encuentran los trámites legales para el funcionamiento y los gastos que se deberán realizar como adecuaciones para el espacio físico. El total de los activos diferidos es de USD 1.884,00 y su amortización se ha proyectado a cinco años. Como se muestra en el siguiente cuadro:

²¹ Ver detalle Anexo 2.

Cuadro 42: Activos Diferidos

Concepto	Valor	Amort. Año 1	Amort. Año 2	Amort. Año 3	Amort. Año 4	Amort. Año 5
Gastos de constitución	\$ 144,00	\$ 28,80	\$ 28,80	\$ 28,80	\$ 28,80	\$ 28,80
Infraestructura	\$ 980,00	\$ 196,00	\$ 196,00	\$ 196,00	\$ 196,00	\$ 196,00
Software	\$ 760,00	\$ 152,00	\$ 152,00	\$ 152,00	\$ 152,00	\$ 152,00
Total	\$ 1.884,00	\$ 376,80	\$ 376,80	\$ 376,80	\$ 376,80	\$ 376,80

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

3.11.2 Financiamiento del Proyecto

3.11.2.1 Fuentes

El proyecto será financiado en un 100% por los socios de la empresa, sin necesidad de recurrir a créditos con instituciones financieras. El Cuadro 43 muestra la composición de la inversión.

Cuadro 43: Fuentes de Financiamiento

Concepto	Valor	Porcentaje
Fuentes Propias	\$ 21.303	100%
Socio 1	\$ 10.651	50%
Socio 2	\$ 10.651	50%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

3.11.3 Capital de Trabajo

El capital de trabajo, es la cantidad de dinero necesaria para la operación inicial de la sucursal, de acuerdo a las proyecciones realizadas se necesitará un total de 7.603,59 USD.

Cuadro 44: Capital de Trabajo

Concepto	Valor
GASTOS ADMINISTRATIVOS	
Arriendo	36.000
Suministros de oficina	608
Suministros de limpieza	391
Sueldos+Beneficios	28.721
Servicios Básicos	3.840
Fondos de Reserva	-
Depreciación	2.306
Amortización	377
Total Gastos Administrativos	72.243
GASTOS DE VENTAS	
Publicidad	19.000
Total Gastos Ventas	19.000
Subtotal gastos de administración y ventas	
	91.243
Subtotal mensual	7.603,59
Capital de Trabajo	7.603,59

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jonathan Haro Del Pozo

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- Con la realización de este proyecto en el mercado del sur de Quito se puede concluir que el mismo es totalmente factible y beneficioso, gracias a que por el momento no existe ningún negocio que se especialice en brindar este tipo de productos con variedad y las nuevas tendencias de la moda.
- Este es un mercado que posee grandes posibilidades y con muchas oportunidades de crecimiento ya que no ha sido explotado de manera adecuada en este sector de la ciudad convirtiéndose así en la principal ventaja competitiva.
- De los datos arrojados por el estudio de mercado en función al precio al precio que un potencial cliente estaría dispuesto a pagar por uno de nuestros productos, y fundamentados en el análisis anterior se puede concluir que en la ciudad comercial El Recreo existe un gran potencial económico a ser explotado.
- Los productos serán exclusivamente para damas, excluyendo en este momento otros tipos, sin descartar se los incorpore en otro momento.

- Zazi generara un valor agregado a sus clientes a través de sus productos y un ambiente totalmente diferente y acogedor con un servicio de primera, aspectos que nos diferencian de nuestra competencia.
- La inversión del proyecto es alta, debido principalmente a la inversión en la infraestructura y decoración, con relación a los gastos los gastos administrativos son elevados debido a los precios tan elevados de arriendo y gastos de administración del centro comercial por otra parte las remuneraciones de los empleados son altos factor que tiene que ser recompensada al contratar personal con experiencia en venta de calzado.
- Con la investigación de mercado se logro ver que existe gente que apreciaría variedad e innovación en los productos que se pretende ofrecer, ya que generalmente las tiendas que actualmente hay en el mercado son muy monótonos sin ofrecer un valor agregado, razón por la cual existe una necesidad latente por parte del cliente de buscar lugares donde pueda adquirir productos exclusivos con calidad, variedad, originalidad e innovación y Zazi busca satisfacer esa necesidad.
- El estudio financiero permitió analizar la viabilidad del proyecto y determinar que la inversión se recuperar en un periodo de 4 meses, produciendo ganancias desde el primer año con un crecimiento sostenible en los siguientes años.
- El posicionamiento de Zazi esta en función de un plan de promoción agresivo durante un año través de medios de comunicación como la televisión, radio,

desfiles de moda, material pop, siendo estos los mas importantes, que permitirán llegar de manera directa al consumidor.

4.2 RECOMENDACIONES

- El desarrollo e innovación de un servicio o producto es uno de los factores mas importantes para cada empresa y en especial es muy valorado por el cliente. Es importante estar siempre a la vanguardia innovando los productos para mantener a los clientes satisfechos ya que ellos son los que van a determinar el éxito de nuestra empresa.
- Es de suma importancia que el gobiernos a través del Instituto de Estadísticas y Censos, cree un mejor sistema de estadística de la población que permita conocer factores de manera sencilla para cualquier tipo de estudio, además se debe segmentar a mas sectores para ayudar y fomentar especialmente inversiones en proyectos, los cuales tendría una mayor apego a la realidad si se los dividiera y se los actualizan con mayor frecuencia. Por otra parte es responsabilidad del gobierno destinar recursos de manera eficiente al INEC para cumplir con todas estas expectativas.
- Administrar de manera profesional la empresa y no en forma familiar puesto que se desvían del objetivo empresarial, razón por la cual no permiten tener una mejor perspectiva a futuro de este tipo de negocios.
- Al ser Zazi precursor en ofrecer productos a la moda, deberá cuidar su imagen, estando siempre a la vanguardia en conocimiento del sector, manteniendo y

mejorando la calidad en el servicio que ofrezca desde sus inicios, con la finalidad de afianzar la relación con sus clientes y proveedores.

- En muchas ocasiones el éxito del negocio depende del grado de satisfacción que provoque el servicio o producto. Es recomendable que todos los servicios y productos derivados de los mismos que Zazi ofrezca a sus clientes cubran o sobrepasan las expectativas que tienen. La razón por la cual es necesario brindar una atención única y personalizada y a su vez ir receptando sugerencias y mejoras al servicio que se pretende brindar, en beneficio de un mejor desarrollo empresarial.
- La cultura del servicio y atención al cliente en Ecuador está ausente, razón por la cual se debe comenzar a cambiar esta actitud generando un alto nivel de satisfacción al consumidor, rompiendo este paradigma para el beneficio de los negocios y el fortalecimiento de las relaciones con sus clientes.

BIBLIOGRAFÍA

1. BACA URBINA, G. (2004). *Evaluación de Proyectos*. México: Editorial McGraw-Hill. 4ta. Edición.
2. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2009). *Estadísticas Sector Externo*. Archivo PDF.
3. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. *Indicadores de Coyuntura*. Inflación a Diciembre de 2009.
4. CAPEIPI. (2007). *Informe del sector de la producción de calzado*. Tomo 1.
5. CHIAVENATO, I. (2001). *Administración, proceso administrativo*. México: McGraw Hill Interamericana.
6. ECUADOR. CENTRO COMERCIAL EL RECREO. (2009). *Datos de Arrendamiento*. Quito.
7. ECUADOR. CIG. (20/03/09). [<http://www.cig.org.ec/uploads/pdf/documentos/315.pdf>].
8. ECUADOR. CONCEJO PROVINCIAL DE PICHINCHA. [http://www.pichincha.gov.ec/download/bajadocu/ficha_provincial_bilingue.xls].
9. ECUADOR. DIARIO EL COMERCIO. [<http://www.diariocomercio.com.ec/archivo/2009/03/27/leve-aumento-en-ropa-y-calzado>].
10. ECUADOR. DIARIO EXPRESO. [<http://www.expreso.ec/ediciones/2009/05/11/economia/el-zapato-nacional-gana-espacio/Default.asp>].
11. ECUADOR. SERVICIO DE RENTAS INTERNAS – SRI. (2009). *Código industrial internacional uniforme – Cod: 5131*.
12. HERNÁNDEZ, S. (2003). *Metodología de la investigación*. México.
13. KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
14. LAMBIN, C. (2006). *Marketing, Cengage Learning*. México.
15. TODO ARQUITECTURA. [<http://www.todoarquitectura.com>].

ANEXOS

ACTIVOS

Adecuaciones		Contrato		
Tipo de trabajo	Uni	Cantidad	C. Unitario	C. Total
Pintura y acabados	m2	100	\$ 4,50	\$ 450,00
Estampados	m2	60	\$ 3,00	\$ 180,00
Divisiones Gypsum	m2	25	\$ 14,00	\$ 350,00
TOTAL				\$ 980,00

Muebles y enseres			
Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Inversión
Estanterías de pared	2	\$ 160,00	\$ 320,00
Estanterías de piso	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00
Totem	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Sillas/sillones	15	\$ 39,00	\$ 585,00
Espejos paredes	4	\$ 120,00	\$ 480,00
Cielo raso	1	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
Counter	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Total			6.835,00

Maquinaria y Equipo			
Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Inversión
Teléfono/Equipo de Fax	1	\$ 160,00	\$ 160,00
Total			160,00

Equipo de computo			
Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Inversión
Computador	9	\$ 500,00	4.500,00
Impresoras	4	\$ 80,00	320,00
Total			4.820,00

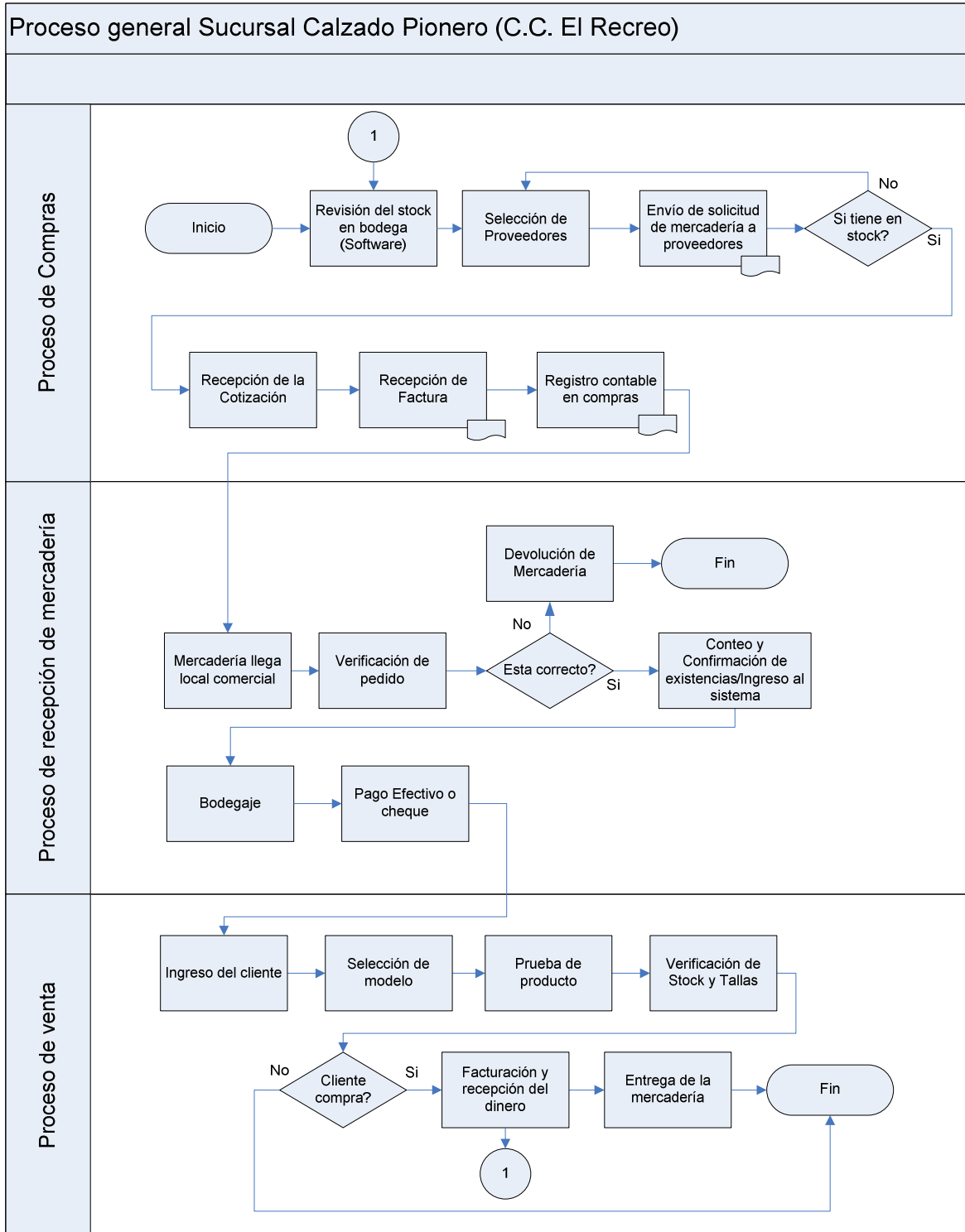
COSTOS UNITARIOS

Descripcion	Cantidad	Costo Total
Tela estampada	25,00%	\$ 3,58
Suela	31,07%	\$ 4,44
Forro	8,95%	\$ 1,28
Caja de empaque	3,61%	\$ 0,52
Velcro	2,10%	\$ 0,30
Plantilla	1,60%	\$ 0,23
Otros	7,49%	\$ 1,07
Mano de obra directa	20,18%	\$ 2,89
Costo unitario		\$ 14,30

FLUJO DE CAJA

ENTRADAS DE EFECTIVO						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por Ventas presupuestadas		\$ 212.400,00	\$ 464.279,26	\$ 507.272,13	\$ 537.689,22	\$ 585.986,84
Inversion Inicial	\$ 21.307,09	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total entradas de efectivo		\$ 233.707,09	\$ 464.279,26	\$ 507.272,13	\$ 537.689,22	\$ 585.986,84
SALIDAS DE EFECTIVO						
Egresos por compras presupuestadas	\$ 8.588,09	\$ 101.244,00	\$ 215.322,43	\$ 228.900,22	\$ 236.065,08	\$ 250.313,05
Adquisición de Activos Fijos	\$ 11.815,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de diferidos	\$ 904,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos operacionales		\$ 91.297,07	\$ 98.996,82	\$ 102.160,27	\$ 107.557,56	\$ 115.146,87
Imptos. PT y otros por pagar			\$ 7.198,86	\$ 54.360,50	\$ 63.876,72	\$ 70.349,14
Total Salidas de Efectivo	\$ 21.307,09	\$ 205.260,07	\$ 321.518,11	\$ 385.420,99	\$ 407.499,36	\$ 435.809,06
FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO						
Flujo neto de efectivo		\$ 28.447,02	\$ 142.761,14	\$ 121.851,14	\$ 130.189,86	\$ 150.177,78
Saldo Inicial de Caja		\$ 31.195,80	\$ 17.105,01	\$ 26.793,18	\$ 32.118,42	\$ 33.958,28
Flujo de Caja	\$ -	\$ 59.642,82	\$ 159.866,15	\$ 148.644,32	\$ 162.308,28	\$ 184.136,06

PROCESO GENERAL



REQUERIMIENTOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA

CAJAS	Materiales	Cantidad	Precio unitario	Costos
	Computador	2	\$ 650,00	\$ 1.300,00
	Lector de barras	2	\$ 234,00	\$ 468,00
	Impresora Matricial	2	\$ 400,00	\$ 800,00
	Sistema de Facturación	1	\$ 600,00	\$ 600,00
	Licencias	2	\$ 80,00	\$ 160,00
	Magnéticos	4	\$ 30,00	\$ 120,00
	Teléfono/Equipo de Fax	1	\$ 160,00	\$ 160,00
	Counter	1	\$ 350,00	\$ 350,00
	TOTAL			\$ 3.958,00
ADECUACIONES INFRAESTRUCTURA	Materiales	Cantidad	Precio unitario	Costos
	Estanterías de pared	2	\$ 160,00	\$ 320,00
	Estanterías de piso	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00
	Tótem	1	\$ 400,00	\$ 400,00
	Sillas/sillones	15	\$ 39,00	\$ 585,00
	Espejos paredes	4	\$ 120,00	\$ 480,00
	Cielo raso	1	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
	Pintura y acabados	100 m2	\$ 4,50	\$ 450,00
	Estampados	60 m2	\$ 3,00	\$ 300,00
	Lámparas direccionadas	12	\$ 37,00	\$ 444,00
	Divisiones Gypsum	25 m2	\$ 14,00	\$ 350,00
TOTAL			\$ 7.679,00	
- TOTAL GENERAL -			\$ 11.637,00	

MARCO LEGAL

A continuación se describen los requisitos legales para la normal operación del local comercial, de conformidad a las leyes vigentes al mes de Marzo del año 2009:

- Registro Único de Contribuyentes

El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es el punto de partida para el proceso de administración tributaria. El RUC constituye el número de identificación de todas las personas naturales y sociedades que sean sujetos de obligaciones tributarias, quienes tienen dos obligaciones iniciales con el Servicio de Rentas Internas:

1. Obtener el Registro Único de Contribuyentes, documento único que le califica para poder efectuar transacciones comerciales en forma legal. Los contribuyentes deben inscribirse en el RUC dentro de los treinta días hábiles siguientes a su inicio de actividades.
2. Actualizar el RUC por cualquier cambio producido en los datos originales contenidos en éste.
3. Registrar el nuevo establecimiento como sucursal de la empresa Calzado Pionero a fin de que se extienda la resolución y el número de reconocimiento al final del de identificación.

- Permiso de Funcionamiento

El Permiso de Funcionamiento expide el Ministerio de Salud Pública a través de la Dirección Provincial de Salud y el Departamento de Control Sanitario de Pichincha. Este permiso es otorgado luego de un control previo de las instalaciones.

- Inspección y Certificación de Establecimientos

La Inspección y Certificación de Establecimientos es emitida por la Dirección Provincial de Salud en el Departamento de Control Sanitario. Cabe indicar que es indispensable presentar el Permiso de Funcionamiento y el Certificado de Registro Sanitario.

- Patente Municipal

El Art. 382 de la Ley de Régimen Municipal establece la obligatoriedad de obtener la patente y por consiguiente, el pago del impuesto (Art. 381), para todos los comerciantes e industriales que funcionan dentro de los límites del Distrito Metropolitano, así como los que ejerzan cualquier actividad económica.

La patente anual se obtendrá dentro de los treinta días siguientes al final del mes en que se inician las actividades y durante enero de cada año.

Por el ejercicio de las actividades se pagará un impuesto mensual, cuya cuantía está determinada en proporción a la naturaleza, valores y ubicación del negocio.

- Registro de Funcionamiento

Los requisitos y formalidades para el registro son las siguientes:

- Copia certificada de la escritura de Constitución, aumento de Capital o reforma de Estatutos, tratándose de personas jurídicas.
- Nombramiento del representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del Registro Mercantil, tratándose de personas jurídicas.
- Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Fotocopia de cédula de identidad, según sea la Persona Natural Ecuatoriana o extranjera.

- Fotocopia del Contrato de compra venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario con la autorización de utilizar la razón social.
- Certificado del Instituto Ecuatoriano del Propiedad Intelectual (IEPPI), de no encontrarse registrada la razón social, Av. República y Av. Diego de Almagro (EDIF. FORUM 1er. Piso).
- Copia del Certificado de votación.
- Fotocopia del título de propiedad o contrato de arrendamiento del local, registrado en un juzgado del Inquilinato.
- Lista de Precios de los servicios ofertados (original y copia).