



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR**

**Facultad de Ciencias Administrativas**

**Modelo de negocio previo a la obtención del título de  
Ingeniero en Mercadotecnia**

**Plan de Marketing para el incremento en ventas de los zapatos de  
seguridad marca “Peppers” en el segmento de estudiantes de  
Gastronomía de la ciudad de Quito**

**Autor: Fausto Enrique Serrano Delgado**

Quito, mayo de 2016

## **AUTORÍA DE MODELO DE NEGOCIO**

Yo, Fausto Enrique Serrano Delgado, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previa a la obtención del título de Ingeniero en Mercadotecnia son originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Cedo los derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, UIDE, sin ningún tipo de restricción.



Fausto Enrique Serrano Delgado  
C.I. 1802863561

## **DEDICATORIA**

A mi hija Emilia, quien es mi inspiración para ser una mejor persona cada día.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, quien nos da la vida y el talento, a mi familia por su apoyo permanente en este emprendimiento y a los profesores de la Universidad Internacional del Ecuador, quienes han contribuido gratamente en mi formación académica.

## RESUMEN

El presente Plan de Marketing se ha desarrollado con el objetivo de lograr el incremento en ventas de los zapatos de seguridad para cocina marca “Peppers”, en el segmento de estudiantes de Gastronomía de la ciudad de Quito. Esta es una carrera que tiene una demanda permanente y los insumos requeridos, como el uniforme y calzado, son de adquisición obligatoria para el desempeño de las actividades académicas, por lo que se detectó una oportunidad de negocio a ser comprobada y aprovechada. Para ello, se realizó un análisis de la situación actual, la oferta de productos existente y la potencial demanda del mercado. La etapa de investigación se realizó mediante una encuesta aplicada a los estudiantes de la carrera y se obtuvieron resultados que permitieron determinar objetivos y estrategias de marketing a ejecutarse basados en las necesidades y expectativas detectadas. Posteriormente, en el análisis financiero, se pudo comprobar que la inversión es rentable, con lo que se determina la factibilidad financiera. En virtud de lo señalado, se concluye que el presente plan es viable y necesario, por lo que se recomienda su implementación para alcanzar los objetivos planteados.

**Palabras clave:** Quito, Gastronomía, zapatos, segmento, estrategias, marketing, venta.

## **ABSTRACT**

This marketing plan has been developed with the aim of achieving increased sales of kitchen safety shoes brand "Peppers" in the segment of students of Gastronomy in the city of Quito. This is a career that has a permanent demand and required, as the uniform and shoes, supplies are compulsory acquisition for the performance of academic activities, so a business opportunity was detected to be tested and used. To do this, an analysis of the current situation, the supply of existing products and potential market demand was made. The research phase was carried out by a survey of students of the race and results allowed to determine marketing objectives and strategies to be implemented based on the needs and expectations identified were obtained. Subsequently, in financial analysis, it was found that the investment is profitable, thus the financial feasibility is determined. Under the above, it is concluded that this plan is feasible and necessary, so that its implementation is recommended to achieve the sales objectives.

**Keywords:** Quito, Gastronomy, shoes, segment, strategies, marketing, sales.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

AUTORÍA DE TESIS .....	I
DEDICATORIA .....	II
AGRADECIMIENTO .....	III
RESUMEN.....	IV
ABSTRACT .....	V
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	VI
ÍNDICE DE TABLAS .....	IX
ÍNDICE DE GRAFICOS .....	X
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN .....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1. DIAGNÓSTICO Y SITUACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	2
1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....	2
1.4. OBJETIVOS .....	3
1.4.1. Objetivo general .....	3
1.4.2. Objetivos específicos.....	3
1.5. JUSTIFICACIÓN .....	3
1.5.1. Impacto social.....	4
1.5.2. Impacto metodológico.....	4
1.5.3. Implicación práctica .....	4
1.6. ALCANCES.....	5
1.7. LIMITACIONES.....	5
1.8. MARCO TEÓRICO .....	5
1.8.1. Definición de la mercadotecnia .....	5
1.8.2. Concepto de mercadotecnia.....	6
1.8.3. Objetivos de la mercadotecnia.....	6
1.8.4. Administración de la mercadotecnia .....	7
1.8.5. Estrategias de mercadotecnia.....	8
1.8.6. Mezcla de mercadotecnia.....	8
1.8.7. Definiciones y modelos del plan de mercadotecnia .....	9
1.8.8. Investigación de mercados.....	10
1.8.8.1. Tipos de investigación.....	10
1.8.8.2. Fuentes de datos .....	10
1.8.8.3. Métodos de muestreo .....	11
1.8.8.4. Tamaño de la muestra .....	11
1.8.9. Plan de marketing.....	12

1.8.9.1. Selección de estrategias .....	12
1.8.9.2. Posicionamiento .....	14
1.8.9.3. Segmentación de mercados.....	14
1.8.10. Etapas del plan de marketing.....	15
1.8.10.1. Análisis de la situación .....	16
1.8.10.2. Determinación de objetivos .....	16
1.8.10.3. Elaboración y selección de estrategias.....	17
1.8.10.4. Plan de acción.....	18
1.8.10.5. Determinación del presupuesto .....	19
1.8.11. Metodología de la investigación.....	19
1.8.11.1. Métodos teóricos .....	19
1.8.11.2. Tipos de estudios.....	20
1.8.11.3. Tipos de fuentes.....	21
<b>CAPÍTULO 2: INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>22</b>
2.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	22
2.2. PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	22
2.2.1. Necesidad de información.....	22
2.2.2. Objetivos de la investigación .....	23
2.2.3. Diseño de la investigación y fuentes de datos .....	23
2.2.3.1. Proceso de segmentación .....	23
2.2.3.2. Información secundaria .....	24
2.2.3.3. Información primaria.....	24
2.2.4. Desarrollo del procedimiento de recolección de datos.....	25
2.2.5. Diseño de la muestra .....	25
2.2.5.1. Muestreo probabilístico.....	25
2.2.6. Recopilación de datos.....	25
2.2.7. Procesamiento de datos .....	27
2.2.8. Análisis de datos .....	27-38
2.2.9. Resultados de la investigación.....	39
<b>CAPÍTULO 3: PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>40</b>
3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	40
3.1.1. Análisis de la situación externa .....	40
3.1.1.1. Delimitación del mercado de referencia.....	40
3.1.1.2. Descripción funcional del producto y/o servicio .....	41
3.1.2. Entorno general macroentorno.....	42
3.1.2.1. Entorno económico.....	42
3.1.2.2. Entorno socio-demográfico.....	44
3.1.2.3. Entorno político jurídico .....	45

3.1.2.4. Entorno ecológico .....	47
3.1.2.5. Entorno tecnológico.....	47
3.1.3. Entorno específico microentorno.....	48
3.1.3.1. Mercado (naturaleza y estructura) .....	48
3.1.3.2. Clientes.....	49
Competidores .....	50
3.1.3.3. Proveedores.....	54
3.1.4. Análisis de la situación interna .....	55
3.1.4.1. Recursos y capacidades de la empresa.....	55
3.1.4.2. Organización empresarial.....	57
3.1.5. Diagnóstico de la situación .....	58
3.1.5.1. Análisis FODA.....	58
3.2. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS .....	59
3.2.1. Objetivos estratégicos.....	59
3.3. ELABORACIÓN Y SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA.....	60
3.3.1. Definición de estrategias de marketing .....	60
3.3.1.1. Estrategia de cartera.....	60
3.3.1.2. Estrategia de segmentación y posicionamiento .....	61
3.3.1.2.1. Territorial.....	62
3.3.1.2.2. Clientes .....	62
3.3.1.3. Estrategia funcional .....	64
3.3.1.3.1. Producto.....	64
3.3.1.3.2. Precio .....	65
3.3.1.3.3. Promoción.....	66
3.3.1.3.4. Plaza.....	66
3.4. PLAN DE ACCIÓN.....	67
3.4.1. Plan de producto .....	67
3.4.2. Plan de precio.....	71
3.4.3. Plan de promoción .....	73
3.4.4. Plan plaza .....	76
3.4.5. Plan de comunicación.....	77
3.5. DETERMINACIÓN DE PRESUPUESTO .....	83
3.5.1. ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA / CUENTA DE RESULTADOS .....	83
4. EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PLAN.....	91
5. CONCLUSIONES / RECOMENDACIONES .....	92
BIBLIOGRAFÍA .....	95
ANEXOS.....	98

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Número de encuestados por institución .....	26
Tabla 2. Marcas de zapatos para cocina utilizados por los estudiantes de Gastronomía .....	27
Tabla 3. Principales lugares donde se adquiere zapatos de cocina.....	28
Tabla 4. Rangos de precios pagados por zapatos de cocina en Quito .....	29
Tabla 5. Motivos por los que adquiere una marca de zapatos en particular .....	30
Tabla 6. Rango de satisfacción con la marca que usa actualmente .....	31
Tabla 7. Frecuencia de compra de zapatos de cocina .....	32
Tabla 8. Predisposición a probar una nueva marca de zapatos .....	33
Tabla 9. Opinión sobre estandarizar características de zapatos .....	34
Tabla 10. Características más importantes para zapatos de cocina .....	35
Tabla 11. Aspectos más importantes que se espera de los zapatos para cocina .....	36
Tabla 12. Rango de precio que estaría dispuesto a pagar .....	37
Tabla 13. Lugar ideal para adquirir los zapatos.....	38
Tabla 14. Principales instituciones que ofertan la carrera de Gastronomía .....	50
Tabla 15. Principales marcas zapatos para el área Gastronómica en Quito .....	51
Tabla 16. Matriz de perfil competitivo marcas de zapatos de cocina .....	53
Tabla 17. Principales proveedores zapatos Peppers .....	54
Tabla 18. Recursos del taller artesanal Fames .....	55
Tabla 19. Proyección de ventas año 2016 .....	59
Tabla 20. Demanda insatisfecha zapatos de cocina .....	59
Tabla 21. Instituciones que ofertan la carrera de Gastronomía en Quito .....	63
Tabla 22. Número de alumnos primer semestre .....	64
Tabla 23. Características recomendadas en zapatos de seguridad .....	69
Tabla 24. Costos de producción por par de zapatos Peppers .....	71
Tabla 25. Precio de la competencia de zapatos para cocina .....	72
Tabla 26. Inversión requerida primer año .....	83
Tabla 27. Costo de fabricación del producto (materia prima) .....	84
Tabla 28. Costo de fabricación del producto (mano de obra directa) .....	84
Tabla 29. Costo de fabricación del producto (mano de obra indirecta) .....	85

Tabla 31. Resumen de costos por par producido .....	87
Tabla 32. Cuenta de resultados .....	87
Tabla 33. Ingresos proyectados primer año .....	88
Tabla 34. Valor Actual Neto (VAN) .....	89
Tabla 35. Punto de equilibrio .....	90

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Uniforme del Chef .....	1
Gráfico 2. Etapas del Plan de Marketing.....	15
Gráfico 3. Marcas de zapatos para cocina utilizados por los estudiantes de Gastronomía .....	27
Gráfico 4. Principales lugares donde se adquiere zapatos de cocina.....	28
Gráfico 5. Rangos de precios pagados por zapatos de cocina en Quito.....	29
Gráfico 6. Motivos por los que adquiere una marca de zapatos en particular .....	30
Gráfico 7. Rango de satisfacción con la marca que usa actualmente .....	31
Gráfico 8. Frecuencia de compra de zapatos de cocina .....	32
Gráfico 9. Predisposición a probar una nueva marca de zapatos .....	33
Gráfico 10. Opinión sobre estandarizar características de zapatos .....	34
Gráfico 11. Características más importantes para zapatos de cocina .....	35
Gráfico 12. Aspectos más importantes que se espera de los zapatos para cocina .....	36
Gráfico 13. Rango de precio que estaría dispuesto a pagar .....	37
Gráfico 14. Lugar ideal para adquirir los zapatos.....	38
Gráfico 15. Definición tridimensional de la empresa de Abell .....	40
Gráfico 16. Definición de Abell aplicada a zapatos Peppers .....	41
Gráfico 17. PIB y desempleo Ecuador, 2016.....	43
Gráfico 18. Importaciones de calzado, polainas y artículos análogos Ecuador .....	44
Gráfico 19. Locales de venta de calzado en Norte y Sur de Quito .....	45
Gráfico 20. Segmentación del mercado personas afines a la Gastronomía .....	48
Gráfico 21. Tipos de estructuras de mercado .....	49
Gráfico 22. Modelos de zapatos Evacol .....	52
Gráfico 23. Modelos de zapatos Crocs .....	52

Gráfico 24. Modelos de zapatos de otras marcas .....	53
Gráfico 25. Cadena de valor zapatos Peppers .....	56
Gráfico 26. Estructura empresarial taller artesanal Fames .....	57
Gráfico 27. Matriz BCG zapatos Peppers .....	61
Gráfico 28. Características zapatos de cocina Peppers .....	67
Gráfico 29. Modelos de zapatos Peppers .....	69
Gráfico 30. Colores de zapatos Peppers .....	70
Gráfico 31. Personalización de zapatos Peppers .....	70
Gráfico 32. Logotipo de zapatos Peppers .....	74
Gráfico 33. Slogan de zapatos Peppers .....	74
Gráfico 34. Empaque de zapatos Peppers .....	75
Gráfico 35. Código QR en caja de zapatos Peppers .....	75
Gráfico 36. Material POP zapatos Peppers .....	76
Gráfico 37. Página web zapatos Peppers .....	80
Gráfico 38. Página de Facebook zapatos Peppers .....	81
Gráfico 39. Portales Mercado Libre y OLX .....	81
Gráfico 40. Portada de revista Chef Ecuador .....	82
Gráfico 41. Inversión requerida primer año .....	83
Gráfico 42. Cronograma de ejecución .....	91

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

La Gastronomía es una carrera que ha ganado terreno en los últimos cinco años. En el Ecuador, 17 universidades (fuera de institutos y academias) ofertan esta carrera y cada año reportan un incremento del 10% en su matrícula. La Asociación de Chefs del Ecuador registró alrededor de 36.000 profesionales de la cocina, entre chefs y cocineros, en el 2014.

En la ciudad de Quito, la oferta de estudios gastronómicos que aparece en la ciudad no es únicamente para los chefs. También se han ampliado las opciones de cursos cortos que van desde un día hasta tres meses, en donde el público puede adentrarse en la cocina desde distintos aspectos. Cursos técnicos de cocina internacional y nacional o especializaciones en café son algunas de las opciones que aparecen día a día. (<https://www.elcomercio.com>)

Para todos quienes se forman en esta rama, sea a través de la carrera o cursos cortos, el uniforme es un insumo mandatorio. Aunque cada institución incorpora elementos visuales propios como color o logotipo, los elementos fundamentales que este debe tener son los siguientes:

Gráfico 1. Uniforme del Chef



Fuente: <http://elrincondelachefsita.jimdo.com/historia-de-la-cocina/historia-del-uniforme-de-chef/>

Como se puede notar en el Gráfico No.1, los zapatos forman parte fundamental del uniforme de Chef. Por regla general, el calzado que usan los estudiantes de Gastronomía debe ser de color negro y con la suela antideslizante para evitar un resbalón o caída en la cocina debido a los diversos elementos que caen en el suelo producto de la interacción constante con sustancias sólidas, líquidas y grasas.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. DIAGNÓSTICO Y SITUACIÓN DEL PROBLEMA**

En el último trimestre del año 2015, el taller de calzado artesanal Fames fabricó, por requerimiento de varios clientes puntuales, un modelo de calzado para uso en cocina que posteriormente se lo ofertó en varias instituciones que ofertan la carrera de Gastronomía en la ciudad de Quito. Estos zapatos tuvieron una aceptación considerable a pesar de que los procesos de producción y ventas se realizaron de forma empírica y sin un plan estructurado. En vista de que esta oportunidad de negocio se la detectó de forma casual, se hace necesario comprobar si existe una potencial demanda de mercado que justifique la producción de un modelo de zapatos exclusivo para este segmento de la población. Para ello, es necesario implementar un plan de Marketing que permita determinar el potencial de mercado para este tipo de calzado, las necesidades y expectativas de los potenciales consumidores y los objetivos de ventas que permitan a la empresa obtener un margen de utilidad razonable.

### **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Mediante el presente estudio se requiere dar respuesta a la siguiente pregunta:

¿Cuáles son las necesidades y expectativas de los estudiantes de Gastronomía de la ciudad de Quito en cuanto a zapatos de cocina?

### **1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

Mediante la sistematización del problema se da respuesta a las siguientes preguntas secundarias:

¿Cuál es el potencial de demanda de calzado para cocina por parte de los estudiantes de Gastronomía de la ciudad de Quito?

¿Qué objetivo de ventas debe plantearse la empresa?

¿Qué estrategias se utilizarán para alcanzar el objetivo planteado?

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo general**

Incrementar las ventas de los zapatos de seguridad Peppers en el segmento de estudiantes de gastronomía de la ciudad de Quito mediante el diseño y aplicación de estrategias de marketing focalizadas en el segmento.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Conocer el potencial de mercado del segmento de estudiantes de Gastronomía de la ciudad de Quito para los zapatos de cocina marca Peppers mediante un estudio de mercado.
- Identificar las necesidades y expectativas de los potenciales clientes.
- Establecer un plan de marketing que permita alcanzar los objetivos de ventas propuestos.

## **1.5. JUSTIFICACIÓN**

Fames es una empresa de estructura familiar, donde usualmente se determinan objetivos de producción, funciones y actividades de forma empírica, basándose en criterios personales o de fuentes informales, con resultados aceptables pero difíciles de medir de forma objetiva. Por tanto, la implementación de un Plan de Marketing se constituye en una valiosa iniciativa para definir objetivos realistas, establecer estrategias efectivas y llevar a cabo acciones concretas que permitan alcanzar las metas planteadas con el uso eficiente de recursos. Tomando en cuenta que la fabricación y comercialización del modelo de zapatos de cocina es un producto nueva para la empresa, se hace necesario aplicar el Plan para que la Gerencia tenga una visión más clara del negocio basada en información real y confiable, lo que le permitirá tomar decisiones oportunas y profesionales. Adicionalmente será un modelo para

luego replicarlo en otros productos y encaminar a la empresa a un proceso estructurado y documenta de comercialización y mercadeo.

### **1.5.1. Impacto Social**

El plan de incremento en ventas influye positivamente en la cadena de producción del calzado, generando dinamismo en la contratación de mano de obra artesanal, demanda de insumos a proveedores locales y ofertando al mercado local un producto de calidad que se espera sea una importante alternativa a marcas extranjeras, que provienen principalmente de Estados Unidos, Colombia y China. El plan pretende estimular la demanda de un producto que cumple con normas de seguridad y calidad, lo que a corto y mediano plazo fortalece en la mente del consumidor la idea de que en el país se producen productos de calidad y se espera que este aspecto lo lleve a tomar en cuenta el producto nacional para otro tipo de calzado. Esto a corto y mediano plazo beneficiaría a la industria local, lo que favorece a la creación de empleos directos e indirectos para los talleres artesanales y pequeñas empresas de calzado.

### **1.5.2. Impacto Metodológico**

El plan se basa en la información recopilada en el estudio de mercado a aplicarse en el segmento meta. Las técnicas que se utilizarán son encuestas a estudiantes de Gastronomía de las principales instituciones que ofertan la carrera en Quito, entrevistas a Coordinadores de Carrera y observación directa para recopilar información confiable directamente de la fuente.

### **1.5.3. Implicación Práctica**

La aplicación del presente plan dará como resultado el conocimiento real del potencial del mercado, permitirá detectar las necesidades de los potenciales usuarios y desarrollar un producto que se adapte a sus expectativas, lo que, con una adecuada aplicación de estrategias y actividades de mercadeo, se espera impacte positivamente en indicadores de crecimiento en ventas y satisfacción del cliente final.

## **1.6. ALCANCES**

Por medio del presente plan, se busca impulsar la promoción y demanda de los zapatos de cocina por parte de los estudiantes de la carrera de Gastronomía en la ciudad de Quito, posteriormente y en base a la experiencia obtenida, se implementará un plan similar para otras ciudades y regiones del país para así posicionar la marca a nivel regional y nacional.

## **1.7. LIMITACIONES**

La aplicación del presente plan se circunscribe a la ciudad de Quito y la recopilación de información comprende el período enero a marzo del año 2016.

## **1.8. MARCO TEÓRICO**

### **1.8.1. Definición de la mercadotecnia**

Para Stanton, Etzel y Walker (2007), la mercadotecnia “es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”.

Por su parte, Al Ries y Jack Trout (2006), consideran que “una empresa debe orientarse al competidor; es decir, dedicar mucho más tiempo al análisis de cada participante en el mercado, exponiendo una lista de debilidades y fuerzas competitivas, así como un plan de acción para explotarlas y defenderse de ellas”.

Tomando en cuenta ambos criterios se puede definir a la mercadotecnia como el proceso de identificar las necesidades del consumidor, generar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor y establecer la difusión adecuada para llegar al cliente final de manera que estimule la demanda del producto. Adicionalmente contar con información de la actividad de la competencia para sacar el máximo provecho de los atributos del producto propio. Estos conceptos serán aplicados en el presente plan en cada una de sus fases.

### **1.8.2. Concepto de mercadotecnia**

Philip Kotler (1998), menciona que la mercadotecnia “es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus iguales”.

Por su parte, Roger Kerin y Eric Berkowitz (2003), mencionan que la mercadotecnia “es el proceso de planear y ejecutar concepción de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y organizacionales”.

Estas definiciones resaltan que ambas partes, sean individuos o empresas, satisfacen sus propios objetivos mediante el proceso de oferta y demanda. En el caso del producto objeto del presente estudio, se busca identificar la demanda de calzado para cocina que cumpla con las características esperadas por el mercado meta para posteriormente fijar objetivos de venta y utilidad.

### **1.8.3. Objetivos de la mercadotecnia**

Al analizar los conceptos enunciados anteriormente, se puede mencionar que el principal objetivo de la mercadotecnia es el buscar la satisfacción de las necesidades de los consumidores mediante un producto que se adapte a ellas de la mejor manera posible y con una serie de actividades de mercadeo coordinadas que al mismo tiempo permitirán a la organización alcanzar sus metas.

Ampliando este enunciado y citando información recopilada del sitio web [promonegocios.net](http://promonegocios.net), los objetivos de la mercadotecnia pueden ser los siguientes:

Identificar oportunidades de mercadotecnia: es decir, detectar aquellas situaciones en las que existe posibilidades de que la empresa obtenga una utilidad o beneficio al satisfacer una o más necesidades y/o deseos.

Identificar mercados rentables en los que la incursión de la empresa sea factible.

Identificar mercados que por sus características (tamaño, ubicación, predisposición a satisfacer sus necesidades y/o deseos, capacidad económica, número de competidores, etc.) tengan altas probabilidades de ser rentables para la empresa, pero, considerando que la incursión y la permanencia sea factible, lo cual, depende de la capacidad financiera, de producción, distribución, etc.

Lograr un crecimiento acorde a la realidad del mercado y al ciclo de vida del producto.

Lograr utilidades o beneficios para la empresa: Este es un objetivo crucial de la mercadotecnia porque todos los anteriores objetivos, si bien son importantes, no son suficientes como para olvidar que la empresa existe para obtener una utilidad o beneficio.

En el presente plan se fijarán objetivos basados en la información del mercado y en el ciclo de vida del producto, al ser una marca nueva en el mercado y un segmento específico de la población como son los estudiantes de Gastronomía de la ciudad de Quito se pretende ser realistas en cuanto a las metas de ventas, obviamente tomando en cuenta el potencial que tiene el producto y las expectativas de crecimiento a corto, mediano y largo plazo.

#### **1.8.4. Administración de la mercadotecnia**

Philip Kotler (1985), brinda la siguiente definición de la administración de la mercadotecnia, aprobada en 1985 por la American Marketing Association: "La administración de la mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales". Complementando ésta definición, Kotler afirma que "a la administración de la mercadotecnia le corresponde la función de influir en el nivel, la oportunidad y la composición de la demanda, de tal forma que contribuya a que la organización logre sus objetivos".

Por su parte los autores Laura Fischer y Jorge Espejo (1983), indican que la administración de la mercadotecnia es "el proceso de planeación, organización, dirección y control de los esfuerzos destinados a conseguir los intercambios deseados con los mercados que se tienen como objetivo por parte de la organización".

Estos conceptos dan a entender un proceso estructurado de actividades donde la planificación, ejecución y control se complementan entre sí para alcanzar los objetivos planteados. Para el taller artesanal Fames, como fabricante productor del calzado de cocina motivo del presente plan, la administración de la mercadotecnia del producto será el inicio de la planificación de procesos y actividades que buscarán desarrollar y comercializar calzado de calidad con el uso eficiente de recursos.

### **1.8.5. Estrategias de mercadotecnia**

Pride y Ferrel (2008), definen a la estrategia de mercadotecnia como:

“el núcleo de un plan de acción para utilizar los recursos y ventajas de la organización enfocado en alcanzar un objetivo. Sus elementos principales son: la selección y el análisis del mercado meta, así como la creación de un proyecto de mercadotecnia con vías a satisfacer las necesidades del mercado meta”.

Por otra parte, se debe considerar que la estrategia de mercadotecnia habrá de incluir, forzosamente, las 4 variables fundamentales que son: el producto, el precio, la plaza y la promoción. El producto se refiere a todo elemento tangible que se oferte en el mercado; el precio depende, de manera importante, de la oferta y la demanda; la plaza tiene que ver con los canales de distribución empleados; por último, la promoción es el conjunto de actividades que se llevan a cabo para persuadir al consumidor de hacer la compra y, en primera instancia, para dar a conocer el producto. (Kotler, 2016)

Según el sitio web puromarketing.com y citando a Philip Kotler, “el marketing tal como lo conocemos hoy, debe evolucionar a algo mucho más acorde con nuestro tiempo, en el que la inmediatez de la información y la segmentación total han cambiado completamente nuestros hábitos de compra”. (Kotler, 2016)

Varias estrategias del plan de marketing para los zapatos de cocina marca Peppers se basan en utilizar medios de difusión digitales, por medio de los cuales el consumidor del segmento meta puede acceder de forma inmediata a la información y mantener una comunicación de doble vía para conocer y adquirir el producto.

### **1.8.6. Mezcla de mercadotecnia**

De acuerdo al sitio web merca20.com y citando con los autores Kotler y Armstrong (2005) y Belch (2004), la mezcla de mercadotecnia puede explicarse mediante 4 variables, que son:

Producto.- Se refiere a los bienes, productos, servicios, organizaciones, etcétera, que se ofrezcan en un mercado en particular. Dentro es esta categoría se puede hablar de la cartera de productos, la diferenciación de éstos, así como la marca y la presentación.

Precio.- Se trata del valor de intercambio del producto y se establece previo al lanzamiento. El precio es fijado sin base en estudios que determinan si tal o cual producto será adquirido por el público, así como el precio de sus competidores.

Plaza.- También conocida como distribución, en este apartado se busca hacer que el producto llegue a manos del consumidor. Aquí se recurre a diferentes canales de distribución, a una planificación de esta, así como a diversas técnicas de comercialización o merchandising.

Promoción.- En esta categoría se engloban todas aquellas estrategias de comunicación que tengan como propósito difundir un mensaje a la audiencia que esperamos que se convierta en consumidor de los productos de nuestra marca.

En pocas palabras, la mezcla de mercadotecnia o marketing mix es la adecuación de los diversos aspectos que intervienen en la comercialización, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente de una manera coherente y ordenada.

La mezcla de mercadotecnia es parte fundamental del plan de marketing, en el que cada variable cumple su función y cuyos atributos son aprovechados para el cumplimiento de los objetivos de venta, dando énfasis principal al precio como ventaja competitiva frente a los demás productos como se analizará más adelante en la aplicación de estos conceptos.

### **1.8.7. Definiciones y modelos del plan de mercadotecnia**

Para Kotler (2010), un plan de marketing “es un documento escrito en el que se recogen los objetivos, las estrategias, los planes de acción relativos a los elementos del Marketing Mix, que facilitarán el cumplimiento de la estrategia dictada en el ambiente corporativo paso a paso”.

Existen varios modelos de plan de mercadotecnia, sin embargo los elementos que son mandatorios para su correcto planteamiento y ejecución son los siguientes:

- 1.- Análisis de la situación del mercado.
- 2.- Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).
- 3.- Análisis interno de la empresa u organización.
- 4.- Fijación de objetivos.
- 5.- Estrategias a seguir, utilizando los elementos del marketing mix.
- 6.- Programa de acción (quién, qué, cómo, cuándo).

7.- Presupuestos.

8.- Sistema de evaluación y control.

El presente plan incluye todos los aspectos mencionados anteriormente, por lo que se constituye en una importante herramienta dentro de la empresa para la gestión comercial y para alcanzar los objetivos de ventas fijados en el período.

### **1.8.8. Investigación de mercados**

#### **1.8.8.1. Tipos de investigación**

Hernández, Fernández y Baptista (2006) sustentan que toda labor de investigación se mantiene en dos enfoques:

Cuantitativo.- Usa la recolección de datos para comprobar hipótesis con base en el cálculo numérico y el análisis estadístico, para establecer modelos de comportamiento y probar teorías. Este tipo de investigación pone énfasis en preguntas formales normalizadas y en opciones de respuesta predeterminadas en cuestionarios o encuestas aplicadas a muchos entrevistados.

Cualitativo.- Utiliza la recolección de datos sin números numéricos. Se escoge cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes de los que se investigará acerca de los fenómenos que los encierran, penetrar en sus experiencias, opiniones, perspectivas y significados, es decir la manera en que los participantes perciben subjetivamente su realidad.

Las principales técnicas empleadas en esta investigación son los test proyectivos, entrevistas a profundidad y técnicas de grupo.

Para el estudio de mercado se utilizará la investigación cuantitativa mediante la aplicación de encuestas a la muestra con el fin de recopilar información numérica que permita dar respuesta a las preguntas generadas sobre las necesidades y expectativas de los clientes sobre el producto motivo del presente plan.

#### **1.8.8.2. Fuentes de datos**

Según Casani, Llorente y Pérez (2009) las fuentes de datos pueden ser de dos tipos:

Datos primarios: son los datos originales reunidos especialmente para el estudio en cuestión. Por ejemplo, cuando los investigadores preguntan a los consumidores por sus preferencias están recabando datos primarios.

Datos secundarios: son aquellos datos recogidos previamente con algún otro propósito. Por ejemplo, si se consulta información de un censo de población, se está usando una fuente secundaria.

Para el presente estudio se utilizarán los datos primarios, para recopilar datos relevantes en cuanto a las necesidades y expectativas de los clientes del segmento meta directamente del grupo objetivo, mediante una encuesta de opinión.

### **1.8.8.3. Métodos de muestreo**

Existen numerosos métodos del muestreo, los empleados con mayor frecuencia son: muestreo probabilístico y el muestreo no probabilístico.

Muestreo probabilístico, donde cada miembro de la población tiene la misma posibilidad de ser elegido.

Muestreo no probabilístico, donde el investigador selecciona los miembros de la población más accesibles para obtener información.

La utilización de un método u otro depende de las características del problema planteado, la población objeto de análisis y la circunstancia de la empresa que realiza la investigación, pero es importante conocer cuál ha sido el método seguido porque de la utilización de un procedimiento u otro se pueden derivar diferentes consecuencias en términos de errores introducidos.

Para el presente estudio se utilizará el muestreo no probabilístico, ya que se aplicará la encuesta como grupo principal a los estudiantes de tercer año en adelante por cuanto son quienes pueden brindar mayor información debido a su experiencia en la carrera, complementándola en menor grado con el grupo de novatos o primeros niveles para obtener una información más completa del grupo en general.

### **1.8.8.4. Tamaño de la muestra**

Según Moreno (2000), la determinación del tamaño de la muestra, es un problema complejo acerca del cual habrá que tomar en cuenta varias consideraciones, destacando la siguiente como parte del presente estudio:

Si en una población determinada, todos los miembros presentan características muy similares en relación con las variables que son objeto de estudio, será suficiente trabajar con una muestra pequeña.

Muestras del mismo tamaño, seleccionadas por el mismo procedimiento, y de la misma población, reflejarán en forma muy semejante las características de la población de la cual fueron extraídas.

La determinación del tamaño de la muestra está en función del presupuesto, el tiempo disponible, así como el error que se admita en los datos obtenidos, este error que se comete al tomar una muestra, en lugar de tomar la totalidad de la población se denominan error de muestreo.

Según Rodríguez Moguel (2005), la fórmula recomendada para poblaciones finitas es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{N e^2 + Z^2 pq}$$

En donde:

- n = Tamaño de la muestra
- e = Error de estimación
- Z = Valor de tablas de la distribución normal estándar
- N = Tamaño de la población
- p = Probabilidad de éxito
- q = probabilidad de fracaso

Una vez determinado el tamaño de la muestra, es preciso determinar que individuos de la población van a formar parte de la muestra.

## **1.8.9. Plan de marketing**

### **1.8.9.1. Selección de estrategias**

Según lo describe, Díaz de Santos (1993) acerca de la estrategia de marketing:

En el área de marketing, Gardner y Thomas (1985) siguieron el desarrollo histórico del concepto de estrategia de marketing a partir de Leverett S Lyon, quien, en 1926 planteó un concepto de estrategia que aún hoy se puede considerar moderno. Lyon habló explícitamente del siempre cambiante entorno y de cómo los hombres de marketing deben modificar sus productos para que se adapten a ese entorno. Lyon dijo: “La gestión de marketing puede ser concebida como la tarea continua de re planificación de las actividades de marketing de una empresa con el propósito de responder constantemente a las cambiantes

condiciones que se producen, tanto en el interior como en el exterior de la organización”. Esta definición es bastante aceptable en la actualidad, aunque tenga más de sesenta años.

Según Fernández, Valiñas, Ricardo (2007), una estrategia se define como el conjunto de acciones determinadas para alcanzar un objetivo específico. El diseño de una estrategia consta de cinco partes o etapas integrantes:

1. Diseño del concepto estratégico
2. Desarrollo de tácticas
3. Calendarización
4. Presupuesto
5. Supervisión y control

Los objetivos de las estrategias de marketing pueden ser diversos, como lo menciona Westwood, John (2001):

Las estrategias de marketing son los medios por los cuales se alcanzarán los objetivos de marketing. Describen la manera de conseguir los objetivos en la escala de tiempo necesaria. Las estrategias de marketing se refieren a políticas generales para lo siguiente:

- Cambiar de cartera de productos.
- Retirar, añadir o modificar productos.
- Definir el precio, los términos o condiciones para grupos de productos concretos en segmentos del mercado específicos.
- Cambiar la organización de la venta o del equipo de ventas.
- Cambiar la publicidad o la promoción de ventas.
- Cambiar la política de relaciones públicas.
- Aumentar o disminuir la cobertura de exposición.
- Mejorar el servicio al cliente.

Tomando en cuenta este marco conceptual, las estrategias de marketing del presente plan se adaptarán al entorno donde el producto es requerido y se basarán en la información recopilada en el estudio de mercado, siendo el objetivo principal obtener nuevos clientes e incrementar las ventas.

### **1.8.9.2. Posicionamiento**

Para All Ries y Jack Trout (1993), el posicionamiento no es lo que se realiza con un producto, es lo que se construye en la mente de las personas.

Este concepto lo comparten Martínez y Milla (2012) al dar la siguiente definición:

El posicionamiento es el lugar mental que ocupa el concepto del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas de la competencia pero además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado. El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo que se quiere que los clientes meta piensen de nuestra mezcla de marketing y de la de los competidores. Para llegar a esto se requiere de investigaciones formales de marketing, para después graficar los datos que resultaron y obtener un panorama más visual de lo que piensan los consumidores de los productos de la competencia. Por lo general la posición de los productos depende de los atributos que son más importantes para el consumidor meta. Al preparar las gráficas para tomar decisiones en respecto al posicionamiento, se pide al consumidor su opinión sobre varias marcas y entre ellas su marca ideal. Esas gráficas son los mapas perceptuales y tienen que ver con el "espacio del producto", que representan las percepciones de los consumidores sobre varias marcas del mismo producto.

En el caso de los zapatos "Peppers", el objetivo será posicionar en la mente de los consumidores los atributos que estos poseen y que los distinguen de marcas existentes en el mercado. Para ello se utilizará la información proveniente del estudio de mercado con el fin de determinar que espera el segmento meta y así plantear la estrategia de posicionamiento basada en los aspectos deseados.

### **1.8.9.3. Segmentación de mercados**

Según Guiltinan, Gordon y Madden (2001), un segmento del mercado está integrado por un grupo de clientes cuyas expectativas de satisfacción de un producto son similares.

Para crear estos segmentos, los estudios de segmentación del mercado suelen reunir cuatro tipos de datos: necesidades o beneficios finales deseados, comportamiento de compra, medidas de valores/estilos de vida y características de clasificación.

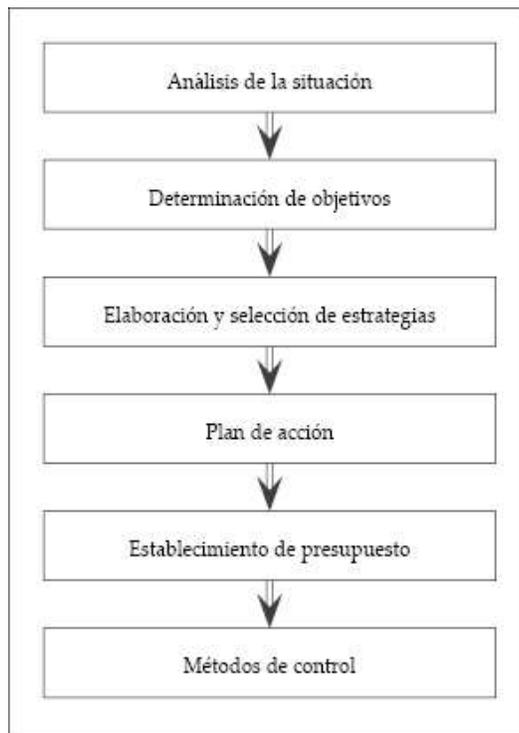
Es el proceso que se aplicará para determinar el segmento meta al cual analizar para potenciar la efectividad de las estrategias de marketing definidas en el presente plan.

### 1.8.10. Etapas del plan de marketing

Debido al carácter interdisciplinario del marketing, así como al diferente tamaño y actividad de las empresas, no se puede facilitar un programa estándar para la realización del plan de marketing; ya que las condiciones de elaboración que le dan validez son variadas y responden, por lo general, a diferentes necesidades y culturas de la empresa.

El plan de marketing requiere, por otra parte, un trabajo metódico y organizado para ir avanzando poco a poco en su redacción. Es conveniente que sea ampliamente discutido con todos los departamentos implicados durante la fase de su elaboración con el fin de que nadie, dentro de la empresa, se sienta excluido del proyecto empresarial. Las principales etapas del Plan de Marketing se pueden visualizar el siguiente gráfico:

Gráfico 2. Etapas del Plan de Marketing



Fuente: <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>

### **1.8.10.1. Análisis de la situación**

En casi todos los libros de texto de marketing se hace referencia al análisis de la situación como una de las primeras fases del plan de marketing. Esto es muy apropiado ya que objetivo de esta etapa, como su nombre lo indica, es determinar la situación actual en la que se encuentra la empresa. Se debe estudiar y analizar la información recopilada y para ello es esencial la aplicación de la matriz de análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). El análisis de la situación abarca dos aspectos: el externo y el interno. En el primero, se describen los factores que incontrolables por la empresa pero que afectan directamente a su desarrollo, por ejemplo:

- Entorno general: datos económicos, sociales, tecnológicos, políticos, culturales, medioambientales, etc.
- Entorno sectorial: grado de dificultad de entrada de nuevos competidores, análisis de proveedores clave, obtener información detallada sobre gustos e intereses de los clientes.
- Entorno competitivo: los principales competidores.
- Mercado: evolución y tendencia del mercado (productos, segmentos, precios)

Por otra parte, en la descripción de la situación actual interna se debe detallar información relevante sobre: producción, finanzas, marketing, clientes y recursos humanos de la empresa.

### **1.8.10.2. Determinación de objetivos**

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; estos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

Para ello los objetivos deben ser:

Viables. Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.

Concretos y precisos. Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.

En el tiempo. Ajustados a un plan de trabajo.

Consensuados. Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.

Flexibles. Totalmente adaptados a la necesidad del momento.

Motivadores. Al igual que sucede con los equipos de venta, estos deben constituirse con un reto alcanzable.

En la fijación del objetivo general del presente plan se ha determinado de forma clara y específica el porcentaje deseado de incremento en ventas de los zapatos “Peppers” para el período de un año y en la ciudad de Quito. De esta forma el objetivo es claro y permite agrupar esfuerzos para conseguirlo de forma eficiente y oportuna.

### **1.8.10.3. Elaboración y selección de estrategias**

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing estas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las

El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

La definición del público objetivo al que se desee llegar.

El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución).

La determinación del presupuesto en cuestión.

La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.

La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de marketing.

Tanto el establecimiento de los objetivos como el de las estrategias de marketing deben ser llevados a cabo, a propuesta del director de marketing, bajo la supervisión de la alta dirección de la empresa. Esta es la forma más adecuada para que se establezca un verdadero y sólido compromiso hacia los mismos. El resto del personal de la compañía debería también tener conocimiento de ellos, puesto que si saben hacia dónde se dirige la empresa y cómo, se sentirán más comprometidos. Por tanto y en términos generales, se les debe dar suficiente información para que lleguen a conocer y comprender el contexto total en el que se mueven. A título informativo indicamos a continuación algunas posibles orientaciones estratégicas que pueden contemplarse, tanto de forma independiente como combinadas entre sí.

#### **1.8.10.4. Plan de acción**

Según Westwood (1999), una vez que se han seleccionado las estrategias y tácticas generales para lograr los objetivos de marketing, se debe convertir estas estrategias en programas o planes de acción, el mismo que debe incluir:

Posición actual: dónde se encuentra la empresa ahora

Objetivos: qué hacer, a dónde se desea llegar

Acción: lo que se debe hacer para lograrlo

Persona responsable: quién lo hará

Fecha de iniciación

Fecha de finalización

Coste presupuestado

Este esquema será utilizado en el diseño de los planes de acción del presente plan en cada una de sus variables o componentes del marketing mix.

Tabla 1. Esquema de plan de acción

Objetivo	Posición actual	Acción	Responsable	Iniciación	Finalización	Coste

Fuente: Libro “30 minutos para elaborar el plan de marketing”

### **1.8.10.5. Determinación del presupuesto**

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.

### **1.8.11. Metodología de la investigación**

#### **1.8.11.1. Métodos teóricos**

La metodología para la realización de una investigación de mercado puede considerarse como una serie de pasos, denominados como el proceso de investigación, los que se describen a continuación:

La metodología de Kinner y Taylor (1998) para la realización de una investigación de mercado cuenta con nueve fases o etapas fundamentales, estas etapas son:

1. Establecer la necesidad de información.
2. Especificar los objetivos de la investigación y la necesidad de información.
3. Determinar el diseño de la investigación y las fuentes de datos.

4. Desarrollar el procedimiento de recolección de datos.
5. Diseñar la muestra.
6. Recopilar los datos.
7. Procesar los datos.
8. Analizar los datos.
9. Presentar los resultados de la investigación

#### **1.8.11.2. Tipos de estudios**

La investigación de mercado se puede clasificar en:

**Investigación exploratoria.** Tiene por objeto identificar problemas, desarrollar ideas que permitan definir de forma más precisa dichos problemas, incluyendo la identificación de variables relevantes y fórmula nuevas alternativas de acción. Es conveniente utilizar estas investigaciones cuando los objetivos se centran en: identificar y formular de forma más precisa problemas u oportunidades, analizar las variables que definen un determinado problema o situación, establecer prioridades de acuerdo con la importancia potencial de diferentes problemas u oportunidades, identificar y formular líneas de acción alternativas y obtener información para diseñar una investigación descriptiva o causal. Los estudios exploratorios suelen ser la fase preliminar de posteriores investigaciones.

**Investigación descriptiva.** Esta investigación tiene como objetivo principal describir las características de la población o fenómeno que se estudia. Ella se encarga de estudiar al consumidor tratando de que responda preguntas como: ¿Qué? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Cómo? ¿Por qué?, entre otras. Constituye la base para otros tipos de investigaciones más específicas y de mayor detalle. Estos estudios permiten al investigador tener una noción mucho más clara de las necesidades, gustos y otros aspectos, de sus posibles consumidores. Utiliza todo tipo de fuente, fundamentalmente las primarias.

**Investigación experimenta o causal:** Es aquella que estudia la relación que existe entre las variables; en estos estudios causales se debe prevenir el efecto que pueda producir un cambio no esperado (brusco) por parte de una de las variables (independientes). Estos cambios

pueden influir tanto positivos como negativamente en la imagen del producto o servicio. Es un tipo de investigación de mucha importancia, porque los efectos que puedan causar dichos cambios casi siempre son una sorpresa para el productor y afecta mucho al desarrollo del mismo. Establece relaciones de causa-efecto, (A da lugar a B). Habitualmente trata de controlar las ventas (efecto) y sus causas (imagen del producto, gastos publicitarios). Este estudio permite determinar si el proceso de experimentación es la causa del efecto que lo produce; es decir, permite comprobar con cierta certeza la causa del problema.

### **1.8.11.3 Tipos de fuentes**

El plan de investigación requiere recoger datos, la información se pueden dividir en fuentes primarias, que son las generadas para la investigación de que se trate, y fuentes secundarias, que son estadísticas e información que ha surgido para otro fin, pero que pueden ser utilizadas para la resolución del problema concreto. También se pueden clasificar en información interna, si proviene de los registros internos de la empresa y está disponible dentro de la misma y en información externa que proviene del exterior de la empresa. Los datos secundarios de información, están constituidos por las informaciones que se hayan recogido anteriormente con otro propósito, mientras que los datos primarios se integran por la información original recogida con un propósito específico, pueden ser internas y externas. El investigador debe evaluar la información secundaria para asegurarse de que esta sea: 1) pertinente, que se ajuste o pueda adaptarse a las necesidades del proyecto de investigación, 2) exacta, que se obtuvo de modo confiable y se informa con exactitud, 3) actual, es lo suficientemente actualizada para tomar decisiones. Si la información secundaria es insuficiente para la toma de decisiones, se procede a la obtención de la información primaria.

## **CAPITULO 2: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **2.1. Tipo de investigación**

Se aplicará la investigación de tipo exploratoria, ya que el estudio sobre la situación de mercado de los zapatos para Gastronomía es un tema nuevo y la empresa conoce poco sobre él de manera formal. Esta será la primera etapa para una posterior en una secuencia de estudios. Se emplearán encuestas directas a miembros del segmento y técnicas de observación sobre el tema propuesto. Se espera que la investigación realizada otorgue una visión general de las necesidades y expectativas del segmento meta en cuanto al producto motivo de estudio.

### **2.2. Proceso de investigación de mercados**

#### **2.2.1. Establecer la necesidad de información**

Actualmente, no se dispone de cifras exactas en cuanto a cantidad demandada de calzado para cocina por parte de los estudiantes de Gastronomía de la ciudad de Quito ni las características que estos deben poseer para cumplir con los requerimientos de la carrera. Por breves sondeos se conoce que los estudiantes usualmente adquieren zapatos que les recomiendan su círculo cercano en almacenes locales o comprándolos por Internet. La mayoría trata de imitar lo que usan sus instructores lo que da a lugar que no exista un claro dominio de una marca específica en cuanto a características deseadas, adicionalmente no conocemos a los potenciales consumidores del segmento en términos cuantitativos ni cualitativos. Esta falta de información no nos permite plantear objetivos reales de comercialización ya que desconocemos el potencial del mercado y las oportunidades de nuestro producto en dicho segmento. El conocer el potencial de mercado permitirá desarrollar un producto acorde a las necesidades de los clientes y fijar un precio acorde a sus expectativas.

## **2.2.2. Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general**

Determinar las necesidades y expectativas de los estudiantes de la carrera de Gastronomía en la ciudad de Quito en cuanto a zapatos que cumplan los requisitos necesarios para el correcto y seguro desempeño de sus actividades.

### **Objetivos específicos**

- Determinar, en términos cuantitativos, la cifra de estudiantes de la carrera de Gastronomía en las Universidades e Institutos acreditados para dicho efecto en la ciudad de Quito.
- Identificar las características que deben poseer los zapatos para el correcto desempeño de las actividades de los estudiantes.
- Conocer el precio que el segmento estaría dispuesto a pagar por el producto acorde a sus necesidades.
- Determinar la conducta de compra del segmento y los canales de venta más apropiados para la comercialización efectiva del producto.

## **2.2.3. Determinar el diseño de la investigación y las fuentes de datos**

Las fuentes principales de datos serán las encuestas a aplicarse y la recopilación de datos secundarios. La investigación se realizará a una muestra del segmento, para lo cual se utilizará la investigación cualitativa o exploratoria que consiste en entrevistar a encuestados conocedores del tema, individualmente o en pequeños grupos.

Los datos secundarios serán de tipo interno y externo, los internos son aquellos originados dentro de la empresa, como datos históricos de ventas o referentes al producto. Los externos son los recopilados mediante la observación de la competencia, medios especializados como revistas o sitios web y datos de la industria del calzado para gastronomía en general.

### **2.2.3.1. Proceso de segmentación**

Campo: Marketing

Área geográfica: Ciudad de Quito

Aspecto: Estudio de Mercado

Tema: Plan de Marketing para el incremento en ventas de zapatos para chefs marca Peppers, dirigido a los estudiantes universitarios de Gastronomía de la ciudad de Quito.

Delimitación espacial: Facultades de Gastronomía de Universidades e Institutos acreditados en la ciudad de Quito.

Delimitación temporal: Desde el 1ro. De enero al 30 de marzo del 2016

Formulación del problema: Se desconoce demanda actual, necesidades y comportamiento de compra del segmento de estudiantes de Gastronomía de la ciudad de Quito en cuanto a zapatos que cumplan con las características necesarias para el correcto desempeño de sus actividades.

#### **2.2.3.2. Información secundaria**

Se utilizarán datos secundarios externos:

- Página web de la Senescyt, para determinar las universidades e institutos que ofertan la carrera de Gastronomía en la ciudad de Quito.
- Directorio telefónico y sitios en Internet para realizar una prospección de escuelas que ofertan carreras y cursos.
- Revistas especializadas, para investigar potencial competencia o potenciales clientes en cuanto a calzado para el área gastronómica.
- La competencia, para comparación de precios.

#### **2.2.3.3. Información primaria**

Las fuentes de información primarias para la presente investigación son las encuestas a aplicarse a la muestra, así como la observación directa a los miembros del segmento de interés. Para la encuesta se diseñó un cuestionario con once preguntas relacionadas a las necesidades y expectativas de los estudiantes y usuarios del calzado para cocina. (Anexo).

#### **2.2.4. Procedimiento de recolección de datos**

Para la recopilación de datos se solicitará autorización a los coordinadores y/o profesores de la carrera de Gastronomía, con el objetivo de aplicar las encuestas en las aulas y talleres de

las instituciones. Para ello se asistirá en varios días entre semana y horarios diversos para diversificar los perfiles de los encuestados. Las encuestas son un formato impreso con once preguntas de selección que toma de 3 a 5 minutos en llenarse y entregarse. Posteriormente se consolidarán las respuestas en un archivo electrónico del programa Microsoft Excel y se archivarán las encuestas físicas como respaldo.

## **2.2.5. Diseño de la muestra**

### **2.2.5.1. Muestreo aleatorio o probabilístico**

Para determinar la muestra de la investigación se utilizó un muestreo aleatorio o probabilístico con la fórmula para determinar muestras finitas:

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

En donde:

N = Total de la población: 4.880 alumnos

Za = 1.96 al cuadrado (nivel de confianza del 95%)

e = error permitido = 5%

p = variable positiva = 0.50

q = variable negativa = 0,50

n = muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 * 4880}{(4880 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$
$$n = 370$$

La muestra es de 370 personas a las que se aplicará la encuesta definida para esta investigación.

## **2.2.6. Recopilación de datos**

La aplicación de las encuestas fue entre semana, de lunes a viernes, en horarios aleatorios de la mañana y la tarde, lo que permitió tener mayor contacto con los estudiantes. El número de encuestados, por centro de estudio, se determinó proporcionalmente en base a

la cantidad de alumnos por cada institución. Se aprovecharon los tiempos de recesos para solicitar la colaboración de los coordinadores de carrera y de los estudiantes, quienes en su gran mayoría estuvieron dispuestos a participar. El tiempo promedio de llenado de cada encuesta tomó de 3 a 5 minutos por grupo. Las principales instituciones donde se aplicó la encuesta fueron:

Tabla 1. Número de encuestados por institución

<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
Universidad Tecnológica Equinoccial	80
Universidad San Francisco de Quito	50
Universidad de Especialidades Turísticas	40
Universidad de Los Hemisferios	15
Universidad de las Américas	65
Culinary Arts School	40
Escola Chef Center	30
Escola Mariano Moreno	20
Escola CHFA	30
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>

Autor: Fausto Serrano

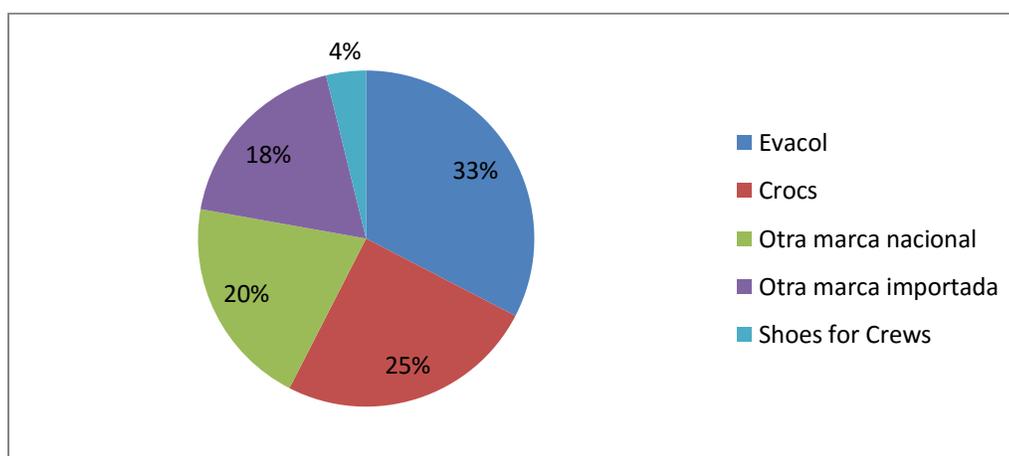
## 2.2.7. Procesamiento y análisis de los datos

### 1. ¿Qué marca de zapatos utiliza para el desempeño de sus actividades en la carrera de Gastronomía?

Tabla 2. Marcas de zapatos utilizados por los estudiantes de Gastronomía en Quito

MARCA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Evacol	124	33%
Crocs	91	25%
Otra marca nacional	74	20%
Otra marca importada	67	18%
Shoes for Crews	14	4%

Gráfico 3. Marcas de zapatos utilizados por los estudiantes de Gastronomía en Quito



Autor: Fausto Serrano

#### **Análisis:**

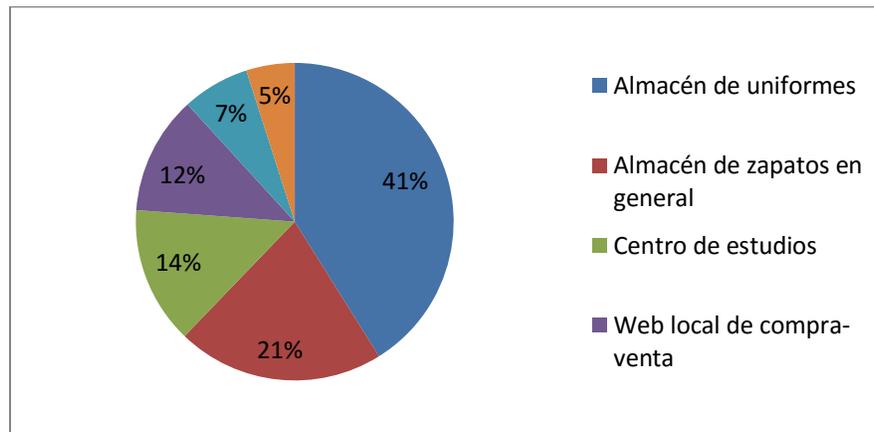
Con un 25% y 20% respectivamente, los zapatos Evacol y Crocs son los más utilizados por los estudiantes entrevistados. Estas marcas están presentes en casi todas las instituciones de la ciudad seguidas por varias marcas de zapatos nacionales (20%) e importadas (18%). Cabe destacar que no existe una marca referente que tenga la mayor preferencia por sí sola, debido a que no existe un referente o estándar de las características que deben tener los zapatos.

## 2. ¿Dónde adquiere los zapatos usualmente?

Tabla 3. Principales lugares donde se adquieren los zapatos para cocina

LUGAR	CANTIDAD	PORCENTAJE
Almacén de uniformes	155	41%
Almacén de zapatos en general	77	21%
Centro de estudios	51	14%
Web local de compra-venta	44	12%
Otro	25	7%
Compra en el extranjero	18	5%

Gráfico 4. Principales lugares donde se adquieren los zapatos para cocina



Autor: Fausto Serrano

### Análisis:

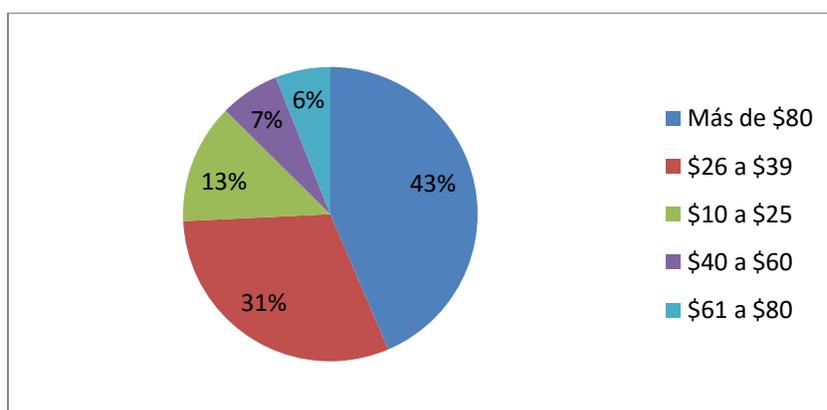
Un acumulado del 63% de estudiantes adquiere los zapatos en almacenes sea de uniformes (41%) o almacenes en general (21%). Esto refleja la tendencia general de los consumidores en nuestro medio de acudir personalmente a comprar un artículo en un sitio determinado. Sin embargo es interesante notar que el 14% de estudiantes ha adquirido los zapatos en su centro de estudios y un 12% lo ha hecho a través de Internet. Esto suma un potencial de 26% que se puede aprovechar al momento de establecer una estrategia de contacto directo con los clientes, comparando estas cifras con las que arrojó la pregunta No. 11.

## 2. ¿Qué rango de precio paga habitualmente por los zapatos que adquiere?

Tabla 4. Rango de precios pagados por zapatos de cocina en Quito

PRECIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Más de \$80	164	44%
\$26 a \$39	112	31%
\$10 a \$25	48	13%
\$40 a \$60	24	7%
\$61 a \$80	22	6%

Gráfico 5. Rango de precios pagados por zapatos de cocina en Quito



Autor: Fausto Serrano

### Análisis:

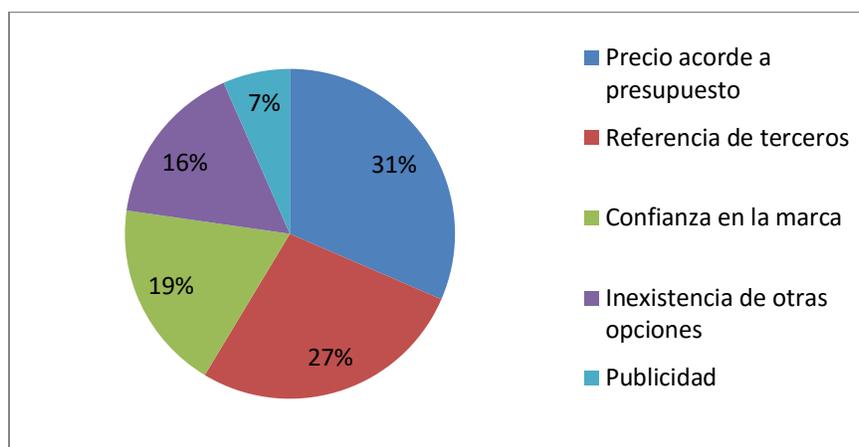
Esta pregunta arrojó interesantes resultados. El 44% de entrevistados paga más de \$80 por un par de zapatos, mientras que el 31% paga la mitad (de \$26 a \$39). Comparando estas cifras con las que se mencionan en la pregunta No. 1, se puede determinar que corresponden a las marcas predominantes en el segmento, Crocs y Evacol. Los zapatos de la primera marca son importados de Estados Unidos y tienen un costo aproximado en el mercado de \$85 a \$90, mientras que los segundos, de Colombia, cuestan de \$25 a \$40. Como se puede notar, existe una clara oportunidad de ingresar al mercado con un producto de iguales o mejores características y utilizar el precio como una estrategia de marketing competitiva.

### 3. ¿Cuál es el motivo principal por el que adquiere esa marca de zapatos?

Tabla 5. Motivo por el que adquiere una marca en particular

MOTIVO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Precio acorde a presupuesto	120	32%
Referencia de terceros	99	27%
Confianza en la marca	68	19%
Inexistencia de otras opciones	59	16%
Publicidad	24	7%

Gráfico 6. Rango de precios pagados por zapatos de cocina en Quito



Autor: Fausto Serrano

#### Análisis:

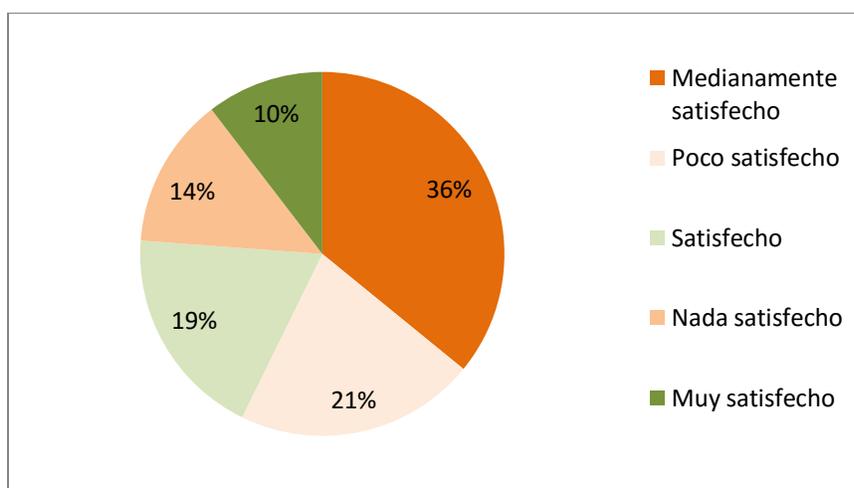
El 32% adquiere la marca que usa habitualmente debido a que es acorde a su presupuesto, si tomamos en cuenta que en la pregunta No. 5 se determinó que el 44% paga más de \$80 por par, tenemos una interesante oportunidad de mercado acorde a la capacidad adquisitiva de los consumidores. Adicionalmente se establece que el 27% realiza la compra por referencia de terceros, es decir gente cercana a su entorno académico en este caso profesores y/o compañeros de estudio, solo un 19% lo hace por confianza en la marca y finalmente aparece un 16% que lo hace debido a que no existen otras opciones en el mercado y apenas un 7% por publicidad.

#### 4. Seleccione el rango de satisfacción que tiene hasta el momento con la marca que usa

Tabla 6. Rango de satisfacción con la marca que usa actualmente

RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Medianamente satisfecho	136	36%
Poco satisfecho	78	21%
Satisfecho	69	19%
Nada satisfecho	49	13%
Muy satisfecho	38	10%

Gráfico 7. Rango de satisfacción con la marca que usa actualmente



Autor: Fausto Serrano

#### **Análisis:**

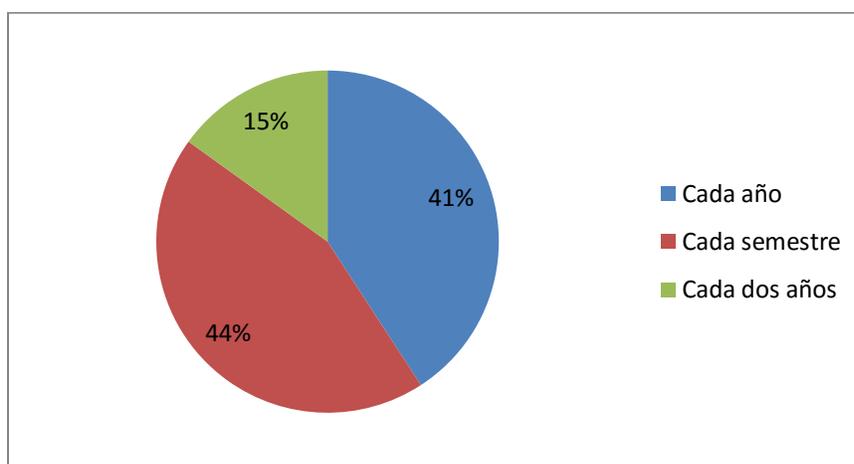
En cuanto a nivel de satisfacción, se puede determinar que un total de 29% de consumidores se encuentra entre muy satisfecho y satisfecho con la marca de zapatos que usan habitualmente. Existe un 36% de estudiantes que se encuentra medianamente satisfecho y un acumulado de 35% que no está satisfecho con la marca que usa. Si sumamos estos dos porcentajes tenemos un total de 71% de usuarios a los cuales se puede ofertar una nueva marca que cumpla con sus expectativas, las cuales de determinan en la pregunta No. 9.

## 5. ¿Con qué frecuencia adquiere los zapatos?

Tabla 7. Frecuencia de compra de zapatos de cocina

FRECUENCIA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Cada año	149	41%
Cada semestre	161	44%
Cada dos años	55	15%

Gráfico 8. Frecuencia de compra de zapatos de cocina



Autor: Fausto Serrano

### **Análisis:**

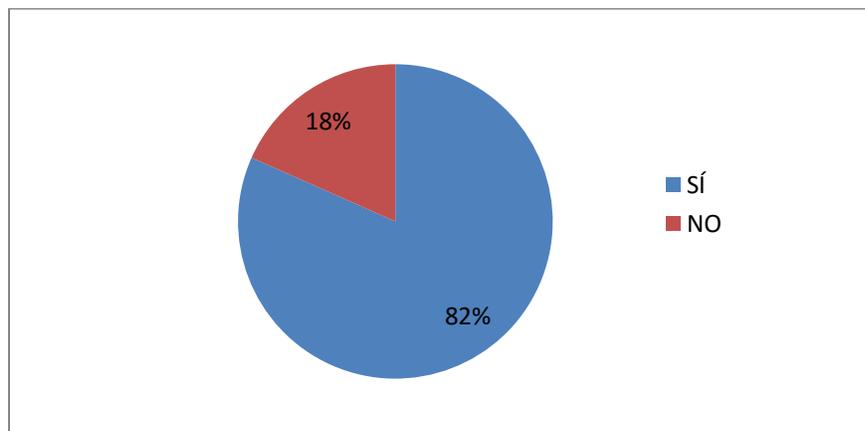
El 44% de estudiantes adquiere los zapatos cada año semestre, el 41% cada año y el 15% cada dos años. Los que más los adquieren son los estudiantes de primer semestre y los renuevan acorde al desgaste natural, pérdida o por algún percance en cocina. En este caso nuestro segmento principal serían los alumnos de primeros niveles ya que mandatoriamente deben adquirir los zapatos como parte del uniforme, sin embargo tomando en cuenta los períodos de reposición aquí mencionados, es un mercado que continuamente demanda el producto.

## 6. ¿Estaría dispuesto a probar una nueva marca de zapatos para cocina?

Tabla 8. Predisposición a probar una nueva marca de zapatos

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SÍ	303	82%
NO	67	18%

Gráfico 8. Predisposición a probar una nueva marca de zapatos



Autor: Fausto Serrano

### **Análisis:**

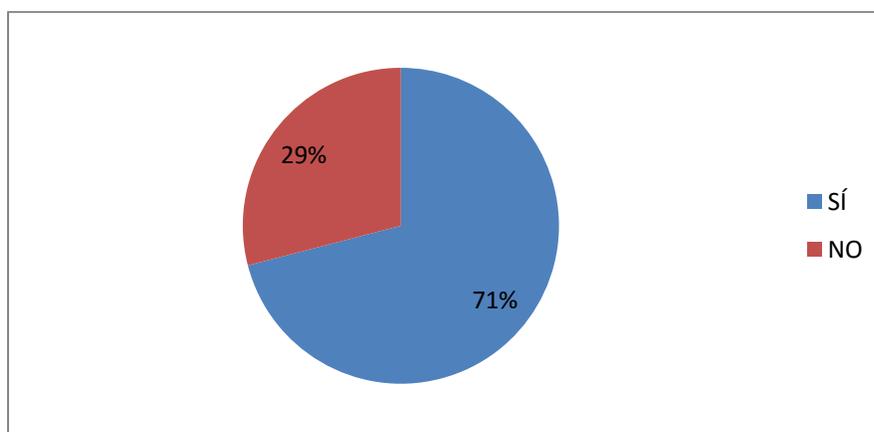
El 82% de estudiantes encuestados sí estaría dispuesto a probar una nueva marca de zapatos. Esta es una cifra muy importante para determinar el potencial del mercado y que junto a posterior información recopilada orientada a determinar las necesidades de los estudiantes, nos permitirá ofrecer un producto que llene sus expectativas y nos permita alcanzar los objetivos de venta y posicionamiento de nuestro producto.

7. **¿Considera usted que debería existir un estándar, con características definidas, para los zapatos que deben usar los estudiantes de Gastronomía?**

Tabla 9. Opinión sobre estandarizar características de zapatos

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SÍ	264	71%
NO	106	29%

Gráfico 10. Opinión sobre estandarizar características de zapatos



Autor: Fausto Serrano

**Análisis:**

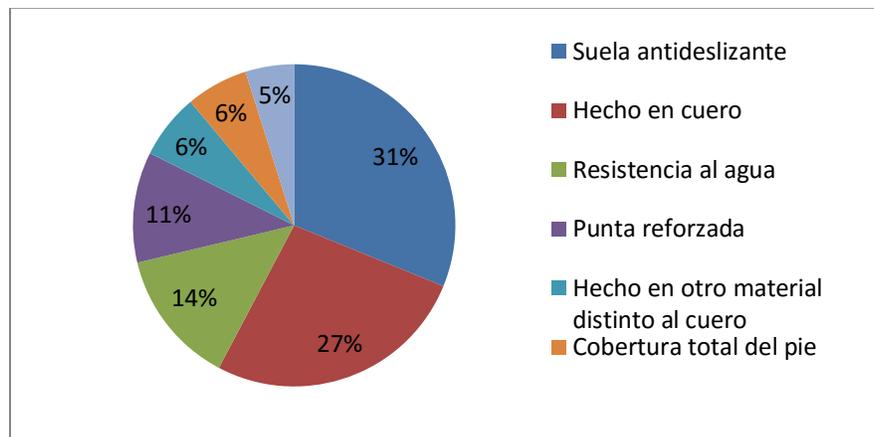
El 71% de los encuestados considera que sí debe existir un estándar para los zapatos que se usan en la institución. Al aplicar la técnica de la observación se pudo determinar que si bien existe una normativa fija para el uniforme, en cuanto a los zapatos no hay un estándar definido, por lo que se notan las principales marcas de calzado como Crocs, Evacol, chinos, etc. e inclusive zapatos deportivos o casuales de diversos estilos. Esto desentona el uniforme, por lo que al analizar esta pregunta se puede notar la disposición de los estudiantes a adquirir una sola marca y sin duda es un aspecto que podemos desarrollar.

**8. Seleccione las tres características más importantes que deberían tener los zapatos de cocina:**

Tabla 10. Características más importantes para zapatos de cocina

CARACTERÍSTICA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Suela antideslizante	120	42%
Hecho en cuero	98	17%
Resistencia al agua	50	14%
Punta reforzada	41	11%
Hecho en otro material distinto al cuero	24	7%
Cobertura total del pie	23	6%
Aberturas para ventilación del pie	18	5%

Gráfico 11. Características más importantes para zapatos de cocina



Autor: Fausto Serrano

**Análisis:**

Debido al entorno en el que se desenvuelven los estudiantes, como es la cocina, las principales características físicas que consideran debe tener el calzado son: suela antideslizante (42%), hecho en cuero (17%), resistencia al agua (14%), punta reforzada (11%) y otros (18%). Cabe destacar que nuestra marca cumple en forma general con 3 de las 4 principales características aquí mencionadas, siendo la resistencia al agua un aspecto en el

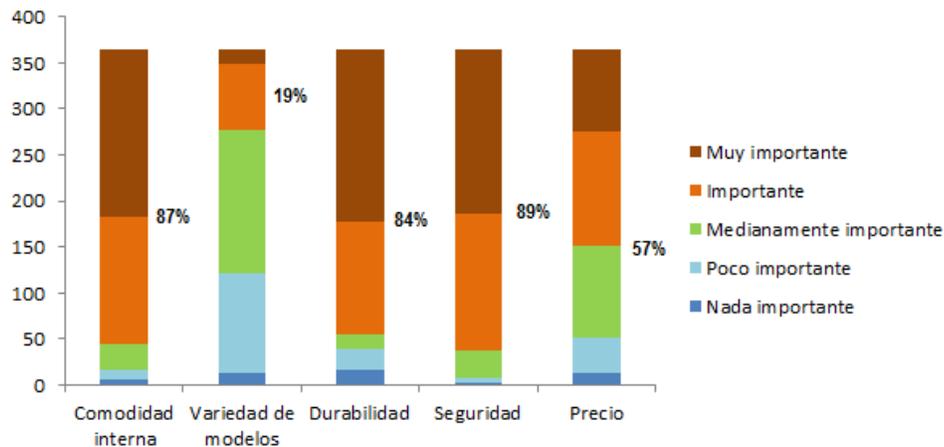
que debemos innovar, ya que el producto actual es elaborado en cuero normal que puede tener mayor desgaste al contacto con la humedad.

**9. En un rango de importancia del 1 al 5, donde 1 es el menos importante y 5 el más importante clasifique los aspectos que deberían brindar los zapatos para cocina:**

Tabla 11. Aspectos más importantes que se espera de los zapatos para cocina

CARACTERISTICA	Nada importante	Poco importante	Medianamente importante	Importante	Muy importante
Comodidad interna	7	9	28	138	188
Variedad de modelos	14	107	156	72	21
Durabilidad	16	24	16	122	192
Seguridad	2	6	29	149	184
Precio	14	37	101	124	94

Gráfico 12. Aspectos más importantes que se espera de los zapatos para cocina



Autor: Fausto Serrano

**Análisis:**

Los aspectos de uso más importantes que consideran deben tener los zapatos son: seguridad (89%), comodidad interna (87%), durabilidad (84%) y precio (57%). En cuanto a variedad de modelos solo el 19% mencionó que lo considera importante. Al comparar con los datos de la pregunta anterior se puede notar que tiene estrecha relación con el ambiente en el que se desenvuelven como es la cocina, y requieren un producto que les brinde comodidad por estar

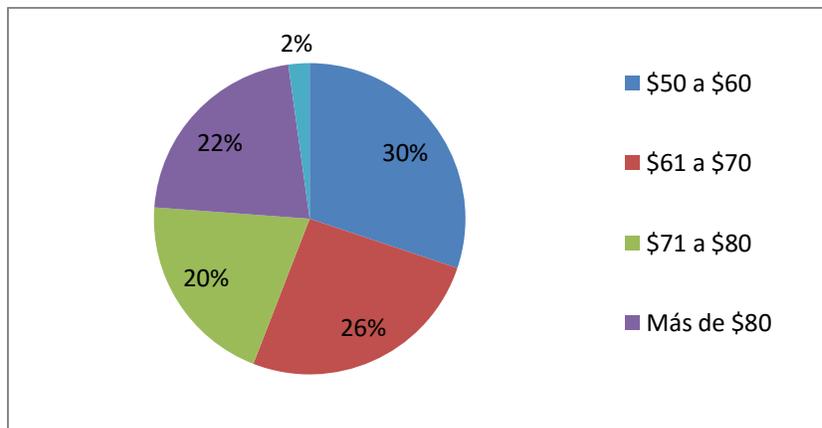
de pie durante largas jornadas, seguridad al estar expuestos a diversos elementos (agua, calor, insumos y objetos potencialmente peligrosos) y con un precio accesible a su presupuesto.

**10. ¿Qué rango de precio estaría dispuesto a pagar si existiera un modelo de zapatos que cumpla con las características que escogió en los numerales 8 y 9?**

Tabla 12. Rango de precio que estaría dispuesto a pagar

PRECIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
\$50 a \$60	115	30%
\$61 a \$70	94	26%
\$71 a \$80	74	20%
Más de \$80	79	22%
Ninguno de los anteriores	8	2%

Gráfico 13. Rango de precio que estaría dispuesto a pagar



Autor: Fausto Serrano

**Análisis:**

Este es el resultado más parejo de todas las preguntas de la encuesta. Como su puede notar existe una diferencia pequeña entre los diferentes rangos de precio que los estudiantes estarían dispuestos a pagar por zapatos que cumplan las características deseadas, así el 30% pagaría de \$50 a \$60, el 26% de \$61 a \$70, el 20% de \$71 a \$80 y el 22% más de \$80. Esta

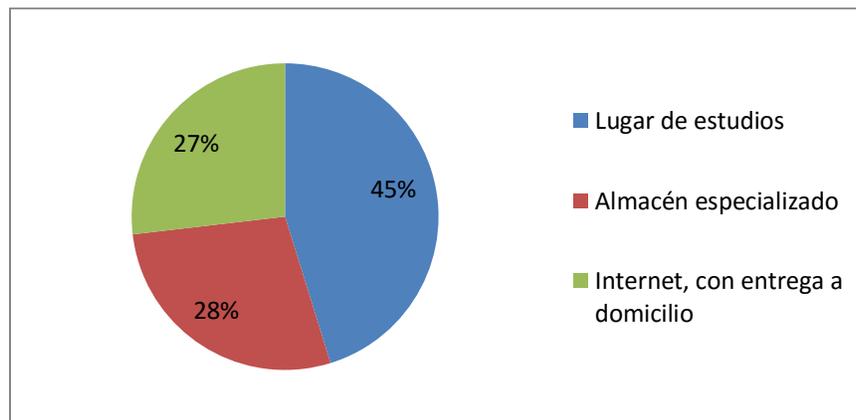
información nos permitirá fijar un precio competitivo, acorde a las expectativas del cliente y con un margen de utilidad que nos permita mantener un crecimiento sostenido en ventas.

### 11. ¿Cuál sería el lugar ideal para adquirir los zapatos?

Tabla 13. Lugar ideal para adquirir los zapatos

LUGAR	CANTIDAD	PORCENTAJE
Centro de estudios	170	45%
Almacén especializado	102	28%
Internet, con entrega a domicilio	98	27%

Gráfico 14. Lugar ideal para adquirir los zapatos



Autor: Fausto Serrano

#### Análisis:

El 45% de estudiantes respondió que el lugar ideal para adquirir los zapatos serían el propio centro de estudios, el 28% en un almacén especializado y el 27% por compra en Internet con entrega a domicilio. Al aplicar la técnica de observación se determinó que esto se debe a que usualmente les incluyen los uniformes en la matrícula, o los direccionan a almacenes donde las instituciones tienen convenios para que se tomen las medidas. En cuanto a los zapatos en muchas ocasiones los estudiantes o sus familiares deben hacer grandes esfuerzos por buscar localmente o comprar en el exterior vía Internet. Estos aspectos nos permitirán implementar

una estrategia de Marketing orientada a convenios con las instituciones para facilitar la adquisición a los estudiantes.

### **2.2.8. Resultados de la investigación**

Para interpretar los resultados, nos basamos en la estadística descriptiva, la cual consiste en proporcionar medidas de resumen de los datos contenidos en todos los elementos de una muestra.

Así tenemos que los principales resultados de esta investigación son los siguientes:

Existen aproximadamente de 6000 a 6500 estudiantes de Gastronomía en las instituciones acreditadas para dicho efecto, entre universidades, institutos, escuelas y otros centros autorizados en la ciudad de Quito.

Más del 70% de estudiantes no se encuentra totalmente satisfecho con la marca de zapatos que usan en la actualidad. Los principales motivos por los cuales adquieren el calzado, en este orden son: precio, referencia de terceros o inexistencia de otras opciones en el mercado. Esto concuerda con el hecho de que se determinó que una amplia mayoría de estudiantes (82%) estarían dispuestos a probar una nueva marca de zapatos para cocina.

De acuerdo a la encuesta, las características de forma que debe poseer los zapatos para uso en la carrera de Gastronomía, en orden de importancia son: tener suela antideslizante, ser hechos en material resistente al agua y tener punta reforzada. Adicionalmente los atributos de fondo más importantes en cuanto a la experiencia de uso son: comodidad interna, seguridad, durabilidad y precio accesible.

En cuanto a este último aspecto, el rango de precios que la mayoría de estudiantes está dispuesto a pagar si los zapatos cumplen con las características anteriores está en un rango entre US\$60 y US\$80. Cabe señalar que el lugar ideal para adquirir los zapatos sería el mismo centro de estudios.

Con estos resultados, se puede determinar que existe un buen potencial de mercado para la marca de zapatos marca Peppers en este segmento, para lo cual se requiere la implementación de estrategias y actividades de marketing que permitan alcanzar objetivos de ventas basados en la información de mercado mencionada anteriormente.

## CAPITULO 3: PLAN DE MARKETING

### 3.1. ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

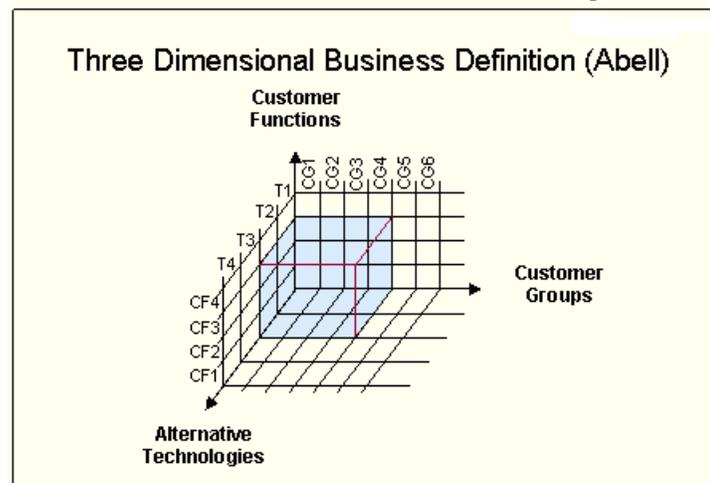
#### 3.1.1. Análisis de la situación externa

##### 3.1.1.1. Delimitación del mercado de referencia

La noción de mercado de referencia parte de la idea de que el mercado de un proyecto debe establecerse desde el punto de vista del consumidor, y no como usualmente se hace, a partir del punto de vista del producto.

Para definir y representar gráficamente el mercado de referencia es de utilidad el esquema de Abell (1980), que delimita: las funciones o necesidades de los clientes que se cubren, los grupos de clientes a los que sirve y las tecnologías o modos utilizados para hacerlo.

Gráfico 15. Definición tridimensional de la empresa



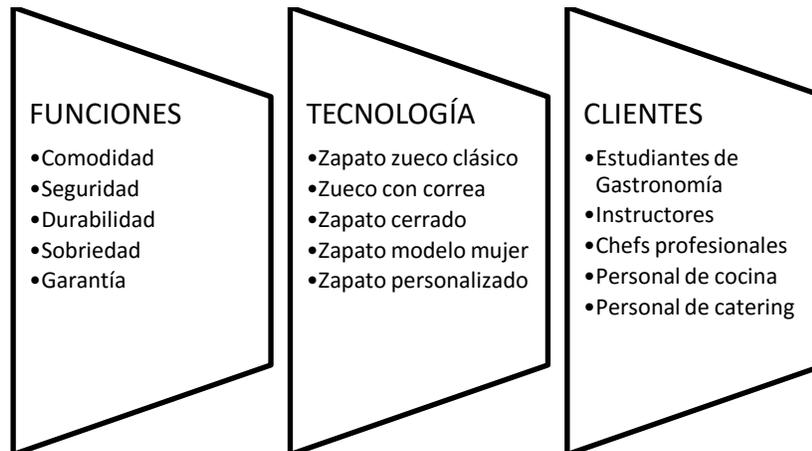
Fuente: Darek F. Abell, 1980

**Las funciones.** El beneficio básico de los clientes de los zapatos Peppers es el contar con productos cómodo y seguro, sin embargo también existen otros beneficios adicionales, como pueden ser la durabilidad, sobriedad y garantía. Dependiendo del cliente, alguno de los beneficios adicionales pueden convertirse en beneficios básicos, como puede ser la durabilidad, ya que por sus características de fabricación los zapatos tienen una garantía de uso que transmite confianza a los consumidores.

**Los clientes.** Se incluyen todas aquellas personas que demanden zapatos de seguridad para cocina con características únicas, que los diferencian de los demás productos del mercado y que puedan optar por varios modelos acordes a su preferencia. El modelo principal para el segmento de estudiantes de Gastronomía es el zapato cerrado de cuero vacuno.

**Las tecnologías** representan las diferentes formas que existen de satisfacer las necesidades o expectativas de los consumidores, es decir, los modelos disponibles: zueco clásico, sueco con correa, zapato cerrado, modelo para mujer y un zapato con detalles personalizados como logotipo y color.

Gráfico 16. Definición de Abell aplicada a zapatos Peppers



Autor: Fausto Serrano

### 3.1.1.2. Descripción funcional del producto y/o servicio

-Producto: Zapatos de seguridad para uso en cocina marca Peppers.

-Función: Complementar el uniforme de Chefs, personal de cocina, estudiantes de la carrera de Gatsronomía y afines, protegiendo los pies de forma sobria y estable.

Beneficios: Comodidad y seguridad para trabajar en cocina durante largas jornadas de pie.

Entrega personalizada en los centros de estudio acorde a la necesidad del cliente.

-Características: Fabricados en cuero vacuno al 100%, exterior e interior, cuentan con punta reforzada de material compuesto que brinda protección a los dedos del pie en caso de recibir un impacto, la suela es de poliuretano antideslizante, resistente a la abrasión y sustancias peligrosas, tiene una altura de tres centímetros, que es la norma recomendada para brindar mayor descanso al pie, plantilla interna con almohadilla y puntos de presión que mantiene los pies relajados y frescos

-Elementos intangibles: Factibilidad de personalizar el calzado acorde a las necesidades o expectativas del cliente, en cuanto a color, modelo y posibilidad de incorporar un logotipo el alto relieve de la institución. Garantía de seis meses por defectos de fábrica.

-Complementos: Descuentos especiales para grupos de estudiantes y dotación a profesores en base a un pedido mínimo.

### **3.1.2. Entorno general macroentorno**

#### **3.1.2.1. Entorno económico**

El entorno económico del Ecuador presenta dos problemas al mismo tiempo: el primero es el precio de petróleo a precios bajos y el segundo la apreciación del dólar. En una economía dolarizada y que depende de los ingresos petroleros, la conjunción de estos dos factores ha producido un desfase en la economía, acostumbrada a un gasto público elevado y que se pretende mantener con un nivel de endeudamiento alto. El Gobierno, además de la deuda interna con el IESS, ha acudido a créditos externos de la China, del BID, emisión de bonos con costos elevados y pese a esto, no podrá cubrir el déficit fiscal, por lo que pretende incrementar sus ingresos con más impuestos y con la disminución de gasto público.

Esto ha afectado negativamente la actividad económica, a pesar de la protección otorgada por el gobierno a inversiones estratégicas y el gasto corriente más sensible. Además, la rápida desaceleración macroeconómica ha afectado las expectativas de los hogares y de las empresas – reflejado, por ejemplo, en los índices de confianza del consumidor y empresarial, así como en los niveles de consumo privado – provocando una compresión adicional de la demanda doméstica.

Según las proyecciones difundidas por el Fondo Monetario Internacional (FMI), la economía ecuatoriana no crecerá este año y, al contrario de lo estimado por el Gobierno, caería -4,5%, situación que se mantendría en 2017 con un -4,3%.

La situación económica que se presenta en el 2016 y que se proyecta para el 2017, influye directamente en el comportamiento de los consumidores, quienes tratan de optimizar sus recursos y mejorar el gasto de manera permanente. En este caso se debe tomar en cuenta el factor precio de los zapatos, de tal forma que se adapte a la realidad económica actual y que sea un atributo competitivo del producto para alcanzar los objetivos de ventas fijados.

Gráfico 17. PIB y desempleo 2016

América del Sur	PIB		DESEMPLEO	
	2016	2017	2016	2017
Brasil	-3.8	0.0	9.2	10.2
Argentina	-1.0	2.8	7.8	7.4
Colombia	2.5	3.0	9.8	9.4
Venezuela	-8.0	-4.5	17.4	20.7
Chile	1.5	2.1	6.8	7.5
Perú	3.7	4.1	6.0	6.0
Ecuador	-4.5	-4.3	5.7	6.5
Bolivia	3.8	3.5	4.0	4.0
Uruguay	1.4	2.6	7.8	7.6
Paraguay	2.9	3.2	6.2	6.1

Fuente: FMI, El Comercio

En cuanto a la industria de calzado en general, el 2008 fue un año difícil debido al ingreso de calzado importado, especialmente asiático, al país. Por poco la industria queda reducida porque llegaban productos con bajos costos y era imposible competir con la producción nacional. Esta situación se reguló con la implementación de salvaguardias a productos importados, que en el caso del calzado es del 35% del valor de la importación, más 6 dólares por cada, lo que ha permitido el repunte de la industria nacional.

Según datos de la Cámara Nacional del Calzado (Caltu), que agrupa a 70 socios a nivel nacional, en 2008 había 600 productores que sacaban al mercado 15 millones de pares; en 2014 llegaron a más de 5 mil con 35 millones de pares.

Gráfico 18. Importaciones de calzado, polainas y artículos análogos Ecuador

Fecha País Exportador	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Panamá	52.581.318	61.786.003	67.365.124	64.190.217	65.987.652	59.723.690
Colombia	16.555.408	24.081.938	25.385.125	24.337.434	22.268.992	15.009.082
Perú	9.039.230	14.293.058	18.629.385	19.413.137	22.895.875	19.901.106
Brasil	15.777.918	13.685.972	14.596.192	17.567.282	20.528.216	16.399.435
China	19.416.523	15.058.203	15.971.426	11.440.337	11.406.595	12.297.849
Estados Unidos	5.811.935	8.734.333	10.995.364	11.592.204	10.334.089	5.297.720
Desconocido	189.558	162.397	2.044.467	12.389.364	19.303.082	15.811.211
Vietnam	5.623.508	6.217.024	6.408.802	2.817.276	3.160.938	2.586.794
Chile	3.079.316	5.172.214	6.154.014	5.677.957	1.660.320	3.292.054
Hong Kong	3.700.790	3.701.938	4.745.460	2.509.501	2.678.418	1.101.923
Otros	17.554.323	8.211.370	14.506.890	5.844.524	7.261.705	6.795.643
Total	149.329.826	161.064.449	186.802.250	177.779.231	187.575.883	158.216.506

Fuente: COMEX

Como se puede determinar en el gráfico anterior, las importaciones de calzado en general han disminuido debido a las medidas arancelarias que encarecen el producto, por lo que la población opta por productos elaborados localmente. En el caso de los zapatos para Gastronomía no existe una subdivisión para conocer exactamente el número de pares importados, sin embargo en vista de que no existe industria nacional consolidada para este producto el potencial de mercado es grande debido al requerimiento permanente del segmento meta.

### 3.2.1.2. Entorno socio-demográfico

La cultura de compra en la ciudad de Quito en lo que a calzado en general se refiere es diferente dependiendo de la ubicación geográfica donde residan los consumidores. En los sectores norte y valles de los Chillos y Cumbayá la preferencia se inclina hacia productos de marcas reconocidas, sobre todo internacionales, sin que el precio sea un factor determinante pues se da mucha importancia a los atributos intrínsecos que estas transmiten. Por otra parte,

en los sectores centro y sur, los consumidores prefieren los productos que ofrezcan precios cómodos, y que a su vez que sean realizados con materiales de buena calidad, restando importancia a la marca.

Gráfico 19. Locales de venta de calzado en Norte y Sur de Quito



Fuente: Quicentro Shopping Norte



Fuente: Quicentro Shopping Sur

En que respecta a calzado para cocina, se puede observar que este patrón se repite, dando como resultado la repartición del mercado de las marcas dependiendo del sector donde se ubiquen los centros de estudio.

Cabe señalar que las principales instituciones, sean universidades o escuelas, que ofertan la carrera de Gastronomía se encuentran en el norte de la ciudad, sin embargo también se ha observado que los estudiantes usualmente tratan de imitar lo que usan sus instructores, adquieren productos que les recomienda su círculo cercano o realizan la compra por propia intuición, en este aspecto la compra se lleva a cabo por motivaciones emocionales o promocionales en el punto de venta.

### 3.2.1.3. Entorno político jurídico

El actual gobierno al inicio de sus actividades propuso cambios en la actual matriz productiva lo cual consiste en cambiar el patrón de especialización de producción de la economía en la que permita al Ecuador generar un valor agregado a su producción. Desde el año 2015 las autoridades buscan sustituir importaciones y aumentar la producción local.

Como ejemplo de esto, la industria ecuatoriana de calzado trabaja en un nuevo prototipo de botas de seguridad industrial para trabajos de alto voltaje eléctrico, con la que ese sector busca incursionar en el mercado extranjero, sustituir importaciones por aproximadamente 60 millones de dólares y aportar al cambio de matriz productiva que impulsa el gobierno.

Adicionalmente con los aranceles que rigen actualmente al calzado importado, 35% del costo unitario más \$6 por par, el sector manufacturero en especial los talleres artesanales y pequeñas empresas del calzado tienen buenas perspectivas de crecimiento en el corto y mediano plazo. . Adicionalmente para el sector de calzado de seguridad y uso en la cocina actualmente rige la norma NTE INEN 2442 (5.1.17: Requisitos de competencia laboral Chef de cocina) que establece varios parámetros a tomar en cuenta como son: utilizar zapatos de seguridad y antideslizantes en las actividades de cocina.

Los zapatos para cocina Peppers son fabricados en el taller artesanal Fames que mantiene la calificación artesanal vigente desde el año 1997. Según el portal oficial de este sector en el Ecuador, los artesanos cuentan con los siguientes beneficios:

### **Laborales**

- Exoneración de pago de décimotercero, décimocuarto sueldo y utilidades a los operarios y aprendices
- Exoneración del pago bonificación complementaria a los operarios y aprendices
- Protección del trabajo del artesano frente a los contratistas

### **Sociales**

- Afiliación al seguro obligatorio para maestros de taller, operarios y aprendices
- Acceso a las prestaciones del seguro social
- Extensión del seguro social al grupo familiar
- No pago de fondos de reserva

### **Tributarios**

- Facturación con tarifa 0% (I.V.A.)
- Declaración semestral del I.V.A
- Exoneración de impuesto a la exportación de artesanías
- Exoneración del pago del impuesto a la renta

- Exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales
- Exoneración del impuesto a la transferencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal

Fuente: [www.artesanosecuador.com](http://www.artesanosecuador.com)

#### **3.2.1.4. Entorno ecológico**

El entorno ecológico es el espacio físico más todas las especies que sobre él habitan y los impactos ambientales que se generan, ya sea naturales o producidos por el hombre. Cada vez existe mayor difusión sobre la importancia de preservar el medio ambiente y esto influye en ciertos consumidores en cuanto a escoger productos ecológicos, en los que se utilice de forma nula o mínima elementos contaminantes o perjudiciales para el ambiente. En lo que calzado se refiere, la materia prima es el cuero ovino o bovino, sin embargo no existe una normativa legal que restrinja su uso, siempre y cuando se cumpla con procedimientos que no atenten contra el medio ambiente o la salud ocupacional de los trabajadores. Por tal motivo, en el taller artesanal Fames, se respetan las normas de manejo de desechos, incorporando sitios de reciclaje de materiales, evitando el uso de sustancias corrosivas para el ambiente y sobre todo fabricándolo de forma artesanal en caso todo el proceso para evitar el uso excesivo de energía eléctrica. Se estimula al reciclaje de las cajas de cartón de los zapatos y se proyecta a mediano plazo la utilización de cajas de cartón reciclado y uso alternativo de materiales sustitutos al cuero animal.

#### **3.2.1.5. Entorno tecnológico**

En la industria del calzado, hace varios años, la falta de tecnificación fue un factor limitante para el desarrollo de la capacidad productiva, debido a que gran parte de éste sector se dedica a la fabricación artesanal: en el área de confección de zapatos no había capacitación profesional y se orientaba a una labor que pasaba de maestro a oficial. Sin embargo el Estado observó este tema y determinó medidas para impulsar el Cambio de la Matriz Productiva, y para promover su crecimiento, el Gobierno emitió el Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE

INEN 080 de “Etiquetado del calzado”, normativa que estimula y exige mayores estándares de calidad en los productos que circulan en el mercado nacional.

Actualmente existen centros de diseño de calzado para potenciar la industria usando la tecnología y las ciencias biológicas. Por una parte, los gremios de calzado trabajan en un centro biomecánico (estudio de las estructuras de carácter mecánico que existen en los seres vivos, en especial del cuerpo humano) que establecerá cual es la horma del pie ecuatoriano para darle ventaja al sector. En tanto, la Cámara de calzado de Tungurahua, CALTU, presentó un proyecto a la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) para buscar la posibilidad de que sean las universidades las que formen profesionales en las áreas de diseño y procesos productivos del calzado, y brinda los servicios de un laboratorio ubicado en la ciudad de Ambato que realiza diversos análisis de calidad del cuero

### 3.1.3. Entorno específico microentorno

#### 3.1.3.1. Mercado (naturaleza y estructura)

El mercado corresponde a bienes duraderos (calzado e indumentaria) y tiene su ubicación localmente en la ciudad de Quito. Está formado por un segmento de la población, en este caso personas que tienen relación directa y práctica con la Gastronomía de forma habitual. A su vez, este segmento se compone de varios sub segmentos como son:

Gráfico 20. Segmentación del mercado personas afines a la Gastronomía

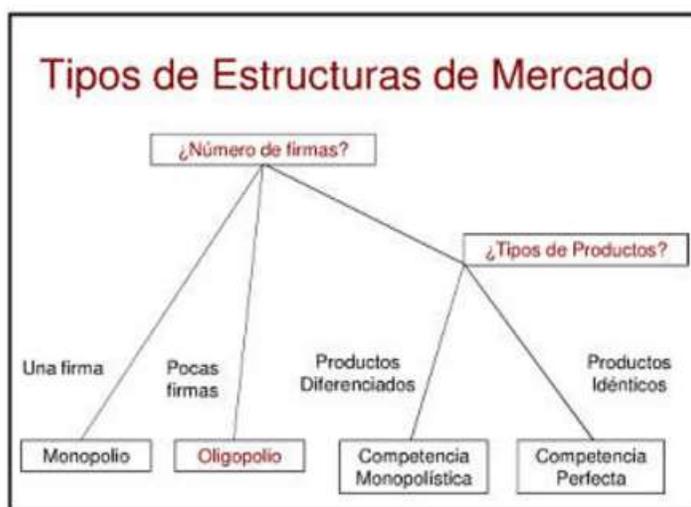


Autor: Fausto Serrano

La estructura del mercado es de libre competencia ya que se cumplen las siguientes características:

1. Existen varias marcas que comercializan zapatos para cocina en el mercado, desde importadas desde Estados Unidos y Alemania como Crocs o Birki respectivamente hasta los genéricos de imitación provenientes de China y Colombia..
2. No existen diferencias entre los productos que venden los oferentes. Las características de los materiales, suelas y prestaciones son bastantes similares aunque de diferente calidad.
3. Todos los participantes tienen pleno conocimiento de las condiciones generales en que opera el mercado, ya que se puede determinar el potencial y características del mercado aplicando diversas técnicas de investigación.
4. Todas las empresas, cuando lo deseen, pueden salir y salir entrar al mercado, como ha ocurrido con marcas de zapatos para cocina marca Buestán y al momento Peppers respectivamente.

Gráfico 21. Tipos de estructuras de mercado



Fuente: <http://www.encyclopediainanciera.com/mercados-financieros/estructura-de-los-mercados.htm>

### 3.1.3.2. Clientes

Los principales clientes que ofertan la carrera de Gastronomía se encuentran en las universidades, institutos y escuelas acreditadas para dicho efecto, entre las principales se destacan las siguientes:

Tabla 14. Principales instituciones que ofertan la carrera de Gastronomía

INSTITUCIÓN	UBICACIÓN	Número aprox. de alumnos	Participación
Universidad Tecnológica Equinoccial	Norte	800	16.39%
Universidad de las Américas	Norte	700	14.34%
Escuela Culinary Arts School	Norte	600	12.30%
Universidad San Francisco de Quito	Valle (Cumbayá)	500	10.25%
Instituto Mariano Moreno	Norte	350	7.17%
Instituto de Turismo y Hotelería ITHI	Norte	350	7.17%
Universidad de Especialidades Turísticas	Norte	300	6.15%
Otras	Varias	500	6.15%
Instituto Chef Alberto	Norte	180	3.69%
Escuela Chef Center	Centro	150	3.07%
Escuela Le Gourmet	Sur	150	3.07%
Escuela Centro Gastronómico del Valle	Valle (Sangolquí)	150	3.07%
Universidad Internacional del Ecuador	Valle (Cumbayá)	100	2.05%
Universidad Iberoamericana	Norte	90	1.84%
Escuela Gasterea	Norte	60	1.23%
Instituto Ilades	Norte	60	1.23%
Universidad de los Hemisferios	Norte	40	0.82%
<b>TOTAL</b>		<b>5080</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Senescyt y centros de estudio. Autor: Fausto Serrano

### 3.1.3.3. Competidores

La principal competencia de calzado para Chefs y personal de cocina corresponde, en su mayoría, a productos importados. La producción local es casi nula, limitándose a un modelo que cumple parcialmente los requisitos para zapatos de cocina. Así, las principales marcas que se encuentran en el mercado provienen del extranjero y aunque poseen características similares en diseño y prestaciones, la calidad de los materiales de fabricación es distinta, esto se puede determinar, en la mayoría de casos, en base al precio de venta y lugar de

adquisición. Así, las principales marcas que se comercializan en la ciudad de Quito son las siguientes:

Tabla 15. Principales marcas zapatos para el área Gastronómica en Quito

<b>MARCA</b>	<b>PROCEDENCIA</b>
Crocs	Estados Unidos / México
Birkis	Estados Unidos
Shoes for Crews	Estados Unidos
Sloggers	México
Evacol	Colombia
Bunky	Ecuador
Genéricos	China

Autor: Fausto Serrano

Crocs y Evacol son las marcas de mayor posicionamiento en el segmento, debido a que no existe un producto sustituto que cumpla normas de seguridad para la industria. Estas marcas son adquiridas en almacenes, páginas de Internet (Mercado Libre, OLX), grupos estudiantiles de referencia o recomendaciones de terceros. En cuanto a los zapatos genéricos, se puede observar que provienen, en su mayoría de Colombia y China y son modelos copiados de las marcas ya posicionadas en los estilos de zapatos con ventilación, sandalias, zapatos cerrados, etc. Cabe señalar que la principal fortaleza de éstos últimos es su bajo precio, aproximadamente \$20 a \$25 el par. La mayoría de estas marcas son elaboradas en material EVA Etilenvinilacetato (EVA).

El EVA es una combinación de los materiales etil, vinil y acetato que se acercan a los elastómeros en cuanto a la suavidad y flexibilidad, sin embargo, puede ser procesado al igual que los termoplásticos, por lo que este tipo de materiales recibe el nombre de elastómero termoplástico. El material tiene buena claridad y brillo, propiedades de barrera, resistencia a bajas temperaturas, la resistencia al estrés-cracking, propiedades de adhesivo a prueba de agua, y resistencia a la radiación UV. Fuente: <http://tecnologiadelosplasticos.blogspot.com/>

Si bien el EVA es una materia prima cómoda y de costo económico en comparación con el cuero, a mediano plazo presenta notables desgastes y presencia de malos olores al interior debido a la sudoración normal del pie.

Gráfico 22. Modelos de zapatos Evacol



Fuente: eltiempo.com.co

Gráfico 23. Modelos de zapatos Crocs



Fuente: crocs.com

Gráfico 24. Modelos de zapatos otras marcas



Fuente: Google.com

Tabla 16. Matriz del perfil competitivo principales marcas de zapatos para cocina

CARACTERISTICA	PONDERACIÓN	CROCS		EVACOL		SHOES FOR CREWS		CHINOS		PEPPERS	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
Suela antideslizante	0.40	4	1.60	4	1.60	4	1.60	3	1.20	3	1.20
Material externo	0.15	3	0.45	2	0.30	4	0.60	1	0.15	3	0.45
Resistencia al agua	0.20	4	0.80	3	0.60	4	0.80	3	0.60	3	0.60
Punta reforzada	0.10	1	0.10	1	0.10	2	0.20	1	0.10	4	0.40
Cobertura total del pie	0.15	3	0.45	3	0.45	4	0.60	3	0.45	4	0.60
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>3.40</b>		<b>3.05</b>		<b>3.80</b>		<b>2.50</b>		<b>3.25</b>
Comodidad interna	0.35	4	1.40	3	1.05	4	1.40	3	1.05	3	1.05
Seguridad	0.20	1	0.20	1	0.20	3	0.60	1	0.20	3	0.60
Precio competitivo	0.20	2	0.40	4	0.80	2	0.40	4	0.80	4	0.80
Prestigio de marca	0.15	4	0.60	3	0.45	3	0.45	1	0.15	1	0.15
Variedad de modelos	0.10	3	0.30	2	0.20	3	0.30	2	0.20	3	0.30
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.90</b>		<b>2.70</b>		<b>3.15</b>		<b>2.40</b>		<b>2.90</b>
			6.30		5.75		6.95		4.90		6.15

1 = Debilidad grave 3 = Fortaleza menor 2 = Debilidad menor 4 = Fortaleza importante

Autor: Fausto Serrano

Como se puede observar en la matriz de perfil competitivo, la marca Shoes for Crews es la que mejores características posee frente a la competencia, sin embargo el precio de cada par de zapatos oscila entre \$85 y \$100, por lo que es un factor que le resta competitividad en el segmento de estudiantes. Por otra parte, Crocs y Evacol son marcas que ofertan productos

similares en cuanto a características tangibles e intangibles de los zapatos, la diferencia principal radica justamente en el precio de venta, ya que Evacol puede costar un 60% menos que Crocs. Finalmente, al comparar con las características de Peppers, notamos que los zapatos cumplen con las características de fondo y forma requeridas por los usuarios, siendo su principal debilidad el prestigio de marca, lo cual es comprensible tomando en cuenta que es un producto nuevo en el mercado. Por tal razón se hace indispensable la aplicación del plan de marketing para alcanzar objetivos de posicionamiento y ventas en el segmento.

### 3.1.3.4. Proveedores

Los proveedores para la elaboración del calzado son locales o internacionales, dependiendo del modelo de zapato a fabricar y del servicio requerido. En el caso de los zapatos Peppers, los principales son los siguientes:

Tabla 17. Principales proveedores zapatos Peppers

PROVEEDOR	INSUMO
Colombiasuelas	Suelas
Ecuasuelas	Suelas
Dimatex	Hilos
Intexco	Cueros
Pacheco	Plantillas
Plantifort	Plantillas
Polímeros y derivados	Pegamentos
Mikrocarton	Cajas cartón
Tenería San José	Cueros
Proquinal	Hilos
Comercial Terán	Ropa de trabajo
Caltu	Análisis de laboratorio
Escuela Politécnica Nacional	Análisis de laboratorio
Servientrega	Logística
Tramaco Express	Logística
Transportes Santa	Logística
Masmedia	Marketing y publicidad

Autor: Fausto Serrano

Con los proveedores mencionados anteriormente, Fames mantiene una cordial relación debido a la puntualidad en los pagos, respeto en las cláusulas de los contratos y compras de producto según las planificaciones acordadas anualmente.

### 3.1.4. Análisis de la situación interna

#### 3.1.4.1. Recursos y capacidades de la empresa

El taller cuenta con los siguientes recursos:

Tabla 18. Recursos del taller artesanal Fames

RECURSO	CANTIDAD	UNIDAD	V.UNITARIO US\$	V.TOTAL
<b>Instalaciones</b>				<b>51,000.00</b>
Terreno	400	m2	90.00	36,000.00
Construcción	250	m2	60.00	15,000.00
<b>Maquinaria</b>				<b>10,700.00</b>
Máquina de cortar	1	un	1,300.00	1,300.00
Máquina troqueladora	1	un	4,000.00	4,000.00
Máquinas cardadora	1	un	400.00	400.00
Cosedora zig-zag	1	un	600.00	600.00
Armadora de puntas	1	un	2,500.00	2,500.00
Ribeteadora	1	un	600.00	600.00
Máquina de prensa	1	un	500.00	500.00
Máquina detalladora	1	un	800.00	800.00
<b>Mobiliario</b>				<b>5,630.00</b>
Equipo de oficina	1	lote	1,030.00	1,030.00
Muebles y enseres	1	lote	4,600.00	4,600.00
			<b>TOTAL</b>	<b>67,330.00</b>

Autor: Fausto Serrano

El taller actualmente cuenta con cuatro empleados de planta en el área de producción, una persona administrativa en labores de oficina y un consultor externo para temas de mercadeo y publicidad.

Las instalaciones son propiedad del Gerente General, por lo que no se paga valores de arriendo. Cabe señalar que gran parte de elaboración del calzado se realiza a mano con técnicas artesanales tradicionales. El taller está distribuido de la siguiente manera:

### Primera planta

- Gerencia
- Area administrativa
- Oficina de diseño
- Oficina de ventas
- Baño

### Segunda planta

- Bodega de materias primas
- Area de diseño y corte
- Area de armado
- Area de control de calidad y empaque
- Bodega de producto terminado
- Baño de personal

El taller cuenta con una capacidad de producción aproximada de 300 pares de zapatos mensuales y su cadena de valor es la siguiente:

Gráfico 25. Cadena de valor zapatos Peppers

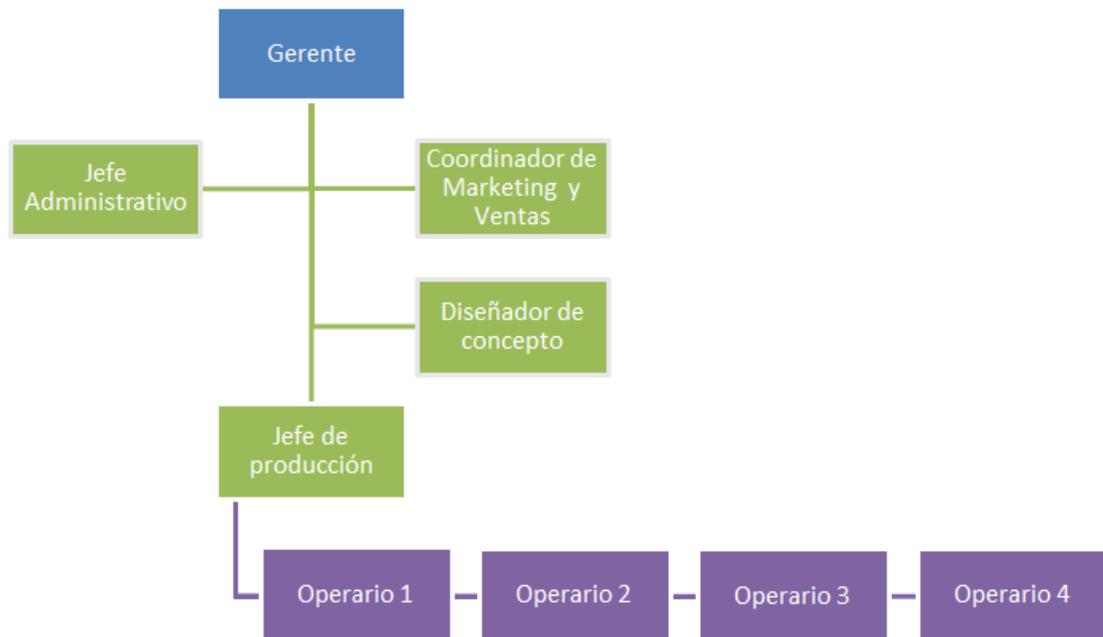


Autor: Fausto Serrano

### 3.1.4.2. Organización empresarial

Al tratarse de un taller artesanal y de estructura familiar, Fames está conformado por una estructura limitada en cuanto a número de colaboradores, sin embargo cada uno cumple con funciones específicas y ha logrado la consolidación en su campo de acción, sin que esto los limite a contribuir con ideas, recursos y colaboración directa con el proceso operativo. La organización empresarial está compuesta de la siguiente forma:

Gráfico 26. Estructura empresarial del taller artesanal Fames



Autor: Fausto Serrano

#### **Visión**

Posicionarnos en los próximos tres años (2019) como el principal fabricante de zapatos de seguridad para cocina del Ecuador.

#### **Misión**

Somos un taller artesanal orientado a fabricar y comercializar diversos modelos de calzado bajo estrictas normas de calidad y garantía para el cliente final.

## **Valores**

- Calidad, en el trabajo diario utilizando los recursos de forma eficiente
- Puntualidad, en la entrega de pedidos acorde a los requerimientos de los clientes
- Honestidad, en las características de los zapatos y la promesa de venta al cliente
- Trabajo en equipo, cuidando el bienestar de los trabajadores y potenciando sus habilidades para alcanzar objetivos en común.

### **3.1.4.3. Diagnóstico de la situación**

#### **3.1.4.3.1. Análisis FODA**

##### **Fortalezas**

- El producto es único en el mercado en cuanto a características de fabricación
- Atractiva relación precio-calidad para el cliente final
- Equipo de trabajo calificado y comprometido
- Buena capacidad de reacción frente a la demanda

##### **Oportunidades**

- Escasa competencia local que fabrique localmente un producto similar
- Aranceles a calzado importado restringen ingreso masivo de otras marcas reconocidas
- Posibilidad de establecer un estándar para el calzado de cocina
- Segmento de mercado se encuentra en permanente crecimiento

##### **Debilidades**

- Poco conocimiento de la marca en el segmento meta
- No contar con un almacén o punto de venta
- Poco presupuesto para inversión publicitaria

##### **Amenazas**

- Ingreso de producto importado de menor calidad a bajo precio
- Surgimiento de productores locales

- Situación económica del país podría contraer la demanda

## 3.2. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS

### 3.2.1. Objetivos estratégicos

#### Objetivo General

Incrementar las ventas de los zapatos de seguridad Peppers en el segmento de estudiantes de gastronomía de la ciudad de Quito, para un total de 2800 pares durante el año 2016, mediante el diseño y aplicación de estrategias de marketing focalizadas en el segmento.

Este objetivo está basado en las ventas históricas registradas durante el año pasado, las cuales se realizaron bajo pedido de clientes puntuales y sin un plan estructurado de marketing. Se espera alcanzar el objetivo propuesto basado en la demanda insatisfecha detectada en el estudio de mercado y en la aplicación de estrategias de difusión y promoción de la marca en el segmento meta.

Tabla 19. Proyección de ventas año 2016

Descripción	2015	2016	Promedio mensual	Variación	Observaciones
	ago-oct	ene-dic			
Número de pares vendidos	495		165.00		Sin plan de marketing
Objetivo de ventas		2800	233.33	141%	Con plan de marketing

Autor: Fausto Serrano

Tabla 20. Demanda insatisfecha zapatos cocina

AÑO	Demanda insatisfecha	Producción	% a cubrir	Precio de Venta	Ingreso total
2016	3,251.80	2,800	86%	65	182,000
2017	3,576.98	3,148	88%	67	210,899
2018	3,934.68	3,541	90%	70	247,885
2019	4,328.15	4,068	94%	73	296,997
2020	4,760.96	4,666	98%	75	349,931

Autor: Fausto Serrano

#### Objetivos Específicos

- Determinar y establecer los canales de distribución y venta del producto mediante la aplicación de acciones que permitan optimizar la entrega del producto al cliente.

- Promocionar la marca “Peppers” mediante la implementación de actividades promocionales segmentadas.
- Incrementar la rotación de los zapatos mediante la alianza estratégica con los principales centros de estudio que impartan la carrera de Gastronomía en la ciudad.
- Establecer un adecuado nivel de servicio con los clientes mediante la aplicación de políticas de calidad y seguimiento.

### **3.3. ELABORACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIA**

#### **3.3.1. Definición de estrategias de marketing**

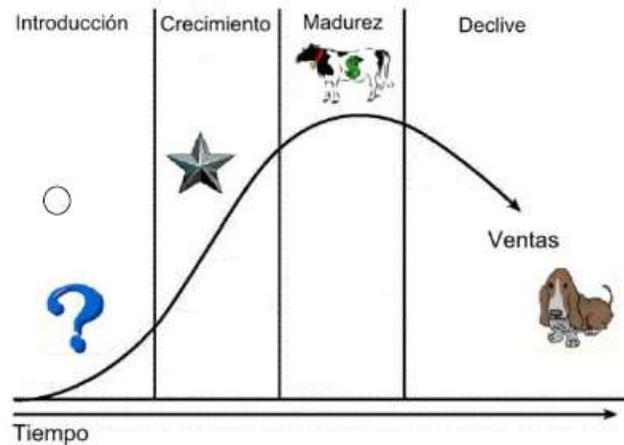
##### **3.1.1.1. Estrategia de cartera**

No todos los productos de nuestra cartera tienen la misma rentabilidad, ni el mismo potencial. Es por ello, que se necesita tomar decisiones estratégicas sobre la cartera de productos, de esta forma se puede priorizar la inversión de recursos dependiendo de la importancia sobre la consecución que estos tengan sobre los objetivos de marketing que se han fijado.

Para ello se utiliza la matriz BCG, Boston Consulting Group, la cual permite detectar vacíos o desequilibrios importantes en la cartera de productos que ofrecemos en base a dos dimensiones: la cuota relativa de mercado y la tasa de crecimiento de mercado.

Los zapatos Peppers se encuentran en la fase de Introducción y son una interrogante en cuanto al peso que tienen en la cartera general de productos de Fames. Sin embargo, como se determinó en el estudio de mercado, tienen un buen potencial de crecimiento en segmentos específicos, en este caso el de estudiantes de Gastronomía, pudiendo replicarse estas acciones a otras ciudades del país y otros segmentos como hoteles, restaurantes, etc, y de esa manera lograr pasar a las siguientes etapas de crecimiento y madurez de forma ordenada y estable.

Gráfico 27. Matriz BCG



Fuente: Google

### 3.1.1.2. Estrategia de segmentación y posicionamiento

**Estrategia Concentrada:** al aplicar esta estrategia, se priorizará ofertar un solo producto (zapatos de seguridad para cocina) al segmento que demande dicha oferta (estudiantes de Gastronomía de la ciudad de Quito).

#### Variables de segmentación individual

Se ha segmentado a los consumidores individualmente de acuerdo a las siguientes variables:

- Ocupación: Estudiantes de la carrera de Gastronomía
- Demográfica: Hombres y mujeres de 18 a 35 años.
- Geográfica: Residentes en la ciudad de Quito y los valles aledaños
- Socioeconómica: Clase media, estado civil indistinto, ingresos propios y dependientes de terceros en su mayoría.
- Psicográfica: Estudiantes, ocupados en múltiples tareas, activos.
- Conductual: Buscan un producto que les brinde seguridad, comodidad y durabilidad a un precio accesible. Compradores por impulso, influenciados por la publicidad o referencia de su círculo cercano.

- Frecuencia de uso del producto: Usuarios permanentes

Las principales estrategias de marketing para el posicionamiento de zapatos Peppers son:

**Beneficio:** Los principales beneficios que se posicionarán en la mente de los consumidores son la comodidad y seguridad que los zapatos ofrecen para la profesión gastronómica

**Calidad/Precio:** El precio se ubica claramente en el rango que los clientes están dispuestos a pagar por zapatos que cumplan con las características deseadas y se ajusta al índice de rentabilidad esperado por la empresa.

**Uso/Aplicación:** En este aspecto el posicionamiento principal es el uso principal que se le dará al producto, esto es calzado de seguridad para labores en cocina.

**Competidores:** Se evitará una comparación directa con marcas similares, sin embargo se destacarán las diferencias de forma sutil, como son las características de fabricación (100% cuero), los beneficios de la suela (antiderrape con altura de 3cm.) y otros atributos que le otorgan una ventaja competitiva (punta reforzada, plantilla interna, garantía).

#### **3.1.1.2.1. Territorial**

Se ha segmentado a los clientes en cuanto a su residencia, que debe estar circunscrita al Distrito Metropolitano de Quito y los valles aledaños (Sangolquí, San Rafael, Cumbayá y Tumbaco).

#### **3.1.1.2.2 Clientes**

La segmentación de clientes se la ha realizado en base a la institución donde estudian, tomando en cuenta el peso proporcional que tiene cada centro de estudios con respecto al total de alumnos, de la siguiente forma:

Tabla 21. Instituciones que ofertan la carrera de Gastronomía en Quito por número de alumnos

INSTITUCIÓN		UBICACIÓN	Número aprox. de alumnos	Participación	
<b>A</b>	Universidad Tecnológica Equinoccial	Norte	800	17.47%	<b>79%</b>
	Universidad de las Américas	Norte	700	15.28%	
	Escuela Culinary Arts School	Norte	600	13.10%	
	Universidad San Francisco de Quito	Valle (Cumbayá)	500	10.92%	
	Instituto Mariano Moreno	Norte	350	7.64%	
	Instituto de Turismo y Hotelería ITHI	Norte	350	7.64%	
	Universidad de Especialidades Turísticas	Norte	300	6.55%	
<b>B</b>	Instituto Chef Alberto	Norte	180	3.93%	<b>16%</b>
	Escuela Chef Center	Centro	150	3.28%	
	Escuela Le Gourmet	Sur	150	3.28%	
	Escuela Centro Gastronómico del Valle	Valle (Sangolquí)	150	3.28%	
	Universidad Internacional del Ecuador	Valle (Cumbayá)	100	2.18%	
<b>C</b>	Universidad Iberoamericana	Norte	90	1.97%	<b>12%</b>
	Escuela Gasterea	Norte	60	1.31%	
	Instituto Ilades	Norte	60	1.31%	
	Universidad de los Hemisferios	Norte	40	0.87%	
	Otras	Varias	300	6.55%	
<b>TOTAL</b>			<b>4580</b>	<b>100.00%</b>	

Autor: Fausto Serrano

Adicionalmente se ha determinado un subsegmento compuesto por los estudiantes de primer semestre, que están iniciando la carrera y es donde se debe enfocar principalmente las estrategias de marketing, ya que mandatoriamente deben adquirir los zapatos como parte del uniforme y el objetivo es convertirlos en clientes frecuentes de la marca durante toda la carrera.

Tabla 22. Número de alumnos primer semestre carrera de Gastronomía en Quito

INSTITUCIÓN		Número aprox. de alumnos   SEMESTRE	Participación	
<b>A</b>	Universidad Tecnológica Equinoccial	160	9.82%	<b>55%</b>
	Universidad de las Américas	150	9.21%	
	Escuela Culinary Arts School	140	8.59%	
	Universidad San Francisco de Quito	130	7.98%	
	Instituto Mariano Moreno	120	7.37%	
	Instituto de Turismo y Hotelería ITHI	100	6.14%	
	Universidad de Especialidades Turísticas	100	6.14%	
<b>B</b>	Instituto Chef Alberto	90	5.52%	<b>23%</b>
	Escuela Chef Center	80	4.91%	
	Escuela Le Gourmet	80	4.91%	
	Escuela Centro Gastronómico del Valle	80	4.91%	
	Universidad Internacional del Ecuador	50	3.07%	
<b>C</b>	Universidad Iberoamericana	50	3.07%	<b>21%</b>
	Escuela Gasterea	40	2.46%	
	Instituto Ilades	30	1.84%	
	Universidad de los Hemisferios	29	1.78%	
	Otras	200	12.28%	
<b>TOTAL</b>		<b>1629</b>	<b>100.00%</b>	

Autor: Fausto Serrano

### 3.3.1.3. Estrategia funcional

La estrategia funcional es aquella que define las herramientas de marketing que en cada caso concreto resulten más eficaces para lograr los objetivos marcados.

Esta combinación de herramientas es el marketing mix, la misma que se agrupa en torno a cuatro grandes áreas: el producto, el precio, la distribución y la promoción.

#### 3.3.1.3.1. Producto

El producto es la oferta básica del marketing que incluye una serie de bienes y servicios dirigidos a la satisfacción de una necesidad o deseo del consumidor. Desde un punto de vista competitivo ante una necesidad del consumidor pueden concurrir diversos productos para su

satisfacción. Nuestra empresa utilizará algún elemento que suponga una diferenciación de su producto respecto a la competencia. Esa diferenciación puede basarse tanto en características de forma o de fondo del producto.

La estrategia funcional de producto de los zapatos Peppers está basada en la calidad del calzado y las características que estos poseen, la cuales lo convierten en un calzado que cumple las normas de seguridad para el desempeño de labores en la cocina. Justamente, este es el principal aspecto es el que diferencia a Peppers del resto de su competencia, adicionalmente la posibilidad de escoger entre cuatro modelos que presentan variaciones de forma acorde al gusto o preferencia de los clientes pero que mantienen las mismas características de seguridad.

#### **3.3.1.3.2. Precio**

El precio representa lo que el consumidor está dispuesto a pagar por el producto y su valor en la satisfacción de una necesidad. Bajo esta concepción, el precio no es una mera traslación de los costes más un beneficio sino todo aquello que incluye la oferta comercial, es decir, servicios, calidad, marca, imagen y similares.

Así, si una marca quiere proyectar una imagen de calidad su estrategia de precio deberá ser acorde con ella de tal modo que éstas se sitúen en un nivel alto de precios en relación con la competencia.

La estrategia funcional basada en precio es muy competitiva, pues este no es tan elevado como pueden tenerlo marcas como Crocs, Shoes for Crews o Birkis pero al mismo tiempo tampoco es barato, pues se encuentran marcas como Evacol, Bunky o calzado de imitación chino cuyo precio de venta al mercado es muy inferior.

Adicionalmente, Peppers ofrecerá a sus clientes universitarios descuentos en compras grupales y zapatos de cortesía para los profesores al completar un número determinado de pares vendidos. La forma de pago será de contado cuando es venta directa al cliente o a crédito de 15 días cuando se la realice dentro de la institución a través de un almacén universitario o una persona encargada.

### **3.3.1.3.3. Promoción**

La estrategia de promoción del producto está basada en dos campos: la realizada de forma personal, en los centros de estudio y la ejecutada mediante Internet, a través de la páginas web y redes sociales principalmente. La promoción contribuirá a la creación de una imagen de marca que construirán elementos clave de diferenciación entre competidores.

Los objetivos promocionales responden a tres necesidades principalmente: informar, persuadir y motivar a la compra.

En el primer punto, las redes sociales son una herramienta valiosa, ya que las comunidades virtuales con miembros afines al área gastronómica es un gran mercado en red donde la información relevantes al segmento de viraliza de forma automática. En redes, no se intentará vender el producto, sino difundir las bondades del producto, generar adeptos a la red y direccionar a los interesados a la página web oficial o a un número de contacto para potencialmente persuadir y concretar potenciales ventas.

La creación del logotipo y slogan son factores fundamentales para la promoción. Nuestro objetivo es crear una imagen en la que el consumidor tenga siempre presente los beneficios que tendrá al escoger nuestra marca para el desempeño de sus actividades en cocina.

Una estrategia de promoción será la de entregar, sin costo, un par de zapatos a miembros referentes de cada carrera, como coordinadores, directivos o profesores con el objetivo de que tengan contacto directo con el producto, comprueben sus características y se conviertan en elementos de referencia para sus alumnos y colegas.

### **3.3.1.3.4. Plaza**

La plaza comprende el conjunto de actividades y relaciones relativas al acercamiento del producto al consumidor. En este caso la estrategia se basa en dar a conocer el producto directamente al cliente mediante presentaciones y puntos de venta en los mismos centros de estudio, de tal forma que en su ambiente de estudio tengan la posibilidad de adquirirlos. Esto maximiza la posibilidad de rotación del producto, permite generar interacción directa con profesores y alumnos y obtener información de primera mano sobre sus necesidades o expectativas.

### 3.4. PLAN DE ACCIÓN

#### 3.4.1. Plan de producto

El producto corresponde a los zapatos de seguridad para cocina marca Peppers, los cuales presentan las siguientes características:

- A) Capellada 100% cuero vacuno
- B) Punta reforzada de material compuesto
- C) Suela de poliuretano resistente al deslizamiento
- D) Forro interno 100% cuero vacuno
- E) Plantilla interna removible con memoria
- F) Cuello en cuero cosido
- G) Talón alto
- H) Altura de la suela posterior : 3 cm

Gráfico 28. Características zapatos Peppers



Autor: Fausto Serrano

Las características de Peppers son lo que lo diferencia de la competencia y nuestra principal ventaja competitiva a utilizar dentro del mercadeo de producto. Las principales marcas de la competencia, Crocs y Evacol son elaborados en material EVA que es un polímero derivado del plástico con varias ventajas como peso y moldeabilidad. Sin embargo, acorde con la opinión de expertos, los zapatos de cuero tienden a ser más cómodos, resistentes e impiden el

sudor excesivo que sus similares de material sintético, así de acuerdo al sitio web [calzadoscomodos.com](http://calzadoscomodos.com) se destacan las principales:

La piel es un material natural más flexible y blando que cualquier material sintético, por lo que se adapta mucho mejor a cualquier tipo de pie, y como consecuencia, a cualquier tipo de problema que tengamos.

La piel es un material transpirable, absorbente y poroso, por lo que deja transpirar el pie y absorbe el sudor, creando así una sensación constante de frescura y confort. Debido a estas virtudes, mantiene la temperatura de los pies, manteniendo los pies calientes en invierno y más frescos en verano.

Al ser más blanda y flexible, la piel es más duradera que los materiales sintéticos. Estos, tras muchas horas de uso, tienden a rajarse debido a los pliegues que provoca el andar natural de las personas. Si además limpias la piel con los materiales adecuados durarán mucho más.

Los zapatos de piel no suelen tener costuras internas, por lo evitarás rozaduras, heridas y ampollas que estos puedan provocar.

En cuanto a la suela, la ligereza y altura de 3 cm. Es la recomendada por la normativa internacional, acorde a varios expertos en ortopedia, esta altura es ideal pues permite una inclinación del pie que los mantiene descansados durante largas horas de pie. La punta reforzada es un aspecto único que también los diferencia de la competencia. Esta característica impide un daño grave de los dedos de los pies en caso de que choquen con un objeto pesado o que caiga sobre ellos un objeto pesado en cocina. Adicionalmente la plantilla interna tiene puntos de presión que mantienen los pies relajados y secos durante largas jornadas de trabajo. Estas son las principales características de forma que se explotarán como ventaja competitiva del producto.

En diferentes investigaciones que analizan los aspectos ergonómicos de los zapatos de seguridad podemos establecer las siguientes recomendaciones:

Tabla 23. Características recomendadas en zapatos de seguridad

<b>CARACTERÍSTICA RECOMENDADA</b>	<b>PEPPERS</b>
Altura tacón mayor a 2 cm. y menor a 5 cm.	3 cm.
Punta de zapato debe permitir libertad movimiento	cumple
Agarre o costura firme al talón	cumple modelo zapato
Suela resistente a la perforación	cumple
Suela resistente al deslizamiento	cumple
Resistencia al aplastamiento	punta reforzada
Impermeabilidad al agua, disolventes, grasas, etc.	hidrofugado
Cobertura total del pie	cumple

Fuente: ISO 20345:2004. Autor: Fausto Serrano

En cuanto a diseño de los zapatos, la oferta se centra en cuatro modelos que mantienen el concepto básico para un zapato de cocina, pero que varían en cuanto a funcionalidad o uso por parte del cliente, de la siguiente forma:

Gráfico 29. Modelos de zapatos Peppers



Autor: Fausto Serrano

La oferta de colores es variada, pues aunque el color negro es el estándar para el uniforme de chefs, existe la posibilidad de personalizar el zapato en cuanto a color, acorde a los gustos o preferencias de la institución.

Gráfico 30. Colores de zapatos Peppers



Autor: Fausto Serrano

Finalmente, la posibilidad de personalizar el calzado acorde a las necesidades o expectativas de los clientes, en este caso universidades, es un factor único que diferencia a calzado Peppers de la competencia y nos convierte en una de las mejores opciones al momento de definir la compra.

Gráfico 31. Personalización de zapatos Peppers



Autor: Fausto Serrano

### 3.4.2. Plan de precio

El precio se ha determinado en base a cuatro aspectos fundamentales:

1. El costo de producción del producto
2. El precio que el cliente está dispuesto a pagar
3. El margen de utilidad esperado
4. La referencia de la competencia

### Costos de producción

Los costos de producción individual, por par de zapatos se describen en la siguiente tabla:

Tabla 24. Costos de producción por par de zapatos Peppers

MATERIAL	UNIDAD DE MEDIDA	PAIRES POR UNIDAD DE MEDIDA	PRESENTACIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO POR PAR PRODUCIDO	CANTIDAD CONSUMIDA ANUAL	COSTO TOTAL ANUAL
Cuero externo graso	m2	9	m2	\$ 75.00	\$ 8.33	311	\$ 23,333.33
Cuero interno napa	m2	9	metro	\$ 25.00	\$ 2.78	311	\$ 7,777.78
Suela	par	1	par	\$ 5.75	\$ 5.75	2,800	\$ 16,100.00
Plantilla interna	par	1	par	\$ 5.00	\$ 5.00	2,800	\$ 14,000.00
Material compuesto punta	par	1	par	\$ 1.00	\$ 1.00	2,800	\$ 2,800.00
Hilos	metro	2.5	4000 mt	\$ 75.00	\$ 0.05	1	\$ 75.00
Pegamento	caneca	250	caneca 159 lt	\$ 70.00	\$ 0.28	11	\$ 784.00
Contrafuerte	metro	5	metro	\$ 1.50	\$ 0.30	560	\$ 840.00
Barniz brillo	galon	150	galon 3,78 lt	\$ 6.50	\$ 0.04	20	\$ 130.00
MATERIA PRIMA DIRECTA					\$ 23.53		\$ 65,840.11
Etiqueta	par	1	par	\$ 0.19	\$ 0.19	2,800	\$ 532.00
Caja de cartón	unidad	1	unidad	\$ 1.00	\$ 1.00	2,800	\$ 2,800.00
MATERIA PRIMA INDIRECTA					\$ 1.19		\$ 3,332.00
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>					<b>\$ 24.72</b>		<b>\$ 69,172.11</b>
Mano de Obra Directa					\$ 8.53	2,800	\$ 23,890.00
Mano de Obra Indirecta					\$ 2.66	2,800	\$ 7,460.00
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN</b>					<b>\$ 35.92</b>		<b>\$ 100,522.11</b>
Servicios Básicos					\$ 0.24	2,800	\$ 660.00
Gastos de Ventas					\$ 8.34	2,800	\$ 23,364.00
Gastos Generales					\$ 0.43	2,800	\$ 1,200.00
Utiles de oficina					\$ 0.06	2,800	\$ 180.00
Depreciación maquinaria					\$ 0.34	2,800	\$ 963.00
Depreciación equipo de oficina					\$ 0.20	2,800	\$ 552.00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 45.53</b>		<b>\$ 127,441.11</b>

Autor: Fausto Serrano

El costo de producción de cada par de zapatos tomando en cuenta los costos y gastos anuales en una cantidad de 2800 pares es de \$45,53.

### **Precio que el cliente estaría dispuesto a pagar**

De acuerdo a la encuesta realizada, el precio que el 68% de los clientes estarían dispuestos a pagar por un par de zapatos para cocina con las características que presenta Peppers está en el rango de \$ 61 a \$80. Esta información nos permite determinar el precio de venta al público del segmento acorde a sus expectativas y según nuestro margen de utilidad esperado.

### **Margen de utilidad esperado**

Al tratarse de un producto para un segmento determinado, que no corresponde al consumo masivo, el margen de utilidad esperado por cada par de zapatos es del 55%. Por tanto, el precio de venta final al público sería de:

Costo de producción + Gastos generales + Beneficio esperado

Precio de Venta= \$35,92 + \$9,61 + 19,47

**Precio de Venta al público = \$65,00**

### **Referencia de la competencia**

Existen pocas marcas de zapatos para cocina en el medio. De acuerdo a la encuesta realizada y a la observación directa se ha podido determinar que las más conocidas y demandadas son las siguientes:

Tabla 25. Precio de la competencia de zapatos para cocina

<b>No.</b>	<b>MARCA</b>	<b>PROCEDENCIA</b>	<b>PRECIO PROMEDIO</b>
1	Crocs	Estados Unidos / México	\$ 85
2	Evacol	Colombia	\$ 38
3	Genéricos	China	\$ 18
4	Shoes for Crews	Varios	\$ 85
5	Birkis	Estados Unidos	\$ 170
6	Bunky	Ecuador	\$ 29
7	Sloggers	México	\$ 80

Autor: Fausto Serrano

Como se puede notar existen rangos polarizados entre las tres marcas más utilizadas por los estudiantes, por ejemplo de \$85 a \$18. Esto se debe a las características de los zapatos y su procedencia. Cabe destacar que ninguna de las marcas más utilizadas cumple con normativas de seguridad, son de hecho zapatos ligeros que brindan cierta comodidad al pie, pero que no brindan protección frente a potenciales accidentes en la cocina.

En base a los cuatro aspectos determinados, se fija el precio de venta para el segmento de estudiantes de la carrera de Gastronomía en la ciudad de Quito en US\$65,00. Este precio incluye el IVA 0% ya que por calificación artesanal estamos exentos de aplicarlo. Como se puede notar, es un precio intermedio entre los de la competencia pero que al compararlo con las características de fondo y forma que presentan los zapatos lo convierte en una ventaja muy atractiva para su elección por parte del segmento meta.

### **3.4.3. Plan de promoción**

El objetivo principal de la promoción es dar a conocer al segmento meta las bondades del producto enmarcadas en mensajes comunicacionales y promocionales que destaquen sus atributos y principales características como son: calidad y seguridad.

#### **Marca**

La marca se conceptualizó en base a las características del mercado meta, detalladas en la estrategia de segmentación, por tanto se elaboró un nombre corto, divertido y relacionado con el ámbito gastronómico: Peppers (Pimientos en español)

#### **Logotipo**

El logotipo está diseñado en una tipografía de curvas y elementos externos que se conjugan y le dan dinamismo, relacionado directamente al quehacer diario en una cocina, donde intervienen diversas situaciones cotidianas pero que al final logran una integración permanente. Los colores serán negro para las cajas, y una combinación de rojo y verde para los artes impresos y electrónicos.

Gráfico 32. Logotipo de zapatos Peppers



Autor: Fausto Serrano

### **Slogan**

El slogan escogido es una promesa de bienestar que transmite la marca en dos atributos: “Comodidad y Seguridad”. El slogan fue escogido entre varias opciones debido que es sencillo, directo y transmite las características que deseamos se transmitan al público objetivo y que son las principales que los consumidores esperan de los zapatos acorde a los resultados del estudio de mercado.

Gráfico 33. Slogan de zapatos Peppers

El slogan "Comodidad &amp; Seguridad" está escrito en una tipografía cursiva, elegante y fluida, con un color negro.

Autor: Fausto Serrano

### **Empaque**

El empaque es una caja de cartón microcorrugado en amarillo y negro, que son los colores relacionados a la seguridad. En la caja se destacan fotografías de los zapatos, sus características, talla, color, procedencia y usos.

Gráfico 34. Caja de zapatos Peppers



Autor: Fausto Serrano

Se integró un código QR en la caja para que el cliente lo escanee con su móvil y sea direccionado directamente a la página oficial en caso de requerir mayor información

Gráfico 35. Código QR en caja de zapatos Peppers



Autor: Fausto Serrano

Se realizará una fuerte presencia en los principales centros de estudio especialmente durante la época de matrículas e inicios de nuevos semestres, ya que es la temporada donde los estudiantes requieren zapatos para completar los uniformes requeridos. Para ello se negociará la colocación de espacios para exhibir los zapatos, y entregar información relacionada.

Gráfico 36. Material POP zapatos Peppers



Autor: Fausto Serrano

#### 3.4.4. Plan plaza

Según la encuesta realizada, el 45% de estudiantes preferirían adquirir los zapatos en su propio centro de estudios, mientras que el 27% se inclinan por la opción de compra por Internet con entrega a domicilio. Este es un aspecto muy importante, pues nos permite ahorrar costos directos en el alquiler de un local para la venta de los zapatos. El plan plaza se centra principalmente en acercar el producto a los clientes, de tal forma que ahorren tiempo y recursos en la búsqueda de los zapatos. Para ello, se realizarán convenios con los principales centros de estudio orientados a establecer puntos de promoción para que los estudiantes conozcan la marca, comprueben sus características y realicen pedidos grupales en base a sus

necesidades. De esta forma, tanto el centro de estudios como los estudiantes pueden obtener beneficios exclusivos, como dotación para los profesores, descuentos, promociones, auspicios, etc. Esto permitirá reforzar la presencia de marca en dichas instituciones y contribuirá a conseguir el objetivo de incremento en ventas en el período.

Adicionalmente según la encuesta, el 27% de alumnos optaría por adquirir los zapatos por Internet con la opción de entrega a domicilio. Por tal motivo existirá presencia en línea a través de página web, redes sociales y portales de compra-venta es mandatoria para potenciar la venta del producto.

Así, la plaza y/o canales serán los siguientes:

- Puntos de venta en las principales universidades del segmento sin que esto excluya a las demás instituciones con las que se puede realizar un convenio para presencia de marca.
- Redes sociales: Facebook e Instagram, se detalla de manera completa los motivos de escoger estas dos redes sociales en el apartado: Plan de Comunicación.
- Página web: peppers.com.ec
- Portales de comercio electrónico: Mercado Libre y OLX. Son las principales páginas para realizar transacciones de compra-venta de productos y no cobran comisiones excesivas por venta.

### **3.4.5. Plan de comunicación**

El plan de comunicación está orientado a difundir la marca al mayor grado posible y con el uso eficiente de recursos para motivar a la compra del producto. Para ello se han determinado los siguientes objetivos principales:

Promocionar la marca: Dar a conocer la existencia de la marca de zapatos Peppers, sus beneficios y características.

Aumentar la comunidad online: Ofrecer contenido de interés y valor para aumentar comunidad de seguidores afines a la Gastronomía, de preferencia estudiantes de la carrera, en las redes sociales Facebook e Instagram.

Vender a través de puntos físicos e Internet: Realizar una efectiva promoción y oferta de los zapatos para convertir a los fans en clientes

## **Mensaje**

El mensaje a difundir está basado en promesa de marca: Comodidad y Seguridad. Se dará énfasis a destacar las características de los zapatos, la normativa que cumplen y la relación costo-beneficio en comparación con marcas similares en el mercado.

## **Estrategias**

Utilizar medios digitales para difundir el mensaje comunicacional a mayor grado y con menor costo.

Optimizar el gasto de pauta publicitario en medios tradicionales

Diseñar material informativo-promocional atractivo

Mantener presencia permanente en instituciones educativas.

Participar en ferias y eventos relacionados a la carrera de Gastronomía.

Desarrollar relaciones a largo plazo con los representantes de los principales centros de estudio de la ciudad de Quito.

Mantener contacto permanente con el público del segmento meta para recabar información relevante que nos permita tomar decisiones oportunas.

## **Acciones**

Por tratarse de un producto para un segmento específico, las acciones a desarrollarse se enfocan en el mercadeo directo, las relaciones públicas, el marketing digital y el pauta en medios especializados.

Dentro de éstas el marketing digital tendrá un énfasis fundamental y dentro de éste las redes sociales, ya que representa un área de amplio crecimiento y donde efectivamente se encuentra nuestro segmento meta.

Las principales acciones a desarrollarse serán las siguientes:

### **Mercadeo directo**

Entrega de volantes informativos en los centros de estudio

Presentación de zapatos a grupos de estudiantes

Participación en ferias y eventos que tengan el potencial de convocar a los estudiantes y personal afín al área gastronómica.

### **Relaciones públicas**

Visita y negociación personal con los representantes de centros de estudio para promoción y/o venta de los zapatos.

Negociación basada en la estrategia ganar-ganar, donde se ofrezca dotación y/o descuentos al personal del centro de estudios acorde a la cantidad de zapatos vendidos.

Auspicio a eventos relacionados a la carrera de gastronomía en las instituciones de mayor número de alumnos.

Entrega de zapatos de cortesía a líderes de opinión del sector gastronómico (profesores, coordinadores, líderes estudiantiles, entre otros)

### **Marketing digital**

Diseño y mantenimiento de página web del producto como portal oficial de información del producto.

Creación y administración de perfiles en Facebook e Instagram como las principales redes sociales para difusión y comunicación con los clientes.

Contratación de anuncios pagados en Google y redes sociales para direccionamiento de miembros del segmento meta.

Diseño y difusión de anuncios en portales de compra-venta en Internet como Mercado Libre y OLX.

### **Página web**

La página web del producto será diseñada en el sistema Wix, versión pagada, que nos permita actualizarla acorde a nuestras necesidades. Se utilizará un diseño sobrio y limpio en el que destaque el producto y sea fácil de navegar. El portal será el medio de información oficial del producto donde se pueden conocer a mayor profundidad las características del producto e incluso realizar pedidos en línea para entrega a domicilio.

Gráfico 37. Página web zapatos Peppers



Autor: Fausto Serrano

### **Redes sociales, Facebook**

De acuerdo a datos del portal Tendencias Digitales, el 60% de usuarios de Facebook en el Ecuador se encuentra en un rango de edad entre 18 y 34 años. Por tanto será nuestra principal red social para difusión y contacto con los usuarios del segmento. Para ello se diseñará un perfil atractivo, se utilizará un lenguaje relajado y se incentivará la interacción de los seguidores implementando acciones que motiven su participación como preguntas, trivias, concursos, etc. Adicionalmente se contratarán anuncios pagados para atraer seguidores y formar una comunidad segmentada que nos permita tener mayor alcance de difusión.

Gráfico 38. Página de Facebook zapatos Peppers



Autor: Fausto Serrano

### Anuncio portales de compra-venta en Internet

El comercio electrónico tiene un crecimiento permanente en el Ecuador, sobre todo en el segmento joven, asiduos consumidores de lo tecnológico. Acorde a la encuesta realizada, el 27% de los estudiantes preferiría adquirir los zapatos por Internet con entrega a domicilio. Por tanto se desarrollarán anuncios en los principales portales: Mercado Libre y OLX para comercializar el producto de forma masiva y con bajos costos de publicidad y comisión.

Gráfico 39. Portales Mercado Libre y OLX



Fuente: Mercado Libre



Fuente: OLX

### **Pautaje en medios especializados**

La revista CHEF Ecuador es el primer medio impreso en forma de revista que se especializa en el área gastronómica. De edición bimensual, tiraje de 4000 ejemplares y entrega sin costo en los principales centros de estudio, restaurantes y hoteles de la ciudad de Quito. Se realizará un pautaje durante los meses de marzo y agosto ya que son los períodos de inscripciones y matrículas donde se incrementa la demanda de uniformes por parte de los estudiantes.

Gráfico 40. Portada de revista Chef Ecuador



Fuente: Revista Chef Ecuador

## 4.5. DETERMINACIÓN DEL PRESUPUESTO

### 3.5.1. ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA / CUENTA DE RESULTADOS

En este capítulo se analizan los aspectos financieros sobre la inversión requerida, la proyección del plan y los resultados esperados que permitan determinar la conveniencia de su ejecución.

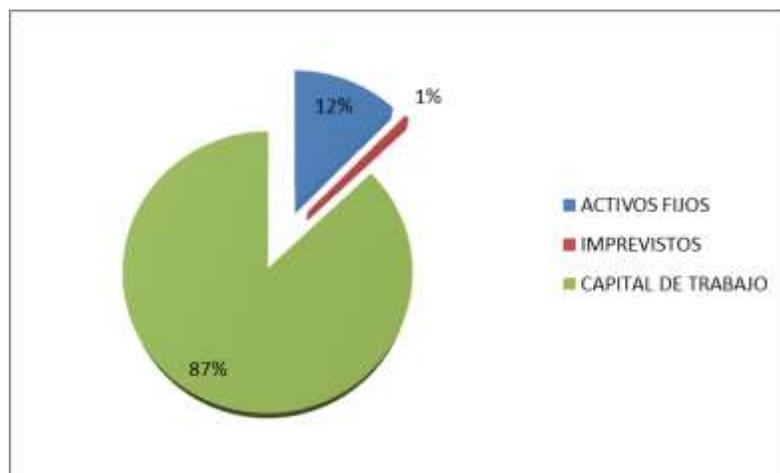
#### Inversión Total Requerida

Tabla 26. Inversión requerida primer año

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>17,146.50</b>
Maquinaria	10,700.00
Muebles de oficina	1,000.00
Equipo de oficina	1,030.00
Muebles de trabajo	3,600.00
IMPREVISTOS	816.50
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>125,747.00</b>
Materia prima directa	65,840.00
Material prima indirecta	3,332.00
Sueldos Mano de Obra Directa	23,890.00
Sueldos Administrativos	7,461.00
Servicios básicos	660.00
Gastos de Marketing y Ventas	23,364.00
Gastos Generales	1,200.00
<b>TOTAL INVERSIÓN AÑO 1</b>	<b>142,893.50</b>

Autor: Fausto Serrano

Tabla 41. Inversión requerida primer año



Autor: Fausto Serrano

## Financiamiento de la inversión

La inversión será financiada en un 100% por el Gerente General.

## Proyecciones del Plan

Mediante la proyección del Plan se determinará las potenciales utilidades o pérdidas que pueda tener el proyecto y así determinar su viabilidad.

Para ello se establecerán los siguientes aspectos:

- Costos de Fabricación del producto
- Gastos de Ventas
- Gastos Generales
- Estimación de pares vendidos
- Ingresos esperados

Tabla 27. Costo de fabricación del Producto (Materia prima)

MATERIAL	UNIDAD DE MEDIDA	PARES POR UNIDAD DE MEDIDA	PRESENTACIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO POR PAR PRODUCIDO	CANTIDAD CONSUMIDA ANUAL	COSTO TOTAL ANUAL
Cuero externo graso	m2	9	m2	\$ 75.00	\$ 8.33	267	\$ 20,000.00
Cuero interno napa	m2	9	metro	\$ 25.00	\$ 2.78	267	\$ 6,666.67
Suela	par	1	par	\$ 5.75	\$ 5.75	2,800	\$ 16,100.00
Plantilla interna	par	1	par	\$ 5.00	\$ 5.00	2,800	\$ 14,000.00
Material compuesto punta	par	1	par	\$ 1.00	\$ 1.00	2,800	\$ 2,800.00
Hilos	metro	2.5	4000 mt	\$ 75.00	\$ 0.05	1	\$ 75.00
Pegamento	caneca	200	caneca 159 lt	\$ 70.00	\$ 0.35	12	\$ 840.00
Contrafuerte	metro	5	metro	\$ 1.50	\$ 0.30	480	\$ 720.00
Barniz brillo	galon	150	galon 3,78 lt	\$ 6.50	\$ 0.04	16	\$ 104.00
TOTAL MATERIA PRIMA DIRECTA					\$ 23.60		\$ 61,305.67
Etiqueta	par	1	par	\$ 0.19	\$ 0.19	2,800	\$ 532.00
Caja de cartón	unidad	1	unidad	\$ 1.00	\$ 1.00	2,800	\$ 2,800.00
TOTAL MATERIA PRIMA INDIRECTA					\$ 1.19		\$ 3,332.00
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>					<b>\$ 24.79</b>		<b>\$ 64,637.67</b>

Autor: Fausto Serrano

Tabla 28. Costo de fabricación del Producto (Mano de obra directa)

CARGO	NÚMERO	SUELDO BASE	TOTAL	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACACIONES	F.RESERVA	APORTE IESS PATRONAL	TOTAL
Operario 1	1	400.00	400.00			16.67		44.60	461.27
Operario 2	1	400.00	400.00			16.67		44.60	461.27
Aprendiz	1	364.00	364.00			15.17		40.59	419.75
Supervisor	1	500.00	500.00	41.67	30.33	20.83		55.75	648.58
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>4</b>	<b>1,664.00</b>	<b>1,664.00</b>	<b>41.67</b>	<b>30.33</b>	<b>69.33</b>	<b>-</b>	<b>185.54</b>	<b>1,990.87</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>4</b>	<b>19,968.00</b>	<b>19,968.00</b>	<b>500.00</b>	<b>364.00</b>	<b>832.00</b>	<b>-</b>	<b>2,226.43</b>	<b>23,890.43</b>

Autor: Fausto Serrano

Tabla 29. Costo de fabricación del Producto (Mano de obra indirecta)

CARGO	NÚMERO	SUELDO BASE	TOTAL	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACACIONES	F.RESERVA	APORTE IESS PATRONAL	TOTAL
Asistente Adm.	1	500.00	500.00	41.67	3.47	20.83	-	55.75	621.72
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>1</b>	<b>500.00</b>	<b>500.00</b>	<b>41.67</b>	<b>3.47</b>	<b>20.83</b>	<b>-</b>	<b>55.75</b>	<b>621.72</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>2</b>	<b>6,000.00</b>	<b>6,000.00</b>	<b>500.00</b>	<b>41.67</b>	<b>250.00</b>	<b>-</b>	<b>669.00</b>	<b>7,460.67</b>

Autor: Fausto Serrano

## Presupuesto de Marketing

El detalle del presupuesto de marketing se lo describe a continuación:

**Diseño, hosting y dominio anual de la página web.** Página web diseñada en sistema wix versión pago de administración amigable y concepto limpio donde destacan las características del fondo y forma del producto, opción para compras en línea y galería de fotos en alta resolución.

**Servicios profesionales de Consultor.** Los servicios del Consultor consistirán en ejecutar el plan de marketing operativo y digital, aplicar encuestas de satisfacción a clientes, detectar estrategias de la competencia, crear y mantener relaciones cordiales con representantes de centros de estudio para promover y estimular la demanda del calzado.

**Publicidad en revista Chef Ecuador.** Se pautará en la revista de forma semestral en los meses de mayor actividad de matrículas en los centros de estudio (febrero y agosto). El pautaje consistirá en una publicación que resalte las características del producto, beneficios para los estudiantes y datos de contacto.

**Publicidad en redes sociales** (Facebook e Instagram). Pautaje de anuncios pagados en estas dos redes sociales, de forma semanal y quincenal de acuerdo a la actividad del mercado. Se segmentara la audiencia meta

**Publicidad en portales Mercado Libre y OLX.** Contratación de anuncios pagados que priorizan los anuncios colocándolos en lugares relevantes de los portales, generación de mailing a bases de datos y recomendaciones a miembros de ambas comunidades.

**Gasto impulsadora-promotora de ventas.** La promotora-impulsadora será contratada en fechas específicas de alto movimiento en los centros de estudio como son la época de matrículas, casas abiertas y eventos internos de cada institución. Su labor será la de promover y estimular la difusión y venta directa del calzado.

**Elaboración de material promocional.** El material promocional será mayormente de información y soporte para eventos y difusión de la marca como banners publicitarios, volantes, afiches, entre otros.

**Auspicios a eventos institucionales.** Los auspicios serán utilizados como una herramienta de negociación y entrada a los centros de estudio. Pueden ser en aporte económico o dotación de calzado con descuento total o parcial dependiendo del impacto esperado para la marca.

**Comisiones en Ventas.** Se ha presupuestado un monto para comisiones en ventas que será utilizado para generar la demanda interna o mediante recomendación de líderes de opinión de cada centro de estudios. Estas pueden ser utilizadas de forma individual o institucional, dependiendo de la política de cada institución.

Tabla 30. Presupuesto de Marketing primer año

DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL
Diseño, hosting y dominio página web	\$ 409
Servicios profesionales Consultor	\$ 8,000
Publicidad en medios (revista)	\$ 700
Publicidad en redes sociales	\$ 400
Publicidad en portales de Internet	\$ 225
Impulsadora	\$ 500
Material promocional	\$ 250
Auspicios	\$ 1,230
Otros	\$ 450
Comisiones en Ventas	\$ 11,200
TOTAL	\$ 23,364

Autor: Fausto Serrano

## Resumen de costos por par producido

Tabla 31. Resumen de costos por par producido

<b>COSTO/GASTO</b>	<b>TOTAL AÑO</b>	<b>TOTAL UND</b>
<b>Costos y gastos fijos</b>		
Sueldos Mano de Obra	\$ 23,890	\$ 8.53
Depreciación Maquinaria	\$ 963	\$ 0.34
Depreciación Equipos Of.	\$ 552	\$ 0.20
Utiles de oficina	\$ 180	\$ 0.06
Gastos Administrativos	\$ 7,460	\$ 2.66
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 33,045</b>	<b>\$ 11.80</b>
<b>Costos y gastos variables</b>		
Materia Prima Directa	\$ 65,888	\$ 23.53
Materia Prima Indirecta	\$ 3,332	\$ 1.19
Servicios Básicos	\$ 660	\$ 0.24
Gastos de Ventas	\$ 23,364	\$ 8.34
Gastos Generales	\$ 1,200	\$ 0.43
<b>TOTA COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$ 94,444</b>	<b>\$ 33.73</b>
<b>TOTAL CF+CV</b>	<b>\$ 127,489</b>	<b>\$ 45.53</b>

Autor: Fausto Serrano

## Cuenta de resultados

En base a los ingresos proyectados en el año, se determina una utilidad neta de \$42.154.50 por la comercialización de los zapatos para cocina Peppers.

Tabla 32. Cuenta de resultados

<b>AÑO</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>VENTAS</b>	<b>182,000.00</b>	<b>211,050.00</b>	<b>245,000.00</b>	<b>299,300.00</b>	<b>352,500.00</b>
Cantidad de pares vendidos	2,800.00	3,150.00	3,500.00	4,100.00	4,700.00
Precio unitario por par	65.00	67.00	70.00	73.00	75.00
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>93,110.00</b>	<b>105,401.20</b>	<b>122,477.43</b>	<b>141,195.22</b>	<b>164,032.46</b>
Materia Prima	69,220.00	80,295.20	93,142.43	108,045.22	125,332.46
Mano de Obra	23,890.00	25,106.00	29,335.00	33,150.00	38,700.00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>88,890.00</b>	<b>105,648.80</b>	<b>122,522.57</b>	<b>158,104.78</b>	<b>188,467.54</b>
Gastos Administrativos	7,460.00	8,206.00	8,770.00	18,560.00	19,250.00
Gastos de Ventas	23,364.00	27,102.24	22,724.00	28,900.00	34,500.00
Gastos Generales	1,860.00	2,157.60	2,502.82	2,903.27	3,367.79
Utilidad antes de impuestos	56,206.00	68,182.96	88,525.75	107,741.51	131,349.75
25% Impuesto a la Renta	14,051.50	17,045.74	22,131.44	26,935.38	32,837.44
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>42,154.50</b>	<b>51,137.22</b>	<b>66,394.31</b>	<b>80,806.13</b>	<b>98,512.32</b>

Autor: Fausto Serrano

## Ingresos proyectados

Tabla 33. Ingresos proyectados primer año

MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Pares	200	200	300	200	200	150	150	400	500	200	150	150	2800
Ingresos por ventas	13,000	13,000	19,500	13,000	13,000	9,750	9,750	26,000	32,500	13,000	9,750	9,750	182,000
<b>Costos Fijos</b>													
Sueldos Mano de Obra	\$ 1,991	\$ 1,991	\$ 1,991	\$ 1,991	\$ 1,991	\$ 1,991	\$ 1,991	\$ 1,991	\$ 1,991	\$ 1,991	\$ 1,991	\$ 1,991	\$ 23,890
Depreciación Maquinaria	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 963
Depreciación Equipos Of.	\$ 46	\$ 46	\$ 46	\$ 46	\$ 46	\$ 46	\$ 46	\$ 46	\$ 46	\$ 46	\$ 46	\$ 46	\$ 552
Útiles de oficina	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 180
Gastos Administrativos	\$ 622	\$ 622	\$ 622	\$ 622	\$ 622	\$ 622	\$ 622	\$ 622	\$ 622	\$ 622	\$ 622	\$ 622	\$ 7,460
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 2,754</b>	<b>\$ 2,754</b>	<b>\$ 2,754</b>	<b>\$ 2,754</b>	<b>\$ 2,754</b>	<b>\$ 2,754</b>	<b>\$ 2,754</b>	<b>\$ 2,754</b>	<b>\$ 2,754</b>	<b>\$ 2,754</b>	<b>\$ 2,754</b>	<b>\$ 2,754</b>	<b>\$ 33,045</b>
<b>Costos Variables</b>													
Materia Prima Directa	\$ 4,706	\$ 4,706	\$ 7,059	\$ 4,706	\$ 4,706	\$ 3,530	\$ 3,530	\$ 9,413	\$ 11,766	\$ 4,706	\$ 3,530	\$ 3,530	\$ 65,888
Materia Prima Indirecta	\$ 238	\$ 238	\$ 357	\$ 238	\$ 238	\$ 179	\$ 179	\$ 476	\$ 595	\$ 238	\$ 179	\$ 179	\$ 3,332
Servicios Básicos	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 660
Gastos de Ventas	\$ 1,814	\$ 1,814	\$ 2,214	\$ 1,814	\$ 1,814	\$ 1,614	\$ 1,614	\$ 2,614	\$ 3,014	\$ 1,814	\$ 1,614	\$ 1,614	\$ 23,364
Gastos Generales	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 1,200
<b>TOTA COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$ 6,913</b>	<b>\$ 6,913</b>	<b>\$ 9,785</b>	<b>\$ 6,913</b>	<b>\$ 6,913</b>	<b>\$ 5,477</b>	<b>\$ 5,477</b>	<b>\$ 12,657</b>	<b>\$ 15,529</b>	<b>\$ 6,913</b>	<b>\$ 5,477</b>	<b>\$ 5,477</b>	<b>\$ 94,444</b>
<b>TOTAL CF+CV</b>	<b>\$ 9,667</b>	<b>\$ 9,667</b>	<b>\$ 12,539</b>	<b>\$ 9,667</b>	<b>\$ 9,667</b>	<b>\$ 8,231</b>	<b>\$ 8,231</b>	<b>\$ 15,411</b>	<b>\$ 18,283</b>	<b>\$ 9,667</b>	<b>\$ 8,231</b>	<b>\$ 8,231</b>	<b>\$ 127,489</b>
<b>Saldo</b>	<b>\$ 3,333</b>	<b>\$ 3,333</b>	<b>\$ 6,961</b>	<b>\$ 3,333</b>	<b>\$ 3,333</b>	<b>\$ 1,519</b>	<b>\$ 1,519</b>	<b>\$ 10,589</b>	<b>\$ 14,217</b>	<b>\$ 3,333</b>	<b>\$ 1,519</b>	<b>\$ 1,519</b>	<b>\$ 54,511</b>

Autor: Fausto Serrano

## Análisis y evaluación financiera

Para determinar si el proyecto es viable se determinarán los siguientes aspectos:

- Tasa Mínima Aceptada de Retorno (TMAR)
- Valor Actual Neto (VAN)
- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Relación costo-beneficio

### Tasa Mínima Aceptada de Retorno (TMAR)

La fórmula para el cálculo de la TMAR es la siguiente:

$$TMAR = i' + f + t$$

Donde:

$i'$  = riesgo país

f= tasa de inflación

t= tasa activa referencial

TMAR= 8.91% + 3.60% + 8,89%

TMAR= 21.40%

### Valor Actual Neto (VAN)

Tabla 34. Valor Actual Neto (VAN)

	2016	2017	2018	2019	2020
VENTAS	182,000.00	211,050.00	245,000.00	299,300.00	352,500.00
COSTO DE VENTAS	125,794.00	180,332.88	190,471.06	241,921.75	278,268.03
UTILIDAD OPERACIONAL	56,206.00	105,648.80	122,522.57	158,104.78	188,467.54
25% Impuesto a la Renta	14,051.50	17,045.74	22,131.44	26,935.38	32,837.44
UTILIDAD NETA	42,154.50	51,137.22	66,394.31	80,806.13	98,512.32
Depreciación	1,515.00	1,515.00	1,515.00	1,515.00	1,515.00
<b>FLUJO</b>	<b>40,639.50</b>	<b>49,622.22</b>	<b>64,879.31</b>	<b>79,291.13</b>	<b>96,997.32</b>

Autor: Fausto Serrano

#### FORMULA

$$\text{VAN} = -\text{Inversión} + \frac{\text{FCN 1}}{(1+i)^1} + \frac{\text{FCN 2}}{(1+i)^2} + \dots + \frac{\text{FCN n}}{(1+i)^n}$$

**Dónde:**

**FCN1:** Flujo de Caja Neto 1

**i:** tasa de descuento

$$\text{VAN} = -17147 + \frac{40639}{1+0.2140^1} + \frac{49622}{1+0.2140^2} + \frac{64789}{1+0.2140^3} + \frac{79291}{1+0.2140^4} + \frac{96997}{1+0.2140^5}$$

$$\text{VAN} = -17147 + 33475 + 33672 + 36211 + 36506 + 36786$$

$$\text{VAN} = 159.503$$

El proyecto generará una riqueza de \$159.503

### Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es el porcentaje real de rendimiento del capital invertido, esto quiere decir que si se actualizan los flujos de efectivo a la TIR, el VAN debe resultar igual a cero.

Fórmula:

$$TIR = i_1 - i_1 - i_2 \times \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2}$$

La TIR para este proyecto es de 30,20% lo cual confirma la factibilidad financiera para ejecutar el proyecto tal como lo demuestra el VAN positivo obtenido

### Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es aquel punto donde los Ingresos totales se igualan a los Costes totales. Vendiendo por encima de dicho punto se obtienen beneficios y vendiendo por debajo se obtienen pérdidas.

Tabla 35. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO		
DATO	UNIDADES	INGRESOS
FÓRMULA	$PE = CF/PV - CVU$	$I = PV (CF/PV - CVU)$
PV=	\$ 65.00	\$ 68,689.64
CF=	\$ 33,045.00	
CVU=	\$ 33.73	
PE=	1,057	

Autor: Fausto Serrano

## 5. EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PLAN

Gráfico 41. Cronograma de control del plan de Marketing zapatos Peppers

OBJETIVO	ACCIONES	INDICADOR	META	MES												PARÁMETRO			
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	DEFICIENTE <50%	REGULAR 51 A 84%	EFICIENTE >85%	
Promocionar la marca "Peppers" mediante la implementación de actividades promocionales segmentadas.	Programar citas con representantes de los centros de estudio	Número de citas agendadas	15																
	Realizar presentación del producto con representantes	Número de reuniones realizadas	15																
	Diseñar página web del producto	Porcentaje de avance	100%																
	Diseñar página Facebook del producto	Porcentaje de avance	100%																
	Promocionar página de Facebook	Número de anuncios realizados	12																
	Diseñar perfil del producto en Instagram	Porcentaje de avance	100%																
	Contratar espacio en revista especializada	Número de pautajes contratados	2																
	Diseñar material informativo promocional (afiches, volantes, banners)	Porcentaje de avance	100%																
	Realizar activaciones de marca en centros de estudio	Número de activaciones realizadas	10																
	Auspiciar eventos especiales de la carrera en centros de estudio	Número de eventos patrocinados	7																
	Participación en eventos relacionados con el área gastronómica	Número de eventos asistidos	2																
	Diseñar catálogo electrónico para envío a instituciones	Porcentaje de avance	100%																
	Envío de mailing personalizado a centros de estudio	Número de correos enviados a base de datos	15																
Determinar y establecer los canales de distribución y venta del producto mediante la aplicación de acciones que permitan optimizar la entrega del producto al cliente	Formalizar alianzas para la promoción y venta de los zapatos	Número de alianzas concretadas	7																
	Publicitar anuncios en portales de Internet	Número de anuncios realizados	6																
Incrementar la rotación de los zapatos mediante la aplicación de acciones promocionales que incentiven la compra	Definir y difundir promociones especiales basadas en precio y cantidad de pares vendidos	Número de promociones realizadas	6																
	Establecer promociones de fidelización o recomendación a círculo cercano	Número de promociones realizadas	6																
Establecer un adecuado nivel de servicio con los clientes mediante la aplicación de políticas de calidad y seguimiento	Administrar redes sociales	Número de actualizaciones	48																
	Realizar encuesta de satisfacción a usuarios de los zapatos	Número de encuestas realizadas	2																
Determinar acciones de mejora acorde a la información obtenida	Realizar pruebas de laboratorio de las funciones de los zapatos	Número de pruebas realizadas	3																
	Determinar nivel de satisfacción de clientes	Número de informes de satisfacción	2																
	Determinar incremento en ventas obtenido	Número de pares vendidos	1500																
	Evaluar acciones promocionales en redes sociales	Número de informes de impacto	12																

Autor: Fausto Serrano

## CONCLUSIONES

- Se ha determinado que el calzado que usan los estudiantes corresponden a modelos importados con características de diseño y precio muy distintas entre sí, sin que exista un claro dominio de una marca específica ni un estándar en cuanto a las características que deberían tener los zapatos.
- Existe poca oferta de calzado fabricado localmente en el mercado, por lo que es una oportunidad de negocio interesante para la industria nacional, sobre todo para pequeñas y medianas empresas del sector del calzado.
- Se ha podido determinar que existe un buen potencial de mercado para la marca de zapatos marca Peppers en este segmento, para lo cual se requiere la implementación de un plan de marketing que permita alcanzar objetivos realistas en participación de mercado y ventas.
- Mediante el presente plan, se busca determinar el potencial de mercado, las necesidades del segmento y las estrategias de marketing más eficaces para ofertar un producto acorde a las expectativas de los clientes y que permita alcanzar los objetivos de ventas fijados.
- El producto cumple con los estándares requeridos por estudiantes de la carrera de Gastronomía en la ciudad de Quito en cuanto a atributos de forma y experiencia de uso.
- Es una excelente oportunidad de negocio debido a la predisposición de los clientes en cuanto a probar una nueva marca.
- El producto se adapta a la expectativa de precio por parte de los potenciales clientes y utilidad esperada por la empresa. En cuanto a este último aspecto, el rango de precios que la mayoría de estudiantes está dispuesto a pagar si los zapatos cumplen con las características anteriores está en un rango entre US\$60 y US\$80. Cabe señalar que el lugar ideal para adquirir los zapatos sería el mismo centro de estudios.
- Las características de los zapatos son el factor diferenciador en relación a la competencia y la ventaja competitiva a explotar en el plan de marketing y vienen a llenar un vacío existente en los centros de estudio debido a la falta de estándares en cuanto al uniforme de los estudiantes.

- La aplicación del presente plan es vital para lograr el objetivo principal, a saber el incremento de ventas de los zapatos de seguridad para cocina, en el segmento meta.
- El desarrollo y aplicación de las estrategias y actividades descritas en el presente plan permitirá iniciar un camino planificado para posteriores innovaciones de la empresa en cuanto a nuevos productos y nichos de mercado.

## **RECOMENDACIONES**

- Realizar un seguimiento permanente de las actividades planificadas y realizar los correctivos necesarios.
- Obtener retroalimentación de miembros del segmento meta para determinar puntos fuertes y débiles del producto y/o servicio ofrecido.
- Contar con un adecuado sistema logístico para entrega del producto en los términos y plazos solicitados por los clientes.
- Desarrollar y mantener buenas relaciones comerciales y a largo plazo con los representantes de los centros de estudio como socios estratégicos para alcanzar los objetivos de ventas.
- Optimizar el uso de recursos destinados a la promoción para maximizar la utilidad en ventas.

## BIBLIOGRAFÍA

### Fuentes impresas:

Stanton, Etzel y Walker. (2007). *Fundamentos del Marketing*. 14ª edición. México: McGrawHill.

Al Ries y Jack Trout. (2006). *La Guerra del Marketing*. Edición revisada, México: McGrawHill.

Howard, Jhon. (2014). *El Comportamiento del Consumidor en la estrategia de Marketing*. Madrid: Díaz de Santos.

Fischer, Laura y Espejo, Jorge. (2003) *Mercadotecnia*. (3ª edición) México: Mc Graw Hill.

Martínez Daniel, Milla Artemio. (2012). *La elaboracion del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. México. Díaz de Santos

Kerin, Roger A., Berkowitz, Eric, N., Hatley, Stven, W., Rudelius, William. (2003). *Marketing*. (7ª. Edición.) México: Edit. Mc Graw Hill.

Rodríguez Moguel, Roberto. *Metodología de la Investigación*. (2005). México. Universidad Autónoma de Tabasco.

Schnaars. Steven. (1993) *Estrategias de Marketing: un enfoque orientado al consumidor*. México. Díaz de Santos

Westwood, Jhon. (1999). *30 minutos para redactar el plan de marketing*. Ediciones Granica S.A.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (1998). *Fundamentos de Mercadotecnia*. (4ª edición) México: Pearson.

Lamb, Charles W. Jr, Hair, Joseph F. Jr, McDaniel, Carl. (2006). *Fundamentos de Marketing*. (4ª edición) Mexico: Thomson.

Mc Carthy, E. Jerome, Perreault Jr, William D. (1999). *Marketing "Un enfoque global"* (13ª edición) México D.F.: Mc Graw Hill.

Mercado, Salvador. (2004). *Mercadotecnia Programada*. México: Editorial Limusa

Hernández, Fernández, Batista. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGrawHill.

Fernando Casani, Augusto Llorente, Eduardo Pérez. (2009). *Economía de la Empresa*. México. Editex

Hair, Bush, Ortinau. (2009). *Investigación de Mercados*, (2ª edición). México: McGrawHill

Muñiz González Rafael. (2014). *Marketing en el Siglo XXI*, (5ª edición). Madrid: Centro de Estudios Financieros

Kinnear, Taylor. (2002). *Investigación de mercados, un enfoque aplicado*, (3ª edición). McGrawHill

Pride, William M., Ferrel, O. C., Rosas, Lopetegui, Gloria E. (1997). *Marketing: conceptos y estrategias* (9ª edición) México: Mc Graw-Hill.

Rodríguez, Santoyo, Adolfo R. (2008). *Mercadotecnia la tecnología para la competencia*. México: Ediciones Facultad de Ciencias Administrativas Universidad de Guanajuato.

Russell, J. Thomas, Lane W. Ronald, Whitehill, King, Karen. (2005). *Klepner Publicidad* (16ª edición) México, Edo de México: Pearson Educación.

Taylor, James W. (1997). *Planeación de mercadotecnia una guía paso a paso*. Prentice Hall.

Westwood, John. (2001). *Cómo crear un Plan de Marketing*. (1ª edición) España: Editorial Gedisa

Revista Chef Ecuador (2016)

### **Fuentes virtuales**

<http://www.bloghispanodenegocios.com/conceptos-basicos-de-marketing/>

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/objetivos-mercadotecnia.html>

<http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>

<http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-empieza-produccion-calzado-industrial-sustituira-60-millones-importaciones.html>

[Http:// robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-conecpto-tipos/](Http://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-conecpto-tipos/)

<http://www.estrategiaweb360.com/noticias/284-6-ventajas-del-marketing-digital>

<https://www.calzadoscomodos.com/blog/articulos-tecnicos/clases-de-pieles-para-el-calzado-que-ventajas-aporta-cada-una>

<http://www.artesanosecuador.com>

<http://www.encyclopediafinanciera.com/mercados-financieros/estructura-de-los-mercados.htm>

<http://www.uncommunitymanager.es/motivos-facebook-empresas/>

<http://norma-ohsas18001.blogspot.com/2013/10/zapatos-de-seguridad.html>

[https://es.wikipedia.org/wiki/Estructura\\_de\\_mercado](https://es.wikipedia.org/wiki/Estructura_de_mercado)

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec>

[http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

[http://www.12manage.com/methods\\_abell\\_three\\_dimensional\\_business\\_definition.html](http://www.12manage.com/methods_abell_three_dimensional_business_definition.html)

<http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>

<http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-ciclo-de-vida-del-producto-36.htm>

<http://www.grandespymes.com.ar/2014/03/09/las-4-etapas-del-ciclo-de-vida-del-producto/>

<https://comunicate.wordpress.com/2007/11/25/como-crear-un-plan-de-comunicacion-ejemplos-practicos-estrategia-tactica-fases-tecnicas-pasos/>

<http://www.puromarketing.com/10/4527/para-invertir-marketing-publicidad-online.html>

<http://www.elemprendedor.ec/ecommerce-en-ecuador-datos-interesantes/>

<http://www.calzadecuador.com/noticias/6-aranceles-ayudan-a-la-industria-de-calzado-del-ecuador>

<http://www.webyempresas.com/la-matriz-del-perfil-competitivo/>

## Anexo

### **ENCUESTA DE OPINIÓN ZAPATOS PARA GASTRONOMÍA**

*La siguiente encuesta tiene como objetivo determinar su opinión, necesidades y expectativas en cuanto al calzado para la carrera de Gastronomía. Por favor responda las siguientes preguntas con absoluta sinceridad. Gracias de antemano por su colaboración.*

**1. ¿Qué marca de zapatos utiliza para el desempeño de sus actividades en la carrera?**

Cros \_\_\_\_ Evacol \_\_\_\_ Sloggers \_\_\_\_ Otra marca nacional \_\_\_\_ Otra marca importada \_\_\_\_

**2. ¿Dónde adquiere los zapatos usualmente?**

Almacén de uniformes \_\_\_\_

Internet \_\_\_\_

Centro de estudios \_\_\_\_

Otro (favor especifique) \_\_\_\_

---

**3. ¿Qué rango de precio paga habitualmente por los zapatos que adquiere?**

- \$10 a \$25 \_\_\_\_
- \$26 a \$39 \_\_\_\_
- \$40 a \$60 \_\_\_\_
- \$61 a \$80 \_\_\_\_
- Más de \$80 \_\_\_\_

**4. Seleccione el nivel de facilidad que ha tenido para adquirir los zapatos**

- Muy fácil \_\_\_\_
- Fácil \_\_\_\_
- Medianamente fácil \_\_\_\_
- Difícil \_\_\_\_
- Muy difícil \_\_\_\_

**5. Seleccione el nivel de satisfacción que tiene hasta el momento con la marca que usa**

- Muy satisfecho \_\_\_\_
- Satisfecho \_\_\_\_
- Medianamente satisfecho \_\_\_\_
- Poco satisfecho \_\_\_\_

- Nada satisfecho \_\_\_\_

**6. ¿Con qué frecuencia adquiere los zapatos?**

- Cada semestre \_\_\_\_
- Cada año \_\_\_\_
- Cada dos años \_\_\_\_

**7. ¿Estaría dispuesto a probar una nueva marca de zapatos para cocina?**

SI \_\_\_\_ (pase a la pregunta 8)  
NO \_\_\_\_ (pase a la pregunta 13)

**8. ¿Considera usted que debería existir un estándar, con características definidas, para los zapatos que deben usar los estudiantes de Gastronomía?**

SÍ \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

**9. Seleccione las tres características más importantes que deberían tener los zapatos de cocina:**

- Suela antideslizante \_\_\_\_
- Resistencia al agua \_\_\_\_
- Cobertura total del pie \_\_\_\_
- Punta reforzada \_\_\_\_
- Hecho en cuero \_\_\_\_
- Hecho en material sintético \_\_\_\_
- Aberturas para ventilación del pie \_\_\_\_

**10. En un rango de importancia del 1 al 5, donde 1 es el menos importante y 5 el más importante clasifique los aspectos que deberían brindar los zapatos para cocina:**

- Comodidad interna \_\_\_\_
- Variedad de modelos \_\_\_\_
- Durabilidad \_\_\_\_
- Seguridad \_\_\_\_
- Precio \_\_\_\_

**11. ¿Qué rango de precio estaría dispuesto a pagar si existiera un modelo de zapatos que cumpla con las características que escogió en los numerales 8 y 9?**

- \$50 a \$60 \_\_\_\_
- \$61 a \$70 \_\_\_\_
- \$71 a \$80 \_\_\_\_
- Más de \$80 \_\_\_\_
- Ninguno de los anteriores

**12. ¿Cuál sería el lugar ideal para adquirir los zapatos? (Seleccione una sola opción)**

- Almacén especializado \_\_\_\_
- Lugar de estudios \_\_\_\_
- Internet, con entrega a domicilio \_\_\_\_

Gracias por su colaboración.