



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS  
INTERNACIONALES BILINGÜE**

**TEMA:  
“COMERCIALIZACIÓN DE CALZADO ECUATORIANO A  
MÉXICO. CASO: ILE MIRANDA”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
INGENIERA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES  
BILINGÜE**

**AUTORA:  
LIZBETH MARÍA YÁNEZ GARCÉS**

**TUTORA:  
EC. GLENDA GUTIERREZ CANDELA**

**GUAYAQUIL, ECUADOR**

**2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES  
BILLINGUE**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **LIZBETH MARÍA YÁNEZ GARCÉS**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **INGENIERA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE**.

**TUTORA**

---

**Ec. Gutiérrez Candela Glenda Mariana**

**REVISORES**

---

**Econ. David Coello Cazar**

---

**Ing. Teresa Keznevich**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Econ. Teresa Alcívar**

**Guayaquil, a los 25 días del mes de Junio del 2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES  
BILLINGUE**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, LIZBETH MARÍA YÁNEZ GARCÉS**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación “**COMERCIALIZACIÓN DE CALZADO ECUATORIANO A MÉXICO. CASO: ILE MIRANDA**” previa a la obtención del Título de **INGENIERA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 25 días del mes de Junio del 2014**

**LA AUTORA**

---

**LIZBETH MARÍA YÁNEZ GARCÉS**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES  
BILLINGUE**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **LIZBETH MARÍA YÁNEZ GARCÉS**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación**  
en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación:

**“COMERCIALIZACIÓN DE CALZADO ECUATORIANO A MÉXICO.  
CASO: ILE MIRANDA”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi  
exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 25 días del mes de Junio del 2014**

**LA AUTORA:**

---

**LIZBETH MARÍA YÁNEZ GARCÉS**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme la fortaleza y la sabiduría de emprender este proyecto, el cual es una muestra de amor a mi familia, y una prueba de vital importancia en mi vida.

A mis padres, hermanos y amigos quienes día día me entregaron su apoyo incondicional.

A todos los profesores que me transmitieron sus conocimientos y me ayudaron a formar como profesional y que colaboraron en el desarrollo de esta investigación.

A todos ustedes les doy gracias de todo corazón para que esto sea posible.

**Lizbeth María Yáñez Garcés**

## **DEDICATORIA**

Le dedico este proyecto a Dios, quien me ha dado paciencia para enfrentar los obstáculos que se me han presentado.

A Gustavo Yáñez y Aura Garcés quien ha estado en todo momento, y son mi ejemplo de fortaleza y amor.

A mis hermanos con quien hemos compartido buenos y malos momentos.

**Lizbeth María Yáñez Garcés**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

Ec. Glenda Mariana Gutiérrez Candela  
PROFESOR GUÍA O TUTOR

---

PROFESOR DELEGADO



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES  
BILLINGUE**

**CALIFICACIÓN**

---

**EC. GLENDA MARIANA GUTIÉRREZ CANDELA**  
PROFESOR GUÍA O TUTOR



## RESUMEN

El presente trabajo de titulación denominado “COMERCIALIZACIÓN DE CALZADO ECUATORIANO A MÉXICO. CASO: ILE MIRANDA” se ha diseñado en seis capítulos los cuales tienen como propósito principal analizar el mercado mexicano a través de un estudio de gustos y preferencias para diseñar un modelo de comercialización que permita posicionar la marca Ile Miranda en un segmento del mercado mexicano. Para esto sería necesario realizar un diagnóstico de la industria del calzado en México para determinar factores internos y externos que puedan incidir en los resultados del negocio. De la misma manera, diseñar un estudio de mercado para determinar las preferencias del consumidor y el grado de aceptación del calzado de Ile Miranda. Y finalmente, será conveniente determinar los recursos técnicos y económicos que permitan la adecuada introducción del calzado de Ile Miranda al mercado mexicano. De esta manera, en el presente proyecto se explicará de forma detallada el cumplimiento de cada uno de esos puntos a fin de comprobar el objetivo general, destacando la situación problemática y posibles soluciones que ayuden a la comercialización del calzado de Ile Miranda en el mercado mexicano.

### **Palabras claves:**

Calzado, Diseño, Moda, Vanguardia, Gustos y Preferencias.

## **ABSTRACT**

The present work titled “COMERCIALIZACIÓN DEL CALZADO ECUATORIANO A MÉXICO. CASO: ILE MIRANDA”, was design in six chapters in order to analyze the Mexican market through a study of preferences to establish a marketing model that allows “Ile Miranda” to get positioned. So, it will be necessary to make a diagnosis about the shoe industry in Mexico to determine internal and external factors that could influence the business results. Also, the market research is a very import tool to collect all the information about potential customers. Finally, it will be important to determine the techniques and economic resources that make possible the correct introduction of “Ile Miranda shoes” in the Mexican market. This way, the whole project will explain all the process to accomplish each point with the intention of proving the main objective by defining the problematical situation and solutions to sold “Ile Miranda shoes” in Mexican market.

### **Keywords:**

Shoes, Design, Fashion, Vanguard, Customer Preferences.

## ÍNDICE GENERAL

<b>CERTIFICACIÓN</b>	<b>I</b>
<b>DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD</b>	<b>II</b>
<b>AUTORIZACIÓN</b>	<b>III</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>IV</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>V</b>
<b>TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN</b>	<b>VI</b>
<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VII</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>VIII</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>IX</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	<b>X</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b>	<b>XIII</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>XIV</b>
<b>ÍNDICE DE ILUSTRACIONES</b>	<b>XVI</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>18</b>
<b>GENERALIDADES DEL PROYECTO</b>	<b>18</b>
1.1. Antecedentes	18
1.2. Planteamiento del Problema	22
1.3. Formulación del problema	22
1.4. Justificación del problema	23
1.5. Objetivos: General y Específicos	25
1.5.1. Objetivo General	25
1.5.2. Objetivos Específicos	25
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>26</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>26</b>
2.1. Marco Referencial	26
2.2.1. Generalidades de la internacionalización	29
2.2.2. Qué es la internacionalización de una empresa	30
2.2.3. Administración de Empresas	31
2.2.4. Gestión Empresarial	32
2.2.5. Posicionamiento de una marca	32
2.2.6. Comportamiento del consumidor	34
2.2.7. La Gestión de la Calidad Total	34
2.3. Marco Conceptual	36
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>44</b>
<b>ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA</b>	<b>44</b>
3.1. Análisis del Macro entorno	44

3.1.1. Entorno Políticos-Legales	44
3.1.2. Entorno Económicos	45
3.1.3. Entorno Cultural	54
3.1.4. Entorno Tecnológico	56
<b>3.2. Análisis del Micro entorno (Las 5 Fuerzas de Michael Porter)</b>	<b>57</b>
3.2.1. Poder de negociación con proveedores	57
3.2.2. Poder de negociación con clientes	58
3.2.3. Amenaza de Competidores Entrantes	58
3.2.4. Amenaza de Productos Sustitutos	59
<b>3.3. Conclusión del Análisis de la Industria</b>	<b>67</b>
<b>3.4. Análisis FODA</b>	<b>68</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>70</b>
<b>ANÁLISIS DEL MERCADO</b>	<b>70</b>
<b>4.1. Diseño de la investigación: Método y Técnica para recolección de Datos</b>	<b>70</b>
4.1.1. Tipo y Método de investigación	70
4.1.2. Técnicas de recolección de datos	71
<b>4.2. Población</b>	<b>72</b>
<b>4.3. Plan de Muestreo</b>	<b>72</b>
4.3.1. Planificación de la recolección de datos	74
4.3.2. Presentación y análisis de resultados	75
4.3.3. Cálculo de la demanda potencial	89
<b>4.4. Conclusiones del Estudio de Mercado</b>	<b>90</b>
<b>CAPÍTULO V</b>	<b>91</b>
<b>ESTRATEGIAS DE MARKETING</b>	<b>91</b>
<b>5.1. Objetivos Marketing y Ventas</b>	<b>91</b>
<b>5.2. Segmentación</b>	<b>92</b>
<b>5.3. Posicionamiento</b>	<b>92</b>
<b>5.4. Marketing Mix</b>	<b>93</b>
5.4.1. Producto	93
5.4.2. Precio	95
5.4.3. Plaza	96
5.4.4. Promoción	100
<b>CAPÍTULO VI</b>	<b>102</b>
<b>ESTUDIO DE VIABILIDAD ORGANIZACIONAL Y FINANCIERA</b>	<b>102</b>
<b>6.1. La Organización</b>	<b>102</b>
6.1.1. Aspectos Societarios y Laborales	102
<b>6.1.2. Filosofía Empresarial: Misión, Visión, Objetivos, Valores</b>	<b>103</b>
6.1.3. Equipo Gerencial: Organigrama, Perfiles y Puestos, Nómina de Sueldos	104

6.1.4. Localización de la compañía	109
6.1.5. Mapa de procesos y logística	109
6.1.6. Plan de Exportaciones	110
<b>6.2. Proyecciones Financieras</b>	<b>113</b>
6.2.1. Inversión Inicial	113
6.2.2. Financiamiento de la Inversión	114
6.2.3. Presupuesto de Costos de Producción	115
6.2.4. Presupuesto de Gastos Operativos	117
6.2.5. Presupuesto de Ingresos	119
6.2.6. Proyección de Estados Financieros	121
<b>6.3. Evaluación Financiera del Proyecto</b>	<b>123</b>
6.3.2. Rentabilidad del Inversionista	124
6.3.3. Rentabilidad del Proyecto	125
6.3.4. Razones Financieras del Proyecto	126
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>129</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>130</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>131</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>134</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Participación del Mercado Mundial del Calzado Año 2012.....	26
Gráfico 2. México: Consumo de Calzado-Año 2009 .....	27
Gráfico 3. Ecuador- México: Balanza Comercial Bilateral.....	28
Gráfico 4. México: Jerarquía del Marco Legal .....	45
Gráfico 5. México: Proyección del PIB.....	46
Gráfico 6. México: Variación Porcentual Anual del PIB .....	47
Gráfico 7. México: Tasa de Desocupación Nacional.....	47
Gráfico 8. México: Tasa de Informalidad Laboral de México .....	48
Gráfico 9. Ecuador- México: Balanza Comercial Bilateral (2008-2012) .....	49
Gráfico 10. Edad de las mujeres encuestadas.....	75
Gráfico 11. Ocupación de las mujeres encuestadas.....	76
Gráfico 12. Tipo de calzado de mayor preferencia .....	77
Gráfico 13. Frecuencia de compra.....	78
Gráfico 14. Presupuesto asignado para la compra de calzado.....	79
Gráfico 15. Características del comportamiento del cliente al momento de la compra.....	80
Gráfico 16. Compañía afectiva con la que asiste el cliente al momento de la compra.....	81
Gráfico 17. Principales problemas al momento de la compra .....	82
Gráfico 18. Falencias en los almacenes de zapatos.....	83
Gráfico 19. Puntos de venta de preferencia.....	84
Gráfico 20. Factores de decisión de compra .....	85
Gráfico 21. Precio a pagar por cada par de zapatos.....	86
Gráfico 22. Estilo de zapatos más utilizado .....	87
Gráfico 23. Actividades para las que comúnmente compran zapatos .....	88

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comercio Bilateral Ecuador – México (2010-2012).....	50
Tabla 2. Importaciones de Calzado .....	50
Tabla 3. Exportaciones de Calzado Ecuatoriano .....	51
Tabla 4. Partidas del calzado en México .....	51
Tabla 5. Partidas del calzado en Ecuador .....	52
Tabla 6. Acuerdos Comerciales entre Ecuador y México .....	54
Tabla 7. Fabricantes de Calzado en México .....	60
Tabla 8. Cronograma de Muestreo .....	74
Tabla 8. Cronograma de Tabulación.....	74
Tabla 8. Edad de las mujeres encuestadas .....	75
Tabla 9. Ocupación de las mujeres encuestadas .....	76
Tabla 10. Tipo de calzado de mayor preferencia.....	77
Tabla 11. Frecuencia de compra .....	78
Tabla 12. Presupuesto asignado para la compra de calzado .....	79
Tabla 13. Características del comportamiento del cliente al momento de la compra.....	80
Tabla 14. Compañía afectiva con la que asiste el cliente al momento de la compra.....	81
Tabla 15. Principales problemas al momento de la compra .....	82
Tabla 16. Falencias en los almacenes de zapatos .....	83
Tabla 17. Puntos de venta de preferencia .....	84
Tabla 18. Factores de decisión de compra .....	85
Tabla 19. Precio a pagar por cada par de zapatos .....	86
Tabla 20. Estilo de zapatos más utilizado .....	87
Tabla 21. Actividades para las que comúnmente compran zapatos.....	88
Tabla 23. Segmentación de mercado .....	92
Tabla 24. Nómina de Sueldos de Ile Miranda – Artesanos .....	108
Tabla 25. Nómina de Sueldos de Ile Miranda - Diseñador.....	108
Tabla 26. Nómina de Sueldos de Ile Miranda – Personal Administrativo....	108
Tabla 27. Inversión Inicial .....	113
Tabla 28. Condiciones de Crédito.....	114
Tabla 29. Tabla de Amortización del Préstamo .....	114
Tabla 30. Presupuesto de Materias Primas .....	116
Tabla 31. Presupuesto de Mano de Obra Directa.....	116
Tabla 32. Presupuesto de Mano de Obra Indirecta .....	116
Tabla 33. Presupuesto de Otros Costos Indirectos.....	117
Tabla 34. Presupuesto de Gastos Administrativos .....	117
Tabla 35. Presupuesto de Gastos Logísticos .....	118
Tabla 36. Presupuesto de Gastos de Depreciación.....	118
Tabla 37. Presupuesto de Gastos de Amortización .....	118

Tabla 38. Definición del Costo Unitario de Producción .....	119
Tabla 39. Definición del Costo Unitario de Distribución .....	119
Tabla 40. Estructura del Costo Unitario del Producto .....	120
Tabla 41. Presupuesto de Ventas.....	120
Tabla 42. Flujos Netos y PAYBACK .....	124
Tabla 43. Tasa de descuento del Inversionista.....	124
Tabla 44. Análisis TIR y VAN del Inversionista .....	124
Tabla 45. Flujos Operativos y PAYBACK .....	125
Tabla 46. Tasa de Descuento del Proyecto .....	125
Tabla 47. Análisis TIR y VAN del Proyecto.....	126
Tabla 48. Razones de Rentabilidad .....	126
Tabla 49. Razones de Gestión.....	127
Tabla 50. Razones de Liquidez.....	127
Tabla 51. Razones de Endeudamiento.....	128



## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Local de Ile Miranda en San Marino, Guayaquil.....	21
Ilustración 2. Competencia directa .....	62
Ilustración 3. Portada de Alejandro Carlín.....	63
Ilustración 4. Portada de Alexia Ulibarri.....	64
Ilustración 5. Portada de Lorena Saravia .....	65
Ilustración 6. Portada de Alejandra Quesada .....	66
Ilustración 16. Análisis FODA.....	69
Ilustración 7. Fórmula para calcular la muestra de poblaciones finitas .....	72
Ilustración 8. Cálculo de la muestra .....	73
Ilustración 9. Producto.....	94
Ilustración 10. Empaque del producto .....	95
<b>Ilustración 11. Ubicación del Centro Comercial Santa Fe.....</b>	<b>97</b>
<b>Ilustración 11. Ubicación del Centro Comercial Santa Fe.....</b>	<b>97</b>
Ilustración 12. Centro Comercial Santafé Parte Externa .....	98
Ilustración 13. Centro Comercial Santafé Parte Interna.....	99
Ilustración 14. Canal de distribución .....	99
Ilustración 15. Promoción por redes sociales de Ile Miranda.....	101
Ilustración 17. Organigrama de “Ile Miranda” .....	105
Ilustración 18. Proceso de Producción de “Ile Miranda” .....	110

## INTRODUCCIÓN

Ileana Miranda es una diseñadora guayaquileña dedicada netamente a la producción de calzado femenino bajo diseños exclusivos, de vanguardia y que pueden ser utilizados para todo tipo de ocasiones. Si bien sus inicios fueron un poco informales, poco a poco con el encanto de sus diseños fue ganando terreno en el mercado local y esto le permitió crecer como empresa y marca. En la actualidad emplea 30 artesanos y ha participado en grandes eventos de corte internacional, logrando consolidarse como una de las más destacadas diseñadoras ecuatorianas de la última década.

Pero es evidente que en la medida que un negocio va creciendo, así mismo van creciendo las metas y nuevos desafíos aparecen para incrementar los niveles de competitividad. En este caso, se pretende lograr la internacionalización de su marca, en el mercado mexicano, el cual resultaría una interesante puerta de entrada para otros mercados como el estadounidense.

Se ha elegido a México porque además de estar cerca de los Estados Unidos, este mercado es uno de los más representativos y exigentes en el plano latinoamericano, y por ende, quien tenga éxito en México prácticamente estaría asegurando su éxito en los demás países, además que este país es una de las economías más grandes del mundo y además, con indicadores económicos alentadores, que invitan a creer en el desarrollo de nuevos negocios y relaciones comerciales. Esto no sólo beneficiaría a Ileana Miranda, sino al país entero porque el éxito de esta ecuatoriana serviría como respaldo para nuevos diseñadores y talentos, que se estarían desarrollando poco a poco y así ya existiría un precedente marcado por Ileana Miranda. De esta manera en la siguiente investigación se analizará la forma en que se lograría la internacionalización de esta empresa, para definir el mercado meta, estrategias para captar su interés y costos de inversión que determinen si el proyecto es viable o no.

# CAPÍTULO I

## GENERALIDADES DEL PROYECTO

### 1.1. Antecedentes

La industria del calzado ecuatoriano comienza con la llegada de los españoles, época que se produce zapatos, sillas de montar, pastas para libros, ropa, todo al estilo de ese tiempo Según Imbago, (2006). Desde la época colonial, republicana e independentista, la ciudad de Ambato se caracteriza por la fabricación artesanal de calzado, proceso artesanal que se conserva hasta la década de los sesenta. Para los años setenta el calzado ecuatoriano se industrializa, los pequeños talleres familiares se convierten en empresas teniendo como singularidad que al calzado ecuatoriano se lo reconocía por su resistencia y durabilidad antes que por moda, en esa época empieza a surgir la aplicación del modelo de sustitución de importaciones y se implementan las Leyes de Fomento Industrial y Artesanal.

En la década de los ochenta se da inicio al proceso de globalización, el desarrollo tecnológico en los procesos productivos, que provocan cambios en la economía del país, Esta época esa determinada por la evolución empresarial y el mercado, el apoyo a las empresas con capacidad y calidad industrial, que inician su incursión en el mercado internacional. En los años 90 se empiezan a fundar gremios, asociaciones, organismos de cooperación y escuelas de capacitación para ayudar al desarrollo del sector.

La industria del calzado implica la fabricación de todo tipo de zapatos, botas y sandalias que sirven para cubrir y proteger el pie. Ecuador es un país productor de calzado, en la actualidad cuenta con 3.000 micro productores que trabajan a su máxima capacidad, siendo apoyados por el actual gobierno nacional, con el objetivo de satisfacer la demanda local. (Ecuador Inmediato, 2012). A inicios del año 2000 los productos asiáticos empezaron a entrar con fuerza en el mercado ecuatoriano. Entre estos, calzado de diferente tipo, a precios mínimos, lo que significó una fuerte competencia

para el sector local puesto que ingresaba calzado cuyo costo no superaba los 0,57 centavos y, además, había la importación de zapatos usados. (Diario La Hora, 2013)

Estos factores casi desaparecen a la industria nacional, haciendo que los productores de calzado perdieran competitividad y cerraran sus negocios, cayendo a 600 productores en 2008, cuando antes había 3 200, aspecto que derivó en una situación crítica para la industria local del calzado (Diario La Hora, 2013). En 2009, el Gobierno impuso un arancel mixto que consiste en una salvaguardia arancelaria que gravó con 10 dólares y un ad-valorem de 30 % de impuesto a todo zapato que ingresaba y la industria volvió a renacer. Actualmente, las provincias que lideran la producción del calzado son Tungurahua (50 %), Guayas (18 %), Pichincha (15 %) y Azuay (12 %). (Diario La Hora, 2013)

Pese a los momentos difíciles que atravesó la industria del calzado ecuatoriano debido a la insuficiente abastecimiento de insumos, y en especial la disminución de la productividad ganadera y baja calidad del cuero para la fabricación de calzado, el atraso en tecnología, el contrabando, la venta de saldos norteamericanos y la importación de calzado asiático, surgieron diseñadores de zapatos especialmente para el mercado femenino, donde con sus innovaciones lograron posicionarse en el mercado local y muchos de ellos, alcanzaron con éxito darse a conocer en el mercado internacional. Entre esos se puede mencionar a los diseñadores: Carlos Molina, Carolina Lalama, Paulina Anda e Ileana Miranda; la marca de ésta última será objeto de estudio para el presente trabajo.

La marca “Ile Miranda” representa actualmente un ícono de la moda en el mercado nacional, sobre todo en la ciudad de Guayaquil. Su propietaria, Ileana Miranda, es una empresaria que se ha dedicado al diseño y producción de calzado femenino exclusivo desde hace más de diez años siguiendo tendencias vanguardistas que buscan cumplir con las expectativas de los clientes a los cuales dirige sus productos. El negocio inicialmente

estuvo ubicado en la ciudadela Urdesa, sector norte de Guayaquil, donde era apenas un pequeño taller, dentro del cual Ileana Miranda contaba con la colaboración de dos artesanos que tenían como labores principales el cortado y emplantillado de los zapatos, con la finalidad de dar forma a sus bocetos. El crecimiento del negocio fue posible en gran parte a la estrategia de visitar tiendas y comercios de artesanos con el propósito de evidenciar los materiales y técnicas utilizados en el proceso productivo.

Posteriormente, los diseños de “Ile Miranda” fueron ganando mayor reconocimiento por parte de la industria guayaquileña, tomando mayor presencia en diversos eventos, tales como: Reinados de belleza, ferias artesanales, siendo sus zapatos parte de los desfiles de moda que se organizaban en la ciudad. Una de las claves del éxito de la empresa fue ofrecer productos con valor agregado dirigidos hacia un grupo selecto creando diseños generando creaciones exclusivas y diferentes a las de la competencia.

Desde entonces, su esfuerzo se ha visto recompensado, pues en la actualidad cuenta con una trayectoria exitosa de 13 años y su crecimiento ha sido tal, que ahora emplea a 33 artesanos en un taller ubicado en la ciudadela Urdesa donde se fabrican cerca de 2 000 zapatos al mes, alcanzando un nivel de ventas anuales estimado en \$ 350 000,00 hasta el año 2010. Entre los aspectos más relevantes de su negocio se puede destacar que sus diseños han pasado por prestigiosas pasarelas a nivel local como el “Guayaquil Fashion Week”, “Ecuador Fashion Week”, “Yanbal Fashion Week”; y a nivel internacional en eventos de moda en Perú y Panamá. (Diario, El Emprendedor, 2012).

En Ecuador la empresa cuenta con dos formas de comercializar sus productos: la primera es bajo la marca “Ile Miranda”, la misma que cuenta con tres locales ubicados en el centro comercial San Marino, Village Plaza y Río Centro Ceibos de Guayaquil respectivamente; y la segunda modalidad

es utilizando la submarca “*Ella me quiso by Ile Miranda*”, la cual se vende en los Almacenes De Prati de todo el país.

“Ile Miranda” no vende sus productos únicamente a nivel local, ya que desde hace un par de años atrás ha logrado ingresar a mercados internacionales a través de la exportación de sus creaciones a países como Nueva Zelanda y Estados Unidos, ya que debido a la alta calidad y diseños innovadores de sus calzados, ha logrado captar parte del mercado donde se desarrollan marcas reconocidas a nivel mundial. (Ponce, 2013). Consciente de la importancia que representa la internacionalización de su marca, Ile Miranda analiza diversas alternativas para consolidarse en mercados extranjeros que de a poco le permitan competir al mismo nivel de grandes marcas internacionales. Bajo este contexto, surge la idea de diseñar un plan comercialización del calzado de Ile Miranda hacia un país como México, que por su economía y cercanía a otro mercado importante como los Estados Unidos, lo convierte en una alternativa estratégicamente atractiva para la introducción de sus zapatos en los países del norte.

**Ilustración 1. Local de Ile Miranda en San Marino, Guayaquil**



**Fuente:** Diario El Emprendedor, Enero 2012

**Elaborado por:** Diario el Emprendedor, Enero 2012

## **1.2. Planteamiento del Problema**

Los nuevos desafíos empresariales hacen necesaria la incorporación de las empresas en un mundo globalizado, donde las fronteras comerciales cada vez se reducen por las tecnologías de la información y comunicación (TICS) que hacen más fácil la comercialización de productos en todos los países del mundo, y el Ecuador no es la excepción. Empresarios como Ile Miranda saben que la internacionalización de sus marcas representa una alternativa interesante para abrir nuevos mercados, pero el problema radica muchas veces en la falta de recursos económicos y la debida planificación estratégica que permita lograr una exitosa introducción de sus productos en el mercado internacional.

Por otra parte, aquellas empresas que no se actualizan o modifican sus procesos productivos en base a las nuevas exigencias de los mercados, están destinadas al fracaso; puesto que ahora lo que mueve a las economías es la generación de productos con mayor valor agregado, a precios razonables y con materiales de gran calidad. De ahí que, han surgido teorías como el Total Quality Management (TQM) que promueve una gestión de la calidad total, fundamentada en un conjunto de esfuerzos que hacen posible la entrega de productos o servicios capaces de satisfacer las necesidades de los clientes. (Universidad Eafit, 2013). De acuerdo a lo antes mencionado la hipótesis del presente trabajo es la siguiente:

- Variable Independiente: Plan de Comercialización
- Variable Dependiente: Posicionamiento de la Marca Ile Miranda en el mercado mexicano

## **1.3. Formulación del problema**

Efecto de un plan de comercialización en el posicionamiento de la marca Ile Miranda en el mercado mexicano

- Desconocimiento del perfil de compra y el comportamiento del consumidor mexicano.
- Necesidad de implementar una matriz de costos y precios finales de acuerdo al mercado objetivo.
- Falta de conocimiento de las normativas de calidad, ambientales o restricciones de los materiales a utilizarse para la producción del calzado.

#### **1.4. Justificación del problema**

El desarrollo de un plan de comercialización del calzado de Ile Miranda a México está justificado debido a que este país se convierte en un socio comercial estratégico por ser la segunda mayor economía de América Latina y una de las de mayor crecimiento en el mundo, debido al gran nivel de ingresos petroleros que posee, el comercio con grandes potencias como Estados Unidos y el ingreso de remesas del exterior, sumándole a lo mencionado su cercanía un mercado tan valioso y de renombre en el campo de la moda como los Estados Unidos. (Instituto Valenciano de Exportación, 2009).

Adicionalmente, México cuenta con acuerdos de libre comercio con 44 países, más del doble que China y cuatro veces más que Brasil, los mismos que benefician a las compañías tanto nacionales como extranjeras con sede en México, dándoles la capacidad de obtener materia prima e insumos de mercados internacionales sin pagar aranceles, y por ende minimizar el costo de producción. Entre los tratados más relevantes se encuentran el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), el Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea y el Acuerdo Latinoamericano de Integración (ALADI). Como resultado de ello, la suma de las importaciones y exportaciones de México como porcentaje de su producto interno bruto, un fuerte indicador de apertura, se elevó a 58.6% en el año 2010 (Thomson, 2012).



Cabe mencionar que Ecuador y México mantienen el Acuerdo de Alcance Parcial que fue creado mediante la firma del tratado de Montevideo de 1960, Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela, suscribieron el tratado de Montevideo 1980, el cual ha generado que ambas naciones estén en constantes negociaciones para profundizar su alcance, siendo una de los objetivos facilitar la cooperación a nivel Pro México y Pro Ecuador y la creación de líneas de crédito especiales por parte de Bancomex. (Diario Andes, 2012). Por otra parte, pese a que México es el octavo productor mundial de calzado, al fabricar un promedio de 253 millones de pares por año, su producción no alcanza para cubrir la creciente demanda de calzado que existe en este país, donde se han importado cerca de 55 millones de pares anuales desde 2012. Esto significa que el consumo de zapatos promedio por persona es de 2,78 pares.

La industria del calzado en México es heterogénea y en ella se puede encontrar desde talleres artesanales hasta empresas altamente mecanizadas y competitivas que siendo una minoría, representan un 15 % de la producción del país. (Instituto Valenciano de Exportación, 2009). De esta forma, queda en evidencia que para Ile Miranda el mercado mexicano representa una oportunidad de negocio que le permitiría internacionalizar su marca y a la vez, le ayudaría a ganar más terreno para proyectarse a los Estados Unidos, tal como manifiesta esta diseñadora “La meta es abrir un local en Manhattan”, pero a la vez sabe que no es tarea fácil ingresar de golpe a un mercado tan competitivo y que para ello deberá forjar su camino estableciendo a México como una puerta de entrada a este mercado. (Ponce, 2013).

Cabe mencionar también que el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), es la herramienta legal que da apoyo al emprendimiento nacional, a través de exenciones tributarias, capacitación y acceso a líneas de financiamiento ya que proyectos como el que tiene “Ile Miranda” benefician al sistema económico nacional, generando reconocimiento en mercados internacionales y promoviendo el crecimiento

de la industria de la moda ecuatoriana. De la misma forma, se justifica el presente proyecto por el aporte que se realiza para el cumplimiento de los objetivos que plantea el Plan del Buen Vivir 2013 – 2017, los mismos que se detallan a continuación:

- Objetivo 10.- “Impulsar la transformación de la matriz productiva”
- Objetivo 11.- “Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica”
- Objetivo 12.- “Garantizar la soberanía y la paz, y profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana”.

La Constitución del Ecuador también garantiza la inversión y desarrollo económico del país y de las empresas nacionales que quieren diversificar y ampliar sus mercados, tal como se menciona en artículo 271: *“El Estado garantizará los capitales nacionales y extranjeros que se inviertan en la producción, destinada especialmente al consumo interno y a la exportación.”*

## **1.5. Objetivos: General y Específicos**

### **1.5.1. Objetivo General**

Analizar el mercado mexicano a través de un estudio de gustos y preferencias para diseñar un modelo comercialización que permita posicionar la marca Ile Miranda en un segmento del mercado mexicano

### **1.5.2. Objetivos Específicos**











1. Realizar un diagnóstico de la industria del calzado en México para determinar factores internos y externos que puedan incidir en los resultados del negocio.
2. Diseñar un estudio de mercado para determinar las preferencias del consumidor y el grado de aceptación del calzado de Ile Miranda.
3. Determinar los recursos técnicos y económicos que permitan la adecuada introducción del calzado de Ile Miranda al mercado mexicano.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1. Marco Referencial

La idea de comercializar la marca de calzado Ile Miranda hacia el mercado mexicano representa una importante propuesta que permitirá establecer una relación comercial estratégica con dicho país. México es un mercado muy atractivo por contar con una población estimada en 107,8 millones de habitantes, en una extensión territorial de 1 964 375 km<sup>2</sup>, siendo el Distrito Federal Mexicano una de las ciudades más importantes del mundo y la más poblada de América Latina con un total de 20,4 millones de habitantes; es decir, casi el doble de toda la población de Ecuador. (Diario El Universal, 2012). Por otra parte, México es considerada como la segunda mayor economía de América Latina, y es el octavo productor de calzado a nivel mundial, por debajo de China, India, Brasil, Vietnam, Indonesia, Pakistán y Bangladesh, alcanzado una participación de 1,2 % del total del mercado (253 millones de pares).

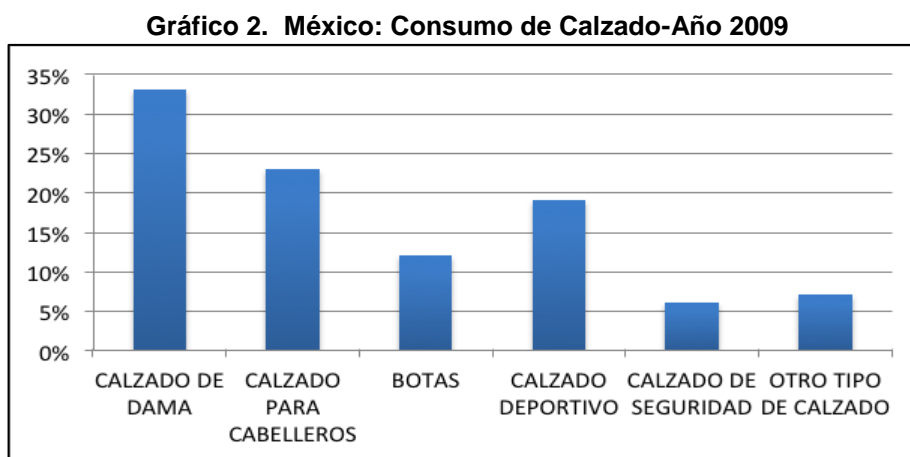
**Gráfico 1. Participación del Mercado Mundial del Calzado Año 2012**

Country		Pairs (millions)	World Share
1 China		12 887	60.5%
2 India		2 209	10.4%
3 Brazil		819	3.8%
4 Vietnam		804	3.8%
5 Indonesia		700	3.3%
6 Pakistan		298	1.4%
7 Bangladesh		276	1.3%
8 Mexico		253	1.2%
9 Thailand		244	1.2%
10 Italy		207	1.0%

**Fuente:** An Initiative of Portuguese Footwear, Componentes, a Leather Goods Manufactures Association ( APICCAPS, 2012)

**Elaborado por:** An Initiative of Portuguese Footwear, Componentes, a Leather Goods Manufactures Association ( APICCAPS, 2012)

Durante el año 2009 el consumo de calzado en México tuvo un comportamiento variado, es decir: 33 % calzado de dama, 23 % calzado para caballeros, 12 % botas, 19 % calzado de deportivo, 6 % calzado de seguridad y 7 % otro tipo de calzado.



**Fuente:** Instituto Valenciano de Exportación, 2009

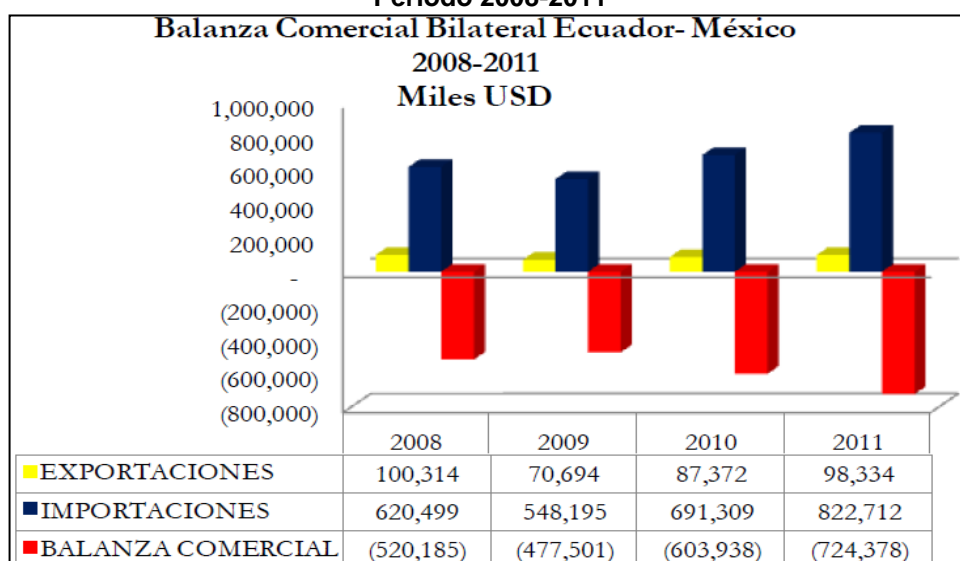
**Elaborado por:** Instituto Valenciano de Exportación, 2009

Además, es importante mencionar que la industria mexicana del calzado se ha visto afectada, por la apertura de sus fronteras a la competencia internacional, en la actualidad vive un proceso de reestructuración que tiene como objetivo aumentar sus niveles de competitividad a los estándares internacionales y en este proceso cuenta con el apoyo de las diferentes cámaras industriales e instituciones públicas regionales y nacionales que a través de diversos programas han establecido los objetivos y estrategias a adoptar de cara a los próximos años.

En la industria del calzado mexicano predominan las empresas nacionales sobre las transnacionales, pero la industria del calzado tiene que rivalizar con países especializados y competitivos como España, Italia y Brasil que producen calzado que está a la vanguardia en diseño, moda y acabados, y también se tiene que competir con los países de la Cuenca del Pacífico, quienes han obtenido ventaja con la utilización de nuevos materiales (plásticos) que reducen los costos y tienen precios competitivos, además de contar con una vocación exportadora que afecta a México.

México compite en los mercados internacionales de calzado de precios bajos con los productos asiáticos, donde las ventajas de costos son notables. En el mercado de productos de alta calidad y vanguardia compite con el calzado europeo, y en calzado medio con Brasil. (Instituto Valenciano de Exportación, 2009). El comportamiento de compra del calzado en México está marcado por las modas establecidas de primavera-verano y otoño-invierno, es al principio de estas temporadas cuando se tiene registrado mayor movimiento de compra en el sector, sobre todo por el sexo femenino, muchos consumidores sobre todo los de la clase media y alta, comienzan a comprar calzado desde el mes de enero; la segunda temporada es la de otoño -invierno, y aquí los compradores comienzan a comprar desde el mes de septiembre. El segmento de población que más calzado consume es el de la mujer, a quien las empresas fabricantes y comercializadoras dirigen la mayor parte de la publicidad y campañas de marketing. En referencia a la relación comercial existente entre Ecuador y México, se puede decir que la balanza comercial es negativa para Ecuador, según los informes del Banco Central. Es decir que hay mayor número de importaciones procedentes de México, en relación a lo que se exporta a ese país tal como lo describe la siguiente ilustración:

**Gráfico 3. Ecuador- México: Balanza Comercial Bilateral  
Periodo 2008-2011**



**Fuente:** Instituto de Promoción, Exportación e Inversiones, 2012

**Elaborado por:** Instituto de Promoción, Exportación e Inversiones, 2012

De acuerdo a los informes de PROECUADOR (2012), se establece que Ecuador importa desde México productos con alto valor agregado, como medicamentos, productos de hierro y artículos relacionados al sector automotriz. Mientras que Ecuador exporta muchos productos de origen primario, entre los que se destaca el cacao en grano, el aceite de palma en bruto, café, conservas de pescado, fibras textiles, entre otros; de esta forma es evidente que el déficit se manifiesta por el costo elevado que representan las importaciones frente a los productos exportados.

## **2.2. Fundamentos teóricos**

### **2.2.1. Generalidades de la internacionalización**

El mundo ha cambiado sus formas de comunicarse en las últimas décadas, de manera acelerada y quizás superando todas las expectativas de los expertos y científicos, gracias a la avance tecnológico. Y esto a su vez ha permitido que el intercambio comercial crezca de manera acelerada, y lo que se hace en Japón puede estar en pocos días en América, y lo que se hace en Australia, puede estar en China. Por lo que la globalización viene a ser un fenómeno de creciente extensión mundial de las relaciones económicas, como también una expansión de las oportunidades de negocios y al mismo tiempo un mayor reto, derivado de la competencia creciente en el ámbito internacional. (Flores, 2003)

“El fenómeno de la globalización también puede interpretarse como una respuesta de las empresas ante el ambiente cambiante y su necesidad de maximizar ganancias, exige estrategias mundiales de competitividad, a las empresas, promoviéndose el principio de libre mercado y la búsqueda de las ventajas competitivas”. (Flores, 2003).

Uno de los factores que motiva la globalización de las economías es el avance tecnológico, en especial las telecomunicaciones que facilitan el acceso a información, reduciendo las barreras para el movimiento de

capitales y de mano de obra calificada, pero sobre todo, ha permitido a las PYME aprovechar oportunidades de mercados nacionales e internacionales” (Flores, 2003)

Es decir el mundo ahora está más comunicado y cada segundo se hacen miles de transacciones, por negocios internacionales que acuerdan, como en el siguiente cuadro de exportaciones de bienes y servicios en el período 2000 al 2009. La globalización ha transformado la forma en que las empresas llevan a cabo sus organizaciones sus operaciones, pero sobre todo, ha tenido un impacto muy importante en la organización misma, por lo que el perfil de sus integrantes es distinto. En la economía mundial moderna, las relaciones entre las personas, las regiones y los países no son accidentales ni pasivas, sino que son mecanismos de integración activos que intensifican y cambian la vida económica internacional. (Rocío Mejía Prieto, 2011)

### **2.2.2. Qué es la internacionalización de una empresa**

Se define a la internacionalización de una empresa como: Aquella estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo. (Villarreal Larrinaga, 2005)

De esta forma, según este autor la internacionalización es un proceso de dinamismo económico que tiene un impacto sistemático en toda la estructura organizacional de un negocio, incrementando su capacidad productiva y por ende su nivel de competitividad. La internacionalización de la empresa es un fenómeno económico que, desde diversas perspectivas, ha despertado el interés de un gran número de investigadores. Por internacionalización se entiende todo aquel conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento

de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales, a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional. (Welch & Luostarinen, 1998).

La decisión tomada por las empresas de internacionalizarse puede ser consecuencia de diversos factores como la necesidad de superar la madurez del mercado doméstico, la posibilidad de aprovechar el crecimiento de la demanda exterior, la reducción de costos de fletes o mano de obra, la expansión de la empresa obteniendo un carácter internacional u otros tantos factores que influye en las empresas y que su modificación permite a la misma adaptarse al entorno actual de la globalización. Por lo tanto, la decisión de carácter estratégico exige la consideración por parte de su dirección de una serie de cuestiones que contribuyen a que el país elegido, la forma de entrada, la forma de competir, la organización interna, entre otros sean los más adecuados posibles. (Cortés & Ramón, 2001).

### **2.2.3. Administración de Empresas**

Para pequeñas empresas como la de Ile Miranda es necesario comprender este concepto, debido a que no hay una cultura total de organización, lo que se ha realizado hasta al momento, ha sido empíricamente, sin conocer conceptos básicos de administración que determinan el desarrollo de una empresa. Para los autores Hitt, Black y Porter, definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional" (Hitt Michael, 2006).

Se sabe que teorías como esta, aseguran el éxito de una organización, se necesita, planificación, control y estructura para lograr una gestión eficiente que produzca buenos resultados. Además vivimos en un mundo globalizado que es ávido con tiempos, procesos, técnicas, y para esto hay que estar totalmente preparados y organizados.



#### **2.2.4. Gestión Empresarial**

Según el autor Pedro Rubio Domínguez (2008) establece que toda empresa o negocio existe si obtiene beneficios. Sin beneficios la empresa pierde su capacidad de crecer y desarrollarse. Como organización debe competir con otras que realizan idénticos productos o servicios. Una empresa que no obtenga beneficios, a pesar de la buena voluntad de sus gestores, tiene que gestionar perfectamente sus recursos, tanto disponibles como obtenibles para alcanzar aquellos, tratando por todos los medios de conseguir un óptimo equilibrio entre los mismos. En un entorno donde por lo general dichos recursos son escasos, el empresario debe aplicar fórmulas para persuadir y motivar continuamente a los inversores o fuentes de capital, para que apoyen su proyecto empresarial.

Bajo estas premisas, la gestión empresarial se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultado, mediante la planificación de estrategias. Al planificar las estrategias para llegar a la meta, la empresa se fijará una serie de puntos o segmentos de mercados definidos, en los cuales puede percibir con una definición lo más aproximado posible los resultados que puede obtener. (Domínguez, 2008)

Estas percepciones cuantificadas formaran las cifras económicas y financieras de los presupuestos para cada una de las acciones a emprender. Para alcanzar estos puntos la empresa debe identificar una serie de acciones o actividades y ponerlas en marcha. Estas acciones se conocen como fines. A partir de este momento los distintos responsables deberán realizar sus previsiones económicas, financieras, de producción, comercial y marketing, y actuar.

#### **2.2.5. Posicionamiento de una marca**

Al hablar de posicionamiento se refiere a la percepción mental que un cliente o consumidor tiene acerca una marca, por tanto esto representa una

característica que hace la diferencia entre una marca y su competidor más cercano. De esta manera, se define también como la manera en que un producto se encuentra ubicado dentro de la mente del consumidor, así el bien o servicio ofrecido será captado de una forma especialmente por el consumidor, percibiéndolo como de mayor valor frente a otra marca parecida o competidora. En el plano del marketing se trata de hacer una adecuada planificación para que un producto logre su posicionamiento, por ese motivo se aplican diversas técnicas que están ligadas a la planeación estratégica y a la comunicación, para generar estímulos en las personas y así construir una imagen e identidad deseada para la marca. (Kotler & Armstrong, 2008)

En este contexto se consideran tres tipos de posicionamiento:

1. Posiciones funcionales: resolver problemas, proporcionar beneficios a consumidores.
2. Posiciones simbólicas: incremento de la propia imagen, identificación del ego, pertenencia, filiación afectiva.
3. Posiciones experienciales: estimación sensorial y cognitiva.

Ahora bien, el proceso del posicionamiento comprende las siguientes etapas:

1. Identificación de productos competidores.
2. Reconocimiento de los atributos que definen el espacio del producto.
3. Selección de la información de una muestra de los consumidores para definir su perfil y percepción acerca del producto.
4. Determinación de la cuota de cada producto en la mente de los consumidores.
5. Examinación de la concordancia entre los productos competidores, el producto y el vector ideal.
6. Selección de la posición óptima del producto. (Kotler & Armstrong, 2008).

### **2.2.6. Comportamiento del consumidor**

Se determina comportamiento del consumidor a aquellas actividades que realizan las personas con la finalidad de obtener y disponer de productos y servicios. Básicamente, la disciplina del comportamiento del consumidor se define como "la influencia de una generación familiar sobre otra en términos de transferencia de habilidades, actitudes, preferencias, valores y comportamientos relacionados al mercado", definición que hace referencia a los resultados derivados de la influencia familiar ligados a los "cambios en transferencia de habilidades, actitudes, preferencias y valores". (Kotler & Armstrong, 2008).

Ahora bien, este tipo de comportamientos se basa en la satisfacción de una necesidad existente, razón por la cual el autor Abraham Maslow realizó un estudio sobre las teorías de las necesidades humanas y mediante un esquema en forma de pirámide las clasificó en etapas que van desde la satisfacción de las necesidades biológicas hasta la autorrealización.

### **2.2.7. La Gestión de la Calidad Total**

Hoy en día la calidad se ha convertido en el factor fundamental dentro de una organización, razón por la cual la planificación estratégica busca la generación de valor para satisfacer las necesidades de los clientes a un nivel donde éstos prácticamente se comprometan con la empresa. Por tal razón, la calidad puede convertirse en una fuente de ventaja comparativa que ayude a las empresas a establecer dentro de sus planes de gestión un proceso de mejoramiento continuo, la cual involucre aspectos productivos, diseño, cultura organizacional, entre otros. El Total Quality Management (TQM) consiste en el análisis, planificación e implementación y control de programas diseñados por expertos para crear, construir y mantener los beneficios máximos para el consumidor. Este aspecto se puede cuidar con formas idóneas de comunicación, soporte, promociones y regalos como incentivos.

Cuando se trata de comprar, el TQM es esencial. Cuanta más calidad tiene un producto, mayor tendencia generalizada tendrá por el consumidor. (Morán, 2013). El interés aquí es la creación de marcas para su correcta explotación y particular monopolio. La publicidad y la calidad de imagen son básicas. Los clientes no van a comprar un producto si la empresa no ha hecho antes el esfuerzo de promocionarlo a gran escala (en medios de comunicación por ejemplo). Actualmente, el desarrollo de las tecnologías y las "social media" ha fortalecido la conexión entre empresas y consumidores.

En pocas palabras, el TQM comprende una filosofía empresarial que se enfoca en la búsqueda de la satisfacción del cliente. Sin embargo, es importante considerar los siguientes aspectos que propone esta herramienta. Según el autor Joseph Juran (1999) establece la trilogía de la calidad basado en los siguientes parámetros:

1. **Planificación de la calidad**, implica el desarrollo de productos que estén orientados a satisfacer las necesidades de los clientes bajo el cumplimiento de tres etapas:
  - Determinar el mercado objetivo.
  - Diseñar el producto o servicio en función a las necesidades del mercado objetivo.
  - Lograr características diferenciadoras (ventaja competitiva).
  
2. **Control de la calidad**, que consta de dos acciones:
  - Evaluación de las desviaciones en calidad.
  - Toma de medidas correctivas de las posibles desviaciones presentadas.
  
3. **Mejoramiento de la calidad**, enfocado en la corrección de las falencias originadas en la etapa de planificación, para lo cual se deben cumplir los siguientes objetivos:
  - Desarrollo de una infraestructura capaz de asegurar mejoras de calidad sistemáticas.

- Elaboración de proyectos de mejora, identificación y selección de prioridades.
- Designación, formación y motivación del equipo de trabajo que sea responsable de la implementación de los proyectos de mejora. (Mateos, 1999).

### 2.3. Marco Conceptual

- **Comercialización:** actividad de intercambio de bienes y servicios en un mercado, a través de un canal de distribución y como resultado de esta actividad se genera un ingreso económico.
- **Comercio Exterior:** intercambio de bienes y servicios entre dos o más países o regiones económicas.
- **Exportación:** venta legítima de un bien o servicio que es enviado fuera del territorio comercial.
- **Importación:** se refiere al transporte legítimo de bienes y servicios de origen extranjero en un país.
- **Industria:** Se refiere al conjunto de empresas o fábricas que se dedican a la realización de los mismos productos o parte de ellos.
- **Competitividad:** capacidad de generar mayor satisfacción a los consumidores, fijado en un precio o capacidad de poder ofrecer un producto a un menor precio, mayor calidad y cualquier característica adicional que optimice la satisfacción del consumidor.

**Productividad:** se conoce como productividad a la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción, orientada en la eficiencia de la utilización de sus recursos, haciendo productos con la cantidad adecuada.

- **Valor Agregado:** en el plano económico se refiere a aquellos productos o servicios que al ser transformados durante un proceso productivo, adquieren mayor valor en términos económicos.
- **Estrategia:** conjunto de acciones que se aplican para lograr un objetivo determinado.
- **Globalización:** proceso económico, social, cultural y tecnológico que genera interacción e integración de economías y sociedades alrededor del mundo.
- **Posicionamiento:** consiste en la percepción mental de un cliente o consumidor respecto de una marca, y es lo que hace la principal diferencia entre ésta y su competencia.
- **Marca:** Se conoce como marca al nombre que concede el derecho exclusivo de la utilización de un signo para la identificación de un producto. Estos pueden ser palabras, imágenes, figuras, símbolos, gráficos, letras, cifras, entre otras artes gráficas destinadas a convertirse en el distintivo de dicho producto.
- **Nicho de Mercado:** es un término que se usa para referirse a una porción de un segmento de mercado en donde los individuos poseen características y necesidades similares que por lo general no están siendo cubiertas a plenitud por la oferta del mercado.

## 2.4. Marco Legal

### 2.4.1. El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)

El Código Orgánico de la producción "Tiene por objetivo regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio,

consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas, orientadas a la realización del buen vivir, por tanto, busca atraer la inversión, fomentar la producción y generar empleo, lo cual dinamizará la economía del país, con énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas". Es importante señalar que el ámbito de aplicación del Código abarca tanto a personas naturales, como personas jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen todo tipo de actividad productiva. Entendiéndose a la misma como aquella que transforma insumos en bienes y servicios. Art. 1 y 2 La norma considera como sus fines principales, los siguientes:

- Transformación de la Matriz Productivas Democratización de los factores de producción. Fomentar la producción nacional.
- Generación de trabajo de calidad y digno.
- Generar un sistema de innovación y emprendimiento destinado a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores. Utilizar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, calidad y armonía con la naturaleza.
- Incentivar y controlar toda forma de inversión privada.
- Regular la inversión productiva en sectores estratégicos de la economía, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo.
- Control estatal para evitar el abuso del mercado, existencia de monopolios y oligopolios.
- Mantener una competitividad sistemática que promueva el desarrollo productivo del país.
- Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico.
- Potenciar la sustitución de importaciones.
- Fomentar y diversificar las exportaciones.
- Promover la economía popular, solidaria y comunitaria.
- Seguir un comercio justo y un mercado transparente.

Dentro del contexto del Fomento, promoción y regulación de la inversión productiva se considera la existencia de beneficios específicos que son únicamente dirigidos para la inversión nueva. Dichos beneficios no serán aplicables para la inversión de personas que se encuentren domiciliadas en paraísos fiscales. Art. 14 Como garantía a la inversión extranjera se plantea la igualdad de condiciones respecto de la administración, operación, expansión y transferencia de sus inversiones. Únicamente el estado puede otorgar tratamiento diferenciado por concepto de incentivo a la inversión nueva. Las áreas de inversión serán determinadas en virtud del Plan Nacional de Inversión. Art. 17. No obstante, Se prohíbe todo tipo de confiscación. El Estado puede declarar de manera excepcional la expropiación de bienes inmuebles para ejecución de planes de desarrollo social previa valoración y pago de indemnización equivalente al justo precio de los bienes. Art. 18 Los derechos de los inversionistas son los siguientes:  
Art. 19

- Libertad de producción.
- Libre fijación de precios a excepción de los bienes regulados por la Ley.
- Acceso a procedimientos administrativos para evitar la práctica especulativa, de monopolios, oligopolios y competencia desleal.
- Libre transferencia al exterior de ganancias de inversión extranjera registrada.
- Libre remisión de recursos por la liquidación de la empresa en los casos de inversión extranjera.
- Libre venta de acciones, participaciones y derechos de propiedad en inversiones.
- Libre acceso al sistema financiero nacional.

Para el beneficio de los incentivos antes mencionados se tomará en cuenta a los proyectos de inversión que cumplan con los requisitos establecidos por la Secretaría Técnica del Consejo Sectorial, la misma que se convierte en el órgano rector encargado de la aplicación y monitoreo de éstos. Art. 28. El organismo que aprobará las políticas públicas nacionales en materia de



política comercial, será un cuerpo colegiado de carácter intersectorial público, encargado de la regulación de todos los asuntos y procesos vinculados a esta materia, que se denominará Comité de Comercio Exterior (COMEX). Art. 71

Dentro de las competencias del COMEX se destaca la facultad de emitir un dictamen previo para el inicio de negociaciones de acuerdos y tratados internacionales en materia de comercio e integración económica; así como los lineamientos y estrategias para la negociación; expedir normas sobre el procedimiento y requisitos para la importación y exportación de productos; contrarrestar las prácticas comerciales internacionales desleales, que afecten la producción nacional; promover la creación de certificaciones ambientales de productos agrícolas e industriales para efectos de acceso a mercados internacionales. Art. 72

Para determinar el país de origen de los productos se seguirá las normas pertinentes reconocidas a nivel internacional. El Reglamento del Código designará la autoridad competente para la emisión y control de los certificados de origen de los productos nacionales. Esta entidad estará habilitada para certificar también el origen de las mercancías sujetas a operaciones de perfeccionamiento activo, que se produzcan en Zonas económicas de desarrollo especial (ZEDE). Art. 84 y 85

#### **2.4.2. Plan Nacional del Buen Vivir**

El Plan Nacional de Desarrollo, denominado Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2013, es el instrumento del Gobierno Nacional para articular las políticas públicas con la gestión y la inversión pública. El Plan cuenta con 12 Estrategias Nacionales; 12 Objetivos Nacionales, cuyo cumplimiento permitirá consolidar el cambio que los ciudadanos y ciudadanas ecuatorianos con el país que anhelamos para el Buen Vivir.

- Objetivo 1. Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial en la diversidad.
- Objetivo 2. Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.
- Objetivo 3. Mejorar la calidad de vida de la población.
- Objetivo 4. Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable.
- Objetivo 5. Garantizar la soberanía y la paz, e impulsar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana.
- Objetivo 6. Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.
- Objetivo 7. Construir y fortalecer espacios públicos, interculturales y de encuentro común.
- Objetivo 8. Afirmar y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.
- Objetivo 9. Garantizar la vigencia de los derechos y la justicia.
- Objetivo 10. Garantizar el acceso a la participación pública y política.
- Objetivo 11. Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.
- Objetivo 12. Construir un Estado democrático para el Buen Vivir

### **2.4.3. Normativa INEN**

El Instituto Ecuatoriano de Normalización, más conocido como INEN, es un organismo técnico nacional, especializado en el Sistema Ecuatoriano de la Calidad en el país, cuya competencia está ligada en campos de normalización, reglamentación técnica y metrología, con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los derechos de los ciudadanos en temas de seguridad, protección de la vida y la salud humana, vegetal y animal; así como la preservación del medio ambiente, la protección del consumidor y la promoción de la cultura de la calidad, el mejoramiento de la productividad y la competitividad en la sociedad ecuatoriana.

De esta forma, el presente proyecto debe enmarcarse según lo estipulado por el INEN, específicamente en lo que a calzado se refiere para cumplir con los requisitos técnicos solicitados y así evitar posibles restricciones al momento de exportar estos productos. Bajo este contexto, el INEN a través de su Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 090 “Etiquetado del Calzado”, manifiesta las siguientes definiciones basadas en el plano del zapato:

- **Adherir.-** acción de pegar una cosa a otra.
- **Calzado.-** comprende toda prenda de vestir con suela, destinada a la protección y cobertura total o parcial del pie, haciendo más fácil el caminar, realizar actividades deportivas, artísticas, de trabajo y otras; pudiendo tener connotaciones estéticas y en casos especiales: terapéuticas o correctoras.
- **Cuero.-** se define como aquel material proteico fibroso (colágeno) de la piel de animales que conservan su estructura fibrosa original, y que ha sido tratado químicamente con agentes curtientes, no es susceptible de descomponerse por putrefacción y que fija definitivamente determinadas características físicas, químicas, estéticas y de resistencia. Si el cuero tiene la superficie recubierta por una capa de acabado, esta capa superficial no debe ser de un grosor superior a 0,15 mm.
- **Empaque.-** es todo recipiente o envoltura que está en contacto directo con el producto, destinado a contenerlo desde su fabricación hasta su entrega al consumidor, con la finalidad de protegerlo del deterioro y facilitar su manipulación.
- **Etiqueta.-** es cualquier rótulo, inscripción, marca, imagen u otro material descriptivo o gráfico que se haya escrito, impreso, marcado, marcado en relieve o huecograbado o adherido al producto, con el propósito de dar a conocer ciertas características específicas del producto.

En el mismo sentido se establece como condiciones generales del etiquetado y empaque del calzado las siguientes:

- La información en las etiquetas no debe ser falsa, equívoca o engañosa.
- La información expuesta en las etiquetas debe ser clara, con caracteres visibles y fáciles de leer.
- Las etiquetas permanentes deben ser hechas de tal forma que no produzcan ningún tipo de incomodidad para el consumidor.
- Las dimensiones de las etiquetas deben ser tales que permitan contener la información mínima que se explicará más adelante.
- Las etiquetas permanentes son opcionales.

En base al etiquetado toda empresa productora de calzado debe cumplir con los siguientes parámetros:

- La información debe estar escrita en idioma español. No obstante, otros idiomas pueden agregarse como complemento.
- Las etiquetas permanentes deben estar colocadas en un sitio visible o de fácil acceso para el consumidor.
- La información descrita en la etiqueta debe contener como mínimo lo siguiente: materiales utilizados en la fabricación tanto de la parte superior, forro, plantilla y suela del calzado; razón social del fabricante y el país de origen.
- Debe incorporarse la talla de forma legible y visible, y se la colocará en el producto en el lugar donde el fabricante considere pertinente.
- Si el calzado no presenta forro, es necesario que se incluya dentro de la etiqueta la siguiente leyenda: “sin forro”.
- Si el diseño del calzado o el material con el que está fabricado no permite estampar, coser, imprimir o grabar información de la etiqueta se debe adherir una etiqueta firmemente en el calzado.
- No debe emplearse los términos piel o cuero y sus derivados para nombrar a materiales que no provienen de piel de animales.
- La etiqueta permanente debe presentarse en dos unidades que componen el par del calzado.

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA**

#### **3.1. Análisis del Macro entorno**

##### **3.1.1. Entorno Políticos-Legales**

México posee una organización político legal que se fundamenta en una república representativa, democrática, y federal. Se encuentra integrada por un total de 31 estados, cada uno de ellos es libre y soberano; no obstante, se unen en una federación de acuerdo a lo establecido por la constitución política. Adicionalmente se debe mencionar que el Distrito Federal (DF), es la sede de los poderes de la unión y capital de los Estados Unidos Mexicanos.

Cabe recalcar que los mexicanos ejercen su soberanía mediante el Supremo Poder de la Federación, el mismo que para operar se divide en tres poderes: el legislativo, ejecutivo y judicial. Cabe recalcar que éstos no pueden agruparse en una sola persona o corporación. (Instituto Electoral el Distrito Federal, 2010)

El poder ejecutivo se deposita en una sola persona, siendo denominado como Presidente de la República; mientras que el poder legislativo lo conforma el Congreso Nacional que a su vez se subdivide en Cámara de Diputados y Cámara de Senadores. Por otra parte, el poder judicial está representado por la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

En cuanto a la política financiera, el estado a través del Banco de México, ha desarrollado dos formas para combatir la inflación: la primera es disminuir la liquidez del mercado, es decir minimizar el dinero que circula diariamente entre los ciudadanos para que consuman menos conocido como “El Corto”; la segunda forma es elevar las tasas de interés con el propósito de incentivar a los ahorradores e inversionistas.

A continuación se presenta un gráfico donde se pueden visualizar de forma muy clara la jerarquía del marco legal – fiscal que rige en México:

**Gráfico 4. México: Jerarquía del Marco Legal**



**Fuente: Marisol Velazco, 2010**  
**Elaborado por: Marisol Velazco**

### **3.1.2. Entorno Económicos**

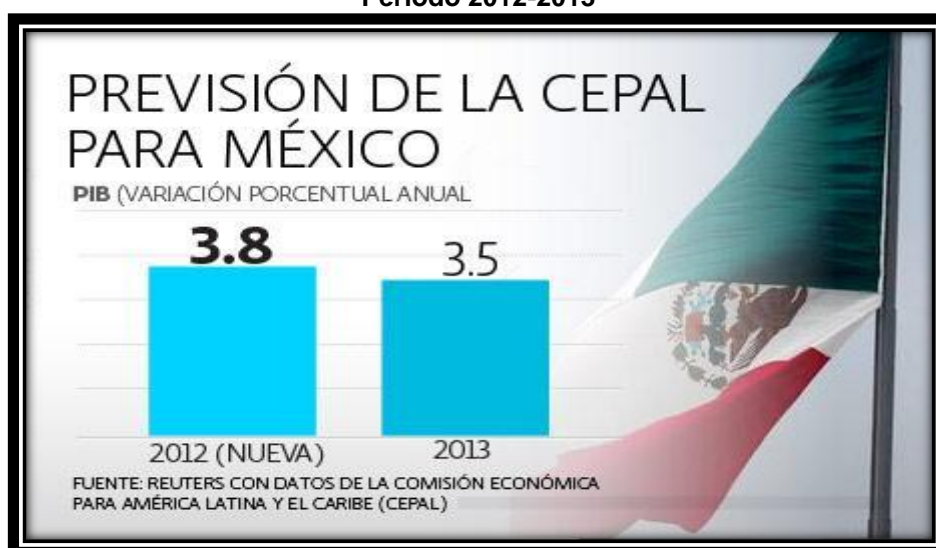
Al momento de analizar el entorno económico de un país es importante definir bajo premisa su sistema financiero, que en el caso de México, se encuentra constituido por un grupo de entidades que tienen como actividad principal la captación de dinero con la finalidad de administrarlo y posteriormente canalizarlo para la inversión y el ahorro. De tal forma, la banca mexicana está integrada por bancos múltiples, bancos de desarrollo y banca múltiple comercial. (Velazco, 2010)

México es uno de los países que ha sido afectado por la crisis económica mundial; sin embargo y a pesar de los índices negativos publicados, el gobierno nacional ha manifestado que la economía de dicho país está en vías de recuperación. Cabe mencionar que si se hizo relevancia por parte

del estado en que aún existen muchos riesgos internos como el deterioro del sector de la construcción, el mismo que realiza un gran aporte al sistema financiero.

Uno de las reducciones que presentó el Gobierno Nacional fue la modificación de la proyección del crecimiento para México de entre 0,9 % y 1,4% para finales del 2013. El Banco de México (BANXICO) modificó también el valor porcentual del PIB para el presente año de entre 3,2 y 4,2 % a entre 3,0 y 4,0 %. Este hecho deja entre ver que la economía mexicana avanza en su progreso de recuperación de manera pausada. (Diario El Informador, 2013).

**Gráfico 5. México: Proyección del PIB  
Periodo 2012-2013**



**Fuente:** Reuters con Datos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2012

**Elaborado por:** Reuters con Datos de la Comisión Económica para América y el Latina y el Caribe (CEPAL), 2012

En el periodo comprendido entre enero y agosto del 2013, la inversión bruta fija de México decreció 0,9 % con relación al mismo periodo del año 2012. Este hecho se debe en gran medida al descenso del sector de la construcción que, como se mencionó anteriormente, ha sufrido un descenso. No obstante, la situación fue contrarrestada con un incremento del 5,9 % en maquinaria y equipo total. A continuación se muestra un gráfico comparativo

donde se puede observar el desarrollo de la economía mexicana en relación a los demás países, realizado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) durante los años 2012 y 2013.

**Gráfico 6. México: Variación Porcentual Anual del PIB  
Periodo 2012-2013**



**Fuente:** Reuters con Datos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2012

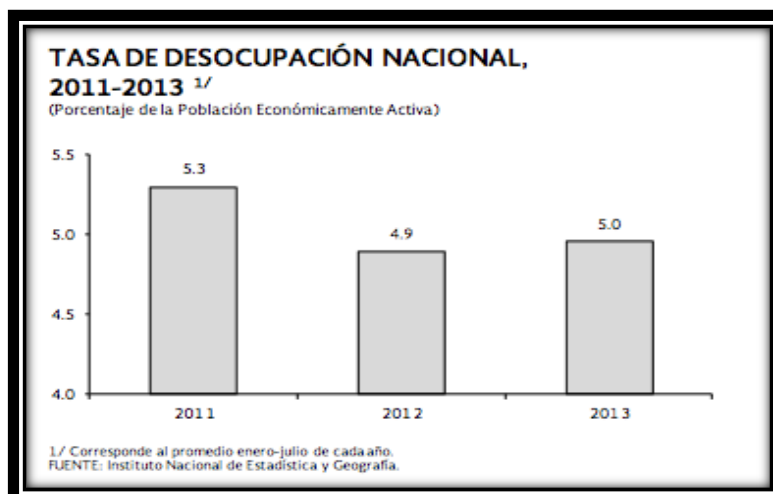
**Elaborado por:** Reuters con Datos de la Comisión Económica para América y el Latina y el Caribe (CEPAL), 2012

La tasa de desempleo mexicana se incrementó al 5,2 % de la población económicamente activa en el tercer trimestre del año 2013, cifra que comparada con el mismo periodo del año anterior, donde se ubicó en 5,1 %, denota que el aumento es mínimo. Cabe mencionar que una vez ajustadas las cifras de acuerdo a la estacionalidad, el desempleo bajó de 5,08 % en el año 2012 a 4,96 % en el año 2013.

**Gráfico 7. México: Tasa de Desocupación Nacional**



Periodo 2012-2013



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía 2013  
**Elaborado por:** Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía, 2013

En lo que respecta al empleo informal, la tasa de desocupación bajó en 1,5 % respecto al año 2012, totalizándose la tasa activa en 29,3 millones de personas. Esta cifra representa el 59,1 % de la población ocupada, según datos publicados por el Instituto Nacional de estadística y Geografía (INEGI). (Diario El Informador, 2013)

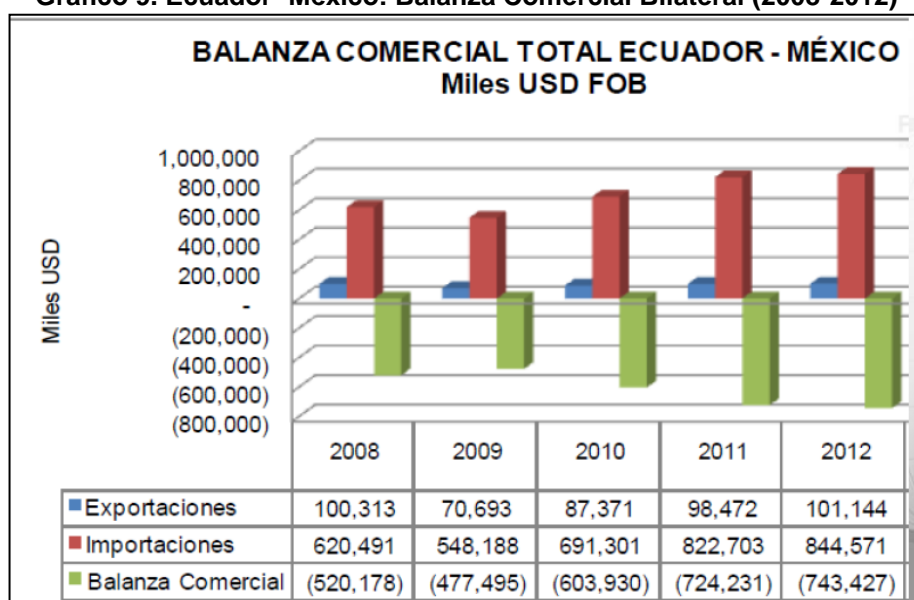
**Gráfico 8. México: Tasa de Informalidad Laboral de México Periodo 2008-2013**



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía 2013  
**Elaborado por:** Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía, 2013

Por otra parte, en lo que respecta al comercio bilateral entre Ecuador y México, es posible determinar que entre 2008 y 2012 se ha manifestado una balanza comercial negativa, donde las importaciones de productos mexicanos son mayores que las exportaciones de productos ecuatorianos en ese mercado. Desafortunadamente la tendencia ha ido en crecimiento, ya que en 2008 se apreciaba un déficit de la balanza de \$ 520 millones de dólares, pero hasta 2012 este se incrementó hasta \$ 743 millones tal como lo describe la siguiente gráfica:

**Gráfico 9. Ecuador- México: Balanza Comercial Bilateral (2008-2012)**



**Fuente:** Cámara Binacional Ecuador-México

**Elaborado por:** Cámara Binacional Ecuador-México (2013)

Entre los productos que más se comercializan entre Ecuador y México, se establecen aquellos de origen primario, tales como grasas y aceites animales o vegetales, cacao, madera, frutos comestibles, prendas y complementos de vestir, productos farmacéuticos, maquinarias, entre otros:

**Tabla 1. Comercio Bilateral Ecuador – México (2010-2012)**

Código del producto	Descripción del producto	México importa desde Ecuador			Ecuador exporta hacia el mundo			México importa desde el mundo		
		Valor en 2010	Valor en 2011	Valor en 2012	Valor en 2010	Valor en 2011	Valor en 2012	Valor en 2010	Valor en 2011	Valor en 2012
TOTAL	Todos los productos	104.986	129.288	109.089	17.489.922	22.342.524	23.763.704	301.481.734	350.842.386	370.746.054
15	Grasas y aceites animales o vegetales; grasas alimenticias; ceras	7.323	12.005	35.320	205.407	390.176	384.766	1.283.473	1.720.432	1.668.538
99	Materias no especificadas en otra parte	34.012	34.952	26.189	1.276	2.477	1.915	5.776.523	7.312.303	7.157.915
18	Cacao y sus preparaciones	25.477	35.068	18.046	423.211	582.988	444.796	421.603	547.424	533.664
44	Madera, carbón vegetal y manufacturas de madera	5.823	4.007	3.981	205.651	227.640	229.561	1.175.329	1.264.444	1.370.135
08	Frutos comestibles; cortezas de agrios o de melones	1.360	1.851	2.544	2.119.181	2.344.297	2.150.248	703.441	818.691	970.205
16	Preparaciones de carne, de pescado o de crustáceos, de moluscos...	4.730	2.782	2.464	603.800	880.041	1.121.758	301.790	326.361	340.905
61	Prendas y complementos de vestir, de punto	2.136	2.478	2.285	18.578	21.858	18.826	1.101.554	1.320.867	1.427.523
30	Productos farmacéuticos	1.081	1.136	1.979	53.407	32.045	27.360	4.324.545	4.540.085	4.984.935
85	Maquinas, aparatos y material eléctrico, sus partes; aparatos de grabación	1.925	2.515	1.523	39.019	65.006	55.444	70.869.808	75.851.898	77.607.608
20	Prep. de legumbres, hortalizas, frutos o de otras partes de plantas.	1.347	1.207	1.517	242.326	249.038	284.610	490.782	602.874	602.015
84	Maquinas, reactores nucleares, calderas, aparatos y artefactos mecánicos.	5.295	1.117	1.407	147.752	112.164	147.828	46.786.135	53.836.196	60.758.303
26	Minerales, escorias y cenizas	0	879	1.388	16.776	30.338	43.786	728.882	1.017.349	971.554
17	Azucares y artículos de confitería	1.876	1.525	1.386	55.244	62.177	55.807	997.965	1.149.094	1.259.463
38	Productos químicos	678	870	1.357	19.819	25.617	41.336	3.399.317	3.818.289	4.068.868
65	Artículos de sombrerería y sus partes	748	1.109	1.158	10.210	15.543	12.316	79.224	91.277	104.285

**Fuente:** Cámara Binacional Ecuador-México

**Elaborado por:** The United Nations Commodity Trade Statistics Database, UN COMTRADRE (2013)

En lo que respecta al tema del calzado, no se ha podido identificar mayores estadísticas que establezcan el flujo comercial de este producto, ya que por lo general Ecuador importa calzado de países como Panamá, Colombia, China, Malasia, Brasil, Estados Unidos, Italia, Hong Kong, España e Indonesia, tal como se indica en la siguiente tabla:

**Tabla 2. Importaciones de Calzado**

Exportadores	VALORES EXPRESADOS EN MILES (USD)						Tasa de Crecimiento Promedio anual (TCPA)*
	Valor Importado en 2007	Valor Importado en 2008	Valor Importado en 2009	Valor Importado en 2010	Valor Importado en 2011	Valor Total Importado 2007-2011	
Panamá	-	15	487	407	130	1,039	105.41%
Colombia	-	643	167	-	55	865	-
China	-	144	441	156	49	790	-
Malasia	-	-	35	405	-	440	-
Brasil	-	317	76	8	-	401	-
Estados Unidos de América	-	73	73	60	13	219	-
Italia	-	50	58	15	34	157	-
Hong Kong (China)	-	1	88	-	31	120	214.14%
España	-	-	6	98	8	112	-
Indonesia	-	3	58	-	-	61	-

**Fuente:** Instituto de Promoción, Exportación e Inversiones (PRO ECUADOR), 2011

**Elaborado por:** The United Nations Commodity Trade Statistics Database, (UN COMTRADRE), 2011.

De igual forma, en lo que se refiere al destino del calzado ecuatoriano según la partida 6405100000, las estadísticas del Banco Central del Ecuador para el año 2013 manifiestan que en dicho período se exportó hacia Colombia, Panamá y Estados Unidos un total de 0,54 toneladas, que en dólares no representó más que unos \$ 12 000 en ventas, según lo explica el siguiente cuadro:

**Tabla 3. Exportaciones de Calzado Ecuatoriano**

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
6405100000	CON LA PARTE SUPERIOR DE CUERO NATURAL O REGENERADO	COLOMBIA	0,14	7,18	59,20
		PANAMA	0,39	4,91	40,44
		ESTADOS UNIDOS	0,02	0,05	0,38
<b>TOTAL GENERAL:</b>			<b>0,54</b>	<b>12,13</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Lizbeth Yáñez Garcés (2013)

Por otra parte, en cuanto a la partida arancelaria del calzado mexicano se ha podido identificar a las siguientes partidas dentro del contexto del ALADI, según la nomenclatura 2013 en base al sistema armonizado:

**Tabla 4. Partidas del calzado en México**

PARTIDA	DESCRIPCIÓN
<b>64051001</b>	Calzado, Polainas y artículos análogos: Con la parte superior de cuero natural o regenerado.
<b>64052001</b>	Calzado, Polainas y artículos análogos: con la suela de madera o corcho.
<b>64059099</b>	Calzado, Polainas y artículos análogos: los demás calzados
<b>64039199</b>	Calzado, Polainas y artículos análogos, calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de cuero natural: los demás
<b>64039904</b>	Calzado, Polainas y artículos análogos, calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de cuero natural: los demás. Calzado para mujeres o jovencitas.

Fuente: Asociación Latinoamericana de Integración

Elaborado por: Lizbeth Yáñez Yáñez (2013)

Mientras que según datos del Banco Central del Ecuador, las partidas de calzado se definen de la siguiente forma, en función a su composición y utilización, pero para efectos de esta investigación se considera que el calzado entra dentro de la categoría 64050000 que establece los demás tipos de calzados, al tratarse de un zapato exclusivo de diseñador. A continuación se presentan las diferentes partidas establecidas por el calzado en Ecuador:

**Tabla 5. Partidas del calzado en Ecuador**

<b>PARTIDA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>9801203000</b>	Calzado
<b>9807303000</b>	Calzado
<b>6402200000</b>	Calzado con la parte superior de tiras o bridas fijas a la suela por tetones (es)
<b>6403911000</b>	Calzado con palmilla o plataforma de madera, sin plantillas ni puntera de metálica de protección
<b>6403991000</b>	Calzado con palmilla o plataforma de madera, sin plantillas ni puntera de metálica de protección
<b>6401100000</b>	Calzado con puntera metálica de protección
<b>6403000000</b>	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior
<b>6404000000</b>	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior
<b>6404200000</b>	Calzado con suela de cuero natural o regenerado
<b>6403200000</b>	Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural
<b>6404111000</b>	Calzado de deporte
<b>6404110000</b>	Calzado de deporte; calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entrenamiento y
<b>6402120000</b>	Calzado de esquí y calzado para la práctica de «snowboard» (tabla para nieve)
<b>6403120000</b>	Calzado de esquí y calzado para la práctica de «snowboard» (tabla para nieve)

<b>6404112000</b>	Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entrenamiento y calzados similares
<b>6401000000</b>	Calzado impermeable con suela y parte superior de caucho o plástico, cuya parte superior no se haya unido a la suela por costura o por medio de remaches, clavos, tornillos, espigas o dispositivos similares, ni se haya formado con diferentes partes unidas
<b>8308000000</b>	Cierres, monturas cierre, hebillas, hebillas cierre, corchetes, ganchos, anillos para ojeteros y artículos similares, de metal común, para prendas de vestir, calzado, toldos, marroquinería o demás artículos confeccionados; remaches tubulares o con espiga
<b>9605000000</b>	Juegos o surtidos de viaje para aseo personal, costura o limpieza del calzado o
<b>6402000000</b>	Los demás calzados con suela y parte superior de caucho o plástico.
<b>6403400000</b>	Los demás calzados, con puntera metálica de protección
<b>6405000000</b>	Los demás calzados.
<b>8453200000</b>	Máquinas y aparatos para la fabricación o reparación de calzado
<b>6406000000</b>	Partes de calzado (incluidas las partes superiores fijadas a las palmillas d
<b>6406100000</b>	Partes superiores de calzado y sus partes, excepto los contrafuertes y punteras
<b>9506700000</b>	Patines para hielo y patines de ruedas, incluido el calzado con patines fijos
<b>6812910000</b>	Prendas y complementos (accesorios), de vestir, calzado, sombreros y demás tocados
<b>9503002800</b>	Prendas y sus complementos (accesorios), de vestir, calzado, y sombreros y demás tocados

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Lizbeth Yáñez Garcés (2013)

Finalmente, entre los acuerdos comerciales que se mantienen vigentes entre Ecuador y México se puede considerar los siguientes:

**Tabla 6. Acuerdos Comerciales entre Ecuador y México**

<b>Acuerdo Comercial</b>	<b>Observación</b>
<b>Acuerdo Regional 2 a favor de Ecuador</b>	Enfocado a productos alimenticios vegetales, mariscos, sardinas, atunes, aceites, entre otros. No incluye calzados.
<b>Preferencias otorgadas a México por Ecuador</b>	Enfocado a productos alimenticios vegetales, mariscos, sardinas, atunes, aceites, entre otros. No incluye calzados.
<b>Acuerdo Panamá-México extensivo a Ecuador</b>	Enfocado a productos alimenticios vegetales, mariscos, sardinas, atunes, aceites, entre otros. Sí incluye calzados con la parte superior de tiras o bridas fijas a la suela por espigas o los demás calzados con suela y parte superior de caucho y plástico.
<b>Acuerdo de Alcance Parcial No 29. de Renegociación</b>	Enfocado a producción primaria, especialmente del sector agrícola. No incluye preferencias para calzados.

**Fuente:** Cámara Binacional Ecuador-México

**Elaborado por:** Asociación Latinoamericana de Integración, ALADI (2008)

De acuerdo a estos acuerdos, el único que incluiría preferencias en cuestiones del calzado sería el Acuerdo Panamá-México extensivo a Ecuador: Los demás acuerdos están enfocados a preferencias para productos del sector alimenticio, especialmente primarios, es decir sin ningún valor agregado (en su mayoría).

### **3.1.3. Entorno Cultural**

De acuerdo un estudio realizado por el Instituto Valenciano de la Exportación, establece que México se ubicó décimo productor mundial de zapatos al producir aproximadamente 244 millones de pares en 2009, cifras que evidentemente bordearon los 300 millones hasta 2013. Debido a la gran demanda existente en el mercado mexicano, su producción nacional no alcanza para cubrir todo el mercado, motivo por el cual se ve obligado en la importación de alrededor de 54,7 millones de pares y se destinaron 12,5 millones de pares a la exportación. Según este estudio manifiesta que el consumo promedio de zapatos por persona, es equivalente a 2,68 pares.

Por otra parte, la industria del calzado en México es heterogénea y en ella es posible encontrar desde talleres artesanales hasta empresas altamente mecanizadas y competitivas que siendo una minoría, representan un 15 % de la producción del país. El mercado del calzado mexicano se segmenta, como sigue: 33 % calzado de dama, 23 % calzado para caballeros, 12 % botas, 19 % calzado de deportivo, 6% calzado de seguridad y 7 % otro tipo de calzado. Bajo este contexto aspectos claves del consumidor se define de la siguiente manera:

- **Perfil de los compradores:** mujeres y hombres de todos los niveles socioeconómicos.
- **Quién Compra:** El sector que más calzado consume es el de dama, y por lo general en México son las mismas mujeres quienes deciden el tipo de calzado que deben usar sus hijos.
- **Dónde se compra:** El lugar más habitual para comprar calzado en México siguen siendo las zapaterías de calle, que absorben casi la mitad de las compras de este producto. La segunda vía de compra de calzado en importancia es el catálogo, con el 18,06 % de las compras.

Otros puntos fuertes para la venta de calzado son las zapaterías de centros comerciales, las tiendas departamentales, los tianguis o bazares, los mercados y las tiendas deportivas. (Instituto Valenciano, 2012).

En el mercado mexicano, el calzado es un producto de primera necesidad; sin embargo, la elección del tipo de zapato a comprar obedece más bien a factores como la comodidad, la moda, la calidad o el precio, siendo la necesidad y el diseño elementos de menos peso.

El comportamiento de compra del calzado en México está marcado por las modas establecidas de primavera verano y otoño-invierno, es al principio de estas temporadas cuando se tiene registrado mayor movimiento de compra en el sector, sobre todo por el sexo femenino, muchos consumidores sobre todo los de la clase media y alta, comienzan a comprar calzado desde el mes de enero; la segunda temporada es la de otoño -invierno, y aquí los compradores comienzan a comprar desde el mes de septiembre. Para el



zapato infantil una temporada más que comienza a hacerse muy notoria es la de los meses de julio y agosto, pues es cuando inicia el ciclo escolar y en general los padres compran por lo menos un par de zapatos a sus hijos. (Instituto Valenciano, 2012)

En cuanto a las compras del sector de calzado de caballero, vienen menos marcadas por las temporadas ya que los colores y tendencias de moda en este segmento varían poco (negro, café y miel) a lo largo del año. El segmento de población que más calzado consume es el de la mujer, a quien las empresas fabricantes y comercializadoras dirigen la mayor parte de la publicidad y campañas de marketing. (Instituto Valenciano, 2012)

#### **3.1.4. Entorno Tecnológico**

En el ámbito de la tecnología, México es un país que promueve muchas iniciativas para que su proceso evolutivo como nación no se quede atrás de las innovaciones a nivel globalizado. En lo referente a la industria del calzado, México ha apostado en gran medida por la maquila, actividad que consiste en la manufactura del producto para ser exportado a otros países a pedido de una marca determinada.

El armado de zapatos para marcas internacionales (maquila), permite a las compañías mexicanas que se dedican a dicha actividad ganar experiencia y mejorar la calidad de sus procesos, ya que adquieren de las marcas para las cuales trabajan la tecnología, diseños e ideas. Tal es el caso de empresas como Karosso la cual se dedica a la maquila de calzado para marcas reconocidas como Nike desde hace varios años. (Rodríguez I. , 2012).

El organismo encargado de todo lo relacionado con el desarrollo tecnológico de México es el Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología (CONACYT), el mismo que está encargado de diseñar estrategias que permitan la obtención de recursos para dar apoyo a proyectos de investigación e innovación tecnológica. Sus principales funciones son:

- Identificar entidades públicas o privadas que otorguen Financiamiento para investigación e innovación tecnológica.
- Elaborar y mantener actualizado el catálogo de recursos financieros estatales, estatales e internacionales segmentados por sectores empresariales.
- Proveer capacitación y asesoría sobre las formas de acceso a fuentes de financiamiento.

El Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología creó el Fondo para la investigación científica y desarrollo tecnológico el cual consiste en un fideicomiso que tiene como fin principal “destinar recursos a programas, proyectos, obras y acciones de fomento y apoyo a la investigación científica y al desarrollo tecnológico e innovación, la formación de recursos humanos, y la difusión y la divulgación de la ciencia y la tecnología en el Estado de México” (Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología, 2011). El Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología se constituye en una oportunidad para mejorar la tecnología de los procesos que utilizan las empresas que operan dentro de México, ya que incluso otorgan programas de financiamiento para dicho aspecto, lo cual se puede aprovechar por “Ile Miranda” para innovar la forma de producir el calzado que se diseña.

### **3.2. Análisis del Micro entorno (Las 5 Fuerzas de Michael Porter)**

#### **3.2.1. Poder de negociación con proveedores**

La marca Ile Miranda es reconocida a nivel local por ser una empresa productora y comercializadora de calzado. En el 2000 creo su propia fábrica de zapatos, desde esa época hasta la actualidad cuenta con proveedores fijos con los que ya tiene pactadas condiciones de negociación, estables y convenientes. Este hecho sumado a la experiencia que tiene ya en el mercado nacional, le otorgan a Ile Miranda una posición ventajosa al momento de negociar con sus proveedores, ya que puede acceder a los

mejores precios, descuentos por volumen de compra y plazos de pago flexibles. Permitiendo mantener el poder de negociación alto con los proveedores.

### **3.2.2. Poder de negociación con clientes**

Ile Miranda ya cuenta con gran nivel de posicionamiento en el mercado debido a que ha ganado reconocimiento de marca y la fidelidad de muchos clientes, no sólo por la calidad y variedad de sus diseños, sino también por la exclusividad de los mismos. Esta situación provoca que sus clientes no puedan exigir precios más bajos ni condiciones más favorables para ellos dentro de la negociación. Muchos de sus clientes no presentan reparo en el precio del producto ya que para ellos, este no es un factor relevante comparado con el nivel de satisfacción que obtiene al momento de comprarlo. Esto se ha convertido en una ventaja competitiva frente a sus rivales y además de contar con varios años en el mercado nacional e internacional, Ile Miranda posee un poder de negociación alto con sus clientes.

### **3.2.3. Amenaza de Competidores Entrantes**

La industria del calzado en México está formada por un poco más de 4000 fábricas que se localizan a lo largo de dicho país. La principal barrera de entrada al sector productivo del calzado es la inversión que se debe realizar para comenzar a operar, sobre todo en relación a la materia prima y las maquinarias; sin embargo, dicho factor no es un factor limitante para la apertura de nuevos negocios. (Instituto Valenciano de Exportación, 2009). Un factor que si es determinante a la hora de ingresar al mercado mexicano es la calidad y marca del producto, ya que en cuestión de calzado los clientes son realmente exigentes. Ile Miranda ya cuenta con cierto grado de reconocimiento en Estados Unidos ya que posee un local en la ciudad de Miami, hecho que facilita el ingreso del producto a México y contrarresta la

posibilidad de que entren otros negocios. Por todo lo expuesto, se puede concluir que la amenaza de nuevos competidores es moderada.

#### **3.2.4. Amenaza de Productos Sustitutos**

Dentro de los productos sustitutos, en este caso específico, se va a considerar a los grandes fabricantes de calzado de la industria mexicana, ya que a pesar de ser los más representativos a nivel nacional, no están en la misma línea de competencia que Ile Miranda ya que no son diseños exclusivos, sino que se producen por serie y en cantidades exuberantes; mientras que “Ile Miranda” fabrica sus zapatos en base a diseños exclusivos”. En el mismo sentido, los principales productos sustitutos del calzado de cuero son en cortes de material vinílico o textil y en los últimos años se está teniendo una gran demanda de calzado elaborado con estos materiales, ya que entre otras características, tiene un precio inferior al de cuero, además de que tienen modelos innovadores, con lo cual se atiende principalmente al mercado de calzado de los jóvenes, quienes buscan que el calzado sea novedoso. (Instituto Valenciano, 2012).

Por otra parte, la industria del calzado mexicana está concentrada básicamente en tres puntos específicos: Guanajuato, Jalisco y Distrito Federal, a continuación se presentan los nombres de las fábricas con mayor producción mensual de zapatos en serie. (Instituto Valenciano de Exportación, 2012):

- **Grupo Flexi**  
Producción mensual: 1 000 000 pares
- **Calzado Santini S. A.**  
Producción mensual: 35 000 pares
- **Industrial Zapatería Jr**  
Producción mensual: 22 000 pares
- **Industrias Mayci**  
Producción mensual: 16 000 pares

A continuación se presenta un detalle de las principales empresas que podrían ser consideradas como comerciantes de productos sustitutos en el mercado mexicano, la mayoría de ellas produce calzado en general para edades entre los 15 y 64 años de edad, sin ser considerado como de línea exclusiva, sino más bien como producción en masa:

**Tabla 7. Fabricantes de Calzado en México**

<b>Empresa</b>	<b>Marca</b>	<b>Actividad</b>
Grupo Flexi	Flexi	Fabricante y comercializadora
Comercial Emyco	Gran Emyco, Hush Puppies, Lady Emyco, Florsheim, Cat, Olympus de Emyco, Merrel y Skechers	Comercializadora
Calzado Santini	Shoox, Santini, Sx, Lady Santini	Fabricante
Industrial Zapatera JR	Brantano	Fabricante y Comercializadora
Industrias Mayci	M. Ayala	Fabricante
Corporación Pons	Capa de Ozono	Comercializadora, importadora, maquila
Fabricante y Comercializadora Perugia	Perugia	Fabricante
Buenos Negocios	Felipe Rentería	Comercializadora
Diseños Carlo Venuty	Gina Venuty, Gino Cherruti	Fabricante, Maquila
Industria Zapatera Gericó	Carlo Rossetti, Sttudio Contempo	Fabricante y comercializadora
Calzados Gegl	Dione, Superflex	Fabricante
Maquilas Campeón	Vicenza	Fabricante, maquila
Grupo Claudio Rocco	Claudio Rocco	Fabricante
Industrias Piagui	Nine West, Westies, W-Girls, Nine West Handbags, Enzo, Angiolini, Easy Spirit y Nina	Fabricante, maquila
Zapatillas Ronay	Ronay	Fabricante
Andrea	Andrea	Comercializadora
C-Klass	C-Klass	Comercializadora

**Fuente:** Instituto Valenciano, 2012

**Elaborado por:** Instituto Valenciano, 2012

Dentro del mercado mexicano se pueden encontrar empresas extranjeras especializadas en calzado, las mismas que en su mayoría provienen de Brasil, Estados Unidos, España e Italia. En el calzado brasileño predomina el cuero y cortes sintéticos en las suelas y forros, Estados Unidos oferta zapatos de acabados y diseños más finos. A pesar de lo mencionado, en este caso se consideran como competencia directa a todas las marcas de zapatos femeninos que tienen gran presencia en el mercado mexicano y que no son producidas en grandes cantidades (series) sino en base a diseños exclusivos como lo hace "Ile Miranda". Entre las marcas más reconocidas se pueden mencionar las siguientes:

- **Nine West:** Empresa estadounidense líder en el mercado y especializada en calzado, bolsos y accesorios femeninos. Oferta diseños creativos y vanguardistas para un segmento de mercado exclusivo.
- **Steve Madden:** También es una marca norteamericana que ingresó al mercado mexicano en el año 2005, liderada por el diseñador de calzado que lleva su mismo nombre, ofrece zapatos tanto para mujeres como para hombres y ha ganado reconocimiento a causa de su tendencia vanguardista.
- **Jean pet:** Empresa establecida en México, fabricante y distribuidora especializada en calzado femenino de alta calidad. Ofrece al mercado colecciones de zapatos para damas de acuerdo a la estación del año y tiene sucursales en todo el país.
- **Perugia:** Es una franquicia mexicana especializada en la creación de zapatos vanguardistas y de alta calidad, reconocida en especial por sus detalles y artesanía fina. Ofrece al mercado calzado femenino siguiendo las tendencias de moda de Londres, Milán, París, Nueva York y Tokio.

**Ilustración 2. Competencia directa**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

Es evidente que la competencia en la industria mexicana de calzado está dada por empresas nacionales como extranjeras que lanzan al mercado colecciones innovadoras y vanguardistas; sin embargo, el mercado siempre está a la expectativa de nuevas marcas y modelos en cuanto a moda se refiere. Por lo todo lo expuesto, se puede concluir que la rivalidad entre competidores actuales es alta.

Dentro de las marcas más populares y más consumidas, los datos señalan de nuevo el predominio de las firmas mexicanas así como la fuerte presencia de estadounidenses (sobre todo en el campo del zapato deportivo). La marca Puma es la única española que tiene representación dentro del calzado de consumo generalizado, algo que viene a confirmar que el segmento al que se han dirigido la gran mayoría de las españolas con presencia en el país es el de precio alto, asequible solo para una minoría de la población de nivel adquisitivo alto.

Por todo lo expuesto, se puede concluir que la amenaza de productos sustitutos es alta, ya que la industria del calzado en México está sumamente desarrollada, contando con empresas fabricantes mayoristas que distribuyen sus productos a nivel nacional, y en algunos casos, también lo hacen de manera internacional.

### **3.2.5. Grado de Rivalidad de los Competidores Actuales**

Los principales competidores de Ile Miranda serían los diseñadores de calzado que actualmente se desarrollan en el mercado mexicano, entre los principales se pueden mencionar a los siguientes:

- **Alejandro Carlín**

**Ilustración 3. Portada de Alejandro Carlín**



**Fuente:** Sitio Web de Alejandro Carlín

**Elaboración:** Sitio Web de Alejandro Carlín

Alejandro Carlín es un diseñador mexicano que nació a finales de la década de 1970 en el distrito federal de la ciudad de México. Desde muy joven mostró interés por el diseño de modas y en 1999 estudió Diseño en Modas y Patronaje en el prestigioso Instituto Marganoni de Milán, Italia. En 2003 completa sus estudios con un Diplomado de Diseño de Modas Experimental que realizó en el Central Saint Martins de la ciudad de Londres, Inglaterra. De entonces se ha diferenciado por ser un diseñador de amplia experiencia en el mercado mexicano, teniendo como puntos de venta a Saks Fifth Avenue y Sears, ha logrado marcar un lugar importante en el diseño mexicano, participando en eventos importantes como Mercedes-Benz Fashion Week México, ColombiaModa, Fashion MTV, entre otros. Así como se considera un ejemplo a seguir para muchos diseñadores emergentes en México, quienes pueden guiarse por la experiencia y renombre que tiene Alejandro. Por otra parte, su Marca es “Lola de Alejandro” que es considerada como una línea versátil y multifacética, inspirada en el



movimiento de la mujer en su diario vivir y que por lo general puede utilizar su ropa y calzado en diferentes formas, sea de día o de noche y a precios que van desde los \$ 100.00 hasta \$ 800.00 según el diseño. Sus diseños se ofrecen en sus diferentes Boutiques ubicadas en la ciudad de México en los siguientes distritos:

- Plaza Fiesta San Agustín - Mty
  - Perisur - DF
  - Interlomas - DF
  - Polanco - DF
  - Universidad - DF
  - Santa Fe – D
  - SEARS
- 
- **Alexia Ulibarri**

**Ilustración 4. Portada de Alexia Ulibarri**



**Fuente:** El Universal- México 2013

**Elaborado por:** Martha Hernández

Al igual que Alejandro Carlín, Alexia Ulibarri se graduó en el Instituto Marangoni de la ciudad de Milán, Italia, y realizó sus estudios de posgrado en el London College of Fashion, donde trabajó con otros diseñadores como Grach Vogel y Tata Naka, para destacarse en el extranjero en eventos como el Fashion Week Miami en 2009. En la actualidad ella cuenta con puntos de venta en países como Dubai, Israel, China, Estados Unidos, Inglaterra y a nivel local en México. Alexia es considerada como una joven promesa del

diseño mexicano con una visión vanguardista de la moda. Su inspiración la encuentra en experiencias personales, en el arte, la tecnología y lo que la rodea, incluso su última colección está inspirada en la casa de su abuela. El valor de su calzado va desde \$ 100.00 hasta más de \$1,000.00 o el precio que el cliente pueda pagar de acuerdo a la característica que desee en el calzado, según los materiales y el tiempo de entrega.

- **Lorena Saravia**

**Ilustración 5. Portada de Lorena Saravia**



**Fuente:** Fashion Week México

**Elaborado por:** Fashion Week México

Discípula, a los 17 años, de Macario Jiménez; graduada de la Escuela Superior de Diseño y Moda Felicidad Duce, en Barcelona y ganadora de la primera edición de Vogue's Who's On Next, Lorena ha logrado ser un gran caso de éxito gracias a la unión de diseño y negocios que ha logrado posicionar su marca como una de las más exitosas comercialmente, además de ser una de las diseñadoras mexicanas independientes con algunos de los puntos de venta más fuertes (incluido Saks Fifth Avenue México). Fue para la temporada 2010 cuando presentó su primera colección oficial y, desde entonces la pasión por la moda y el diseño de Saravia la ha llevado a un viaje de aprendizaje y éxito. Como la propia diseñadora manifiesta su marca "LORENA SARAIVIA" es una propuesta sofisticada y minimal hecha en México, considera que la mujer "SARAIVIA" tiene una personalidad fuerte y un estilo propio que la define, es una mujer que sabe lo que quiere y, sobre

todo, sabe quién es. En el mismo sentido la mujer “SARAVIA” busca sentirse cómoda y llamativa en todo momento del día. Siempre mantiene firme su manera de pensar y tiene ambición en su vida profesional. Lo más importante de la mujer “SARAVIA” es que sabe mezclar high fashion con fast fashion.

- **Alejandra Quesada**

**Ilustración 6. Portada de Alejandra Quesada**



**Fuente:** Fashion Week México

**Elaborado por:** Fashion Week México

Alejandra Quesada ha logrado impulsar la industria mexicana internacionalmente, además de crear hermosas colaboraciones con artistas como Pedro Friedberger, en quien inspiró su más reciente colección. El desfile Primavera Verano 2014 de Alejandra se presentará el próximo jueves 26 de septiembre en el Mercedes Benz Fashion Week México. Con más de cinco años de trayectoria, Quesada dice hallar “todo” en el Centro, así que el haber mudado su taller de Tlalpan a Motolinía simplemente ha enriquecido su labor. Su enfoque es más para calzado juvenil, pero también diseña calzado de dama para todo tipo de eventos. El precio de sus zapatos varía según los apliques utilizados pero van desde los \$ 80 en adelante y básicamente se ha concentrado en el mercado mexicano.

### **3.3. Conclusión del Análisis de la Industria**

La industria mexicana del calzado es realmente competitiva a nivel nacional; es decir, las fábricas y distribuidoras de zapatos originarias de México son grandes y de gran operatividad, adicionando a esto que ya tienen ganado un espacio considerable en dicho país norteamericano a través de su experiencia y productos.

No obstante, a nivel internacional no tiene mucha relevancia su participación ya que países como Estados Unidos, Brasil, París, Tokio, entre otros, a través de su internacionalización han logrado captar un nicho de mercado desatendido en México, ofreciendo calzado para dama que cumple con las exigencias de un público que busca innovación constante.

Si bien es cierto, ya existen en México varios diseñadores y empresas enfocadas al calzado femenino, también es claro que la demanda de dichos productos crece constantemente de acuerdo al ritmo acelerado al que cambia la moda, por lo cual se abren puertas para la introducción de una nueva marca al mercado.

La aceptación y preferencia que tiene la población mexicana por marcas extranjeras de calzado es evidente, ya que de allí parte el éxito de las empresas consideradas para esta investigación como competencia directa, motivo por el cual se puede concluir que la industria del calzado en México es una oportunidad de internacionalización para cualquier negocio de la industria.

Finalmente, si bien la trayectoria de los diseñadores expuestos es bastante reconocida por su grandes trabajos, es claro que Ile Miranda también ha tenido experiencia en eventos a nivel internacional y de a poco su producto podrá ser conocido por los mexicanos quienes tendrán la última palabra para decidir qué tipo de productos están acorde a sus gustos y preferencias.

### **3.4. Análisis FODA**

#### **FORTALEZAS**

- Calzado elaborado 90% manual, con mano de obra ecuatoriana.
- Tecnología actualizada, ya que se cuenta con las maquinarias requeridas para elaborar el producto con alta calidad y finos acabados.
- Asesoría personalizada, la cual será otorgada al cliente a la hora de elegir un estilo de calzado para un evento especial o para su uso cotidiano.
- Creaciones Únicas y exclusivas con finos acabados y de calidad garantizada

#### **DEBILIDADES**

- Mercado internacional nuevo, que implica el desarrollo de un proceso determinado para la introducción del producto.
- Desconocimiento de la marca, por parte de mujeres mexicanas, hecho que genera cierto grado de desventaja al momento de lanzar el producto en un mercado nuevo.
- Stock limitado de insumos primarios, no siempre hay todos los insumos.

#### **OPORTUNIDADES**

- Crecimiento constante de la industria; ya que México, que es el país de destino para la internacionalización de “Ile Miranda”, está dentro de los países con mayor crecimiento en la producción de calzado.
- Resistencia al consumo de calzado mexicano lo que reflejada en el nivel de importaciones de calzado que se realiza en México, el mismo

que no cubre dicha demanda de mujeres, ya que prefieren un calzado extranjero con diseños frescos.

- Falta de asesoría personalizada en el ámbito de la moda por su alto costo, hecho que genera una oportunidad para captar nuevos clientes, ya que en las tienda de Ile Miranda se lo realizaría de forma gratuita.

## **AMENAZAS**

- Competencia con mayor trayectoria en el mercado mexicano, lo cual implica el desarrollo de estrategias de posicionamiento.
- Existencia de productos sustitutos.
- Falta de experiencia en el mercado mexicano, se desconoce cómo sería la percepción con respecto al calzado de Ile Miranda.

Ilustración 7. Análisis FODA



**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DEL MERCADO**

#### **4.1. Diseño de la investigación: Método y Técnica para recolección de Datos**

##### **4.1.1. Tipo y Método de investigación**

La presente investigación pretende obtener información específica sobre las características predominantes sobre los clientes potenciales del proyecto, con la finalidad de procesarlos y analizarlos para que sirvan de base en la elaboración de conclusiones generales. Es preciso elaborar un perfil promedio de los integrantes del mercado donde se pretende ingresar. Para tal efecto se utilizará la investigación descriptiva ya que permite definir a través de la recolección de datos, las costumbres, características y hábitos más usuales sobre la población objeto de estudio, utilizando como mecánica la descripción exacta de objetos, procesos o personas. (Bernal, 2006)

Se le dará al estudio un enfoque cuantitativo con la finalidad utilizar las técnicas de recolección y análisis de datos como instrumentos para responder preguntas relacionadas con la investigación, además facilitar la comprobación de la hipótesis planteada previamente. (Gómez, 2006). Este tipo de enfoque, se caracteriza por utilizar como medio de información el conteo y el uso de técnicas estadísticas que permiten conocer detalladamente los patrones de comportamiento de una determinada población. El proceso que sigue el enfoque cuantitativo es el que se muestra a continuación:

- Elección de una idea para transformarla posteriormente en preguntas investigativas de gran importancia para el estudio.
- Se genera una hipótesis y se determinan las variables
- Se procede a medir las variables en un ámbito determinado

- Se analiza el resultado de dichas mediciones con la finalidad de elaborar conclusiones, para lo cual se utiliza generalmente técnicas estadísticas. (Gómez, 2006)

Se aplicará el método de investigación inductivo – deductivo, ya que este parte del descubrimiento de un problema que da paso a la creación de una hipótesis, la misma que deberá ser comprobada a través de la factibilidad del proyecto, por lo cual se considera el más idóneo para soporte investigativo.

#### **4.1.2. Técnicas de recolección de datos**

Al realizar un trabajo investigativo, es necesario saber escoger las técnicas a utilizar para obtener la información que se requiere, ya que de lo contrario el estudio no daría los resultados esperados. Otro aspecto importante, es escoger más de una técnica, ya que esto permitirá complementar la investigación y asegurar obtener distintos puntos de vista sobre el tema. (González, 2009)

Para el desarrollo del proceso investigativo se ha escogido aplicar la siguiente técnica de recolección de datos:

- **La encuesta:** Esta técnica se acopla fácilmente a la casi todos los tipos de investigación, debido a que es breve y muy útil para determinar un criterio bastante acertado de la opinión de la muestra seleccionada. Se aplicará un cuestionario elaborado a base de preguntas cerradas y dirigido hacia la población mexicana ya que es allí donde se va implementar el proyecto. Cabe mencionar que para tal efecto se utilizará el Plan Basic del programa Survey Monkey, el mismo que además de no tener costo alguno, permite realizar encuestas en cualquier parte del mundo a través de una plataforma tecnológica que permite incluir desde diez preguntas por formato.



## 4.2. Población

Como se expuso anteriormente, se pretende internacionalizar la marca de calzado femenino “Ile Miranda”, motivo por el cual se ha escogido como población objeto de estudio a los habitantes del sexo femenino del Distrito Federal de México, los mismos que según el resultado del Censo de Población y Vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México en el año 2010, asciende a 4 617 297 personas. (INEGI, 2010)

## 4.3. Plan de Muestreo

La población objeto de estudio es elevada, motivo por el cual se aplicará la fórmula para calcular la muestra de poblaciones finitas, la misma que se expone a continuación:

**Ilustración 8. Fórmula para calcular la muestra de poblaciones finitas**

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

**Fuente:** (Rodríguez E. , 2003)

**Elaborado por:** (Rodríguez E. , 2003)

A continuación se detallarán cada uno de los elementos que contiene la fórmula previamente presentada, con la finalidad de luego realizar su respectivo cálculo:

- **N:** Tamaño de la población, determinada por los habitantes del sexo femenino del Distrito Federal de México. (4 617 297 personas)
- **z:** Este valor se calcula utilizando el nivel de confianza ( $0,95 \div 2 = 0,475$ ) y con el resultado obtenido se busca el valor respectivo

según la tabla de distribución estadística, en este caso para 0,475 el valor z es 1,96.

- **e:** Es el máximo error permisible, cuyo porcentaje indica el grado de desviación en los resultados que se desean obtener, que para este caso se ha decidido sea el 5 %.
- **p:** Es la probabilidad de que el evento ocurra; para el cálculo se aplicará un valor de 0,50 para la proporción.
- **q:** es la probabilidad de que el evento no ocurra ( $q = 1-p$ ); en este caso también es 0,50.
- **n:** es el tamaño de la muestra a calcular.

Una vez reemplazados todos los elementos de la fórmula se obtuvo el siguiente resultado:

#### Ilustración 9. Cálculo de la muestra

DATOS:		
N	=	4617297
N/C	=	0.95
z	=	1.96
e	=	0.05
P	=	0.5
q	=	0.5
n	=	?
		$n = \frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
		$n = \frac{(1,96)^2 (0.50)(0.50)(4617297)}{(4617297 - 1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0.50)(0.50)}$
		$n = \frac{4434452}{11544}$
		$n = 384$

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

#### 4.3.1. Planificación de la recolección de datos

Es importante mencionar que la información descrita en la presente investigación de mercado fueron datos recabados de una base de datos del mercado mexicano, en un estudio previo donde analizó la posibilidad de incursionar en la venta de su calzado en dicho mercado. De acuerdo a esta base de dato las encuestas fueron realizadas de la siguiente manera:

**Tabla 8. Cronograma de Muestreo**

<b>FECHAS</b>	<b>DISTRITO</b>	<b>NÚMERO DE PERSONAS</b>
29 Septiembre 2013	Benito Juárez	95
10 Octubre 2013	Iztacalco	65
19 Octubre 2013	Xochimilco	60
10 Noviembre 2013	La Magdalena Contreras	80
8 Diciembre 2013	Polanco	84
<b>TOTAL</b>		<b>384</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado – Ile Miranda

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

Posteriormente, los datos entregados fueron tabulados en Excel, ya que el programa Survey Monkey solo permite visualizarlo en línea, y por tanto fue necesario realizar la respectiva tabulación y procesamiento de los datos de la siguiente manera:

**Tabla 9. Cronograma de Tabulación**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FECHA</b>
Recopilación de datos de Survey Monkey	10 de Enero 2014
Tabulación en Excel	15-16 de Enero 2014
Realización de gráficos	17 de Enero 2014
Interpretación de estadísticas	20 de Enero 2014

**Fuente:** Investigación de Mercado – Ile Miranda

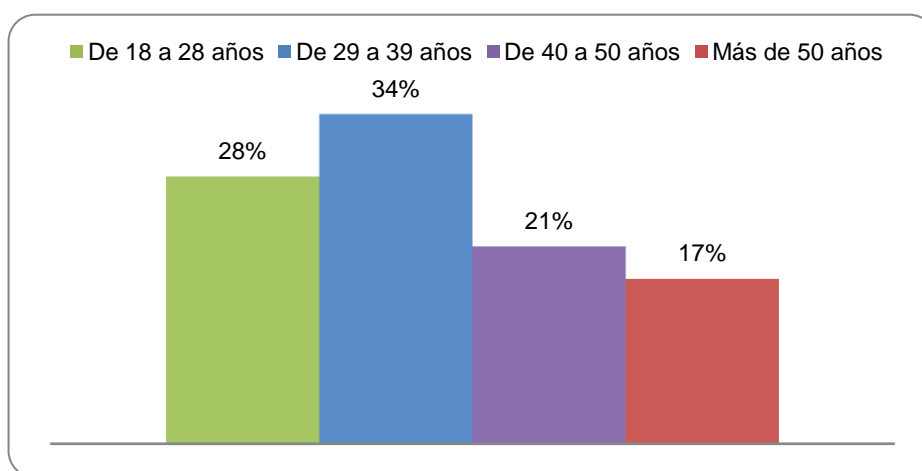
**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

#### 4.3.2. Presentación y análisis de resultados

##### 1. Edad

La edad de las mujeres encuestadas oscila con mayor relevancia entre los 29 a 39 años, opción que está representada por el 34 %, le sigue un 28 % que comprende a las mujeres en edades comprendidas entre los 18 y 28 años; por lo que se puede observar que la mayor parte de los resultados obtenidos pertenecen a una población joven y muy poco madura. A continuación se detallan los resultados antes mencionados y las demás opciones que no presentaron un alto grado de participación:

**Gráfico 10. Edad de las mujeres encuestadas**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 10. Edad de las mujeres encuestadas**

Opciones	Frecuencia	%
De 18 a 28 años	107	28%
De 29 a 39 años	132	34%
De 40 a 50 años	79	21%
Más de 50 años	66	17%
Total	384	100%

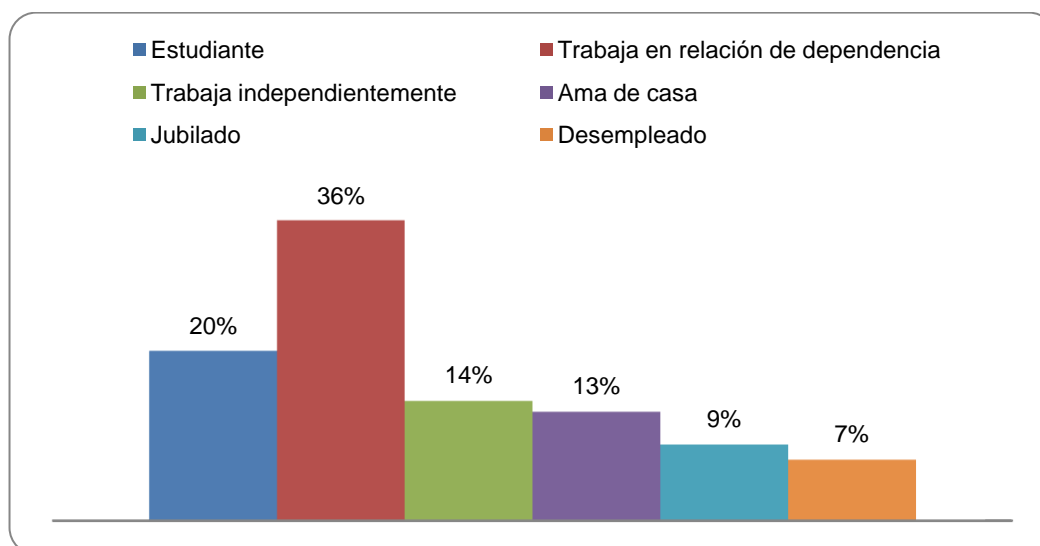
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

## 2. Ocupación

En lo que se refiere a la ocupación de las mujeres encuestadas, se puede visualizar que el 36 % pertenece a aquellas que trabajan en relación de dependencia para alguna empresa en particular, este resultado se halla distanciado de las demás alternativas planteadas; no obstante, se destaca también la ocupación de estudiante, trabajo independiente y ama de casa, cuyas alternativas están representadas por el 20 %, 14 % y 13 % respectivamente. Abajo se muestran gráficamente los resultados de esta pregunta:

**Gráfico 11. Ocupación de las mujeres encuestadas**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 11. Ocupación de las mujeres encuestadas**

Opciones	Frecuencia	%
Estudiante	78	20%
Trabaja en relación de dependencia	138	36%
Trabaja independientemente	55	14%
Ama de casa	50	13%
Jubilado	35	9%
Desempleado	28	7%
Total	384	100%

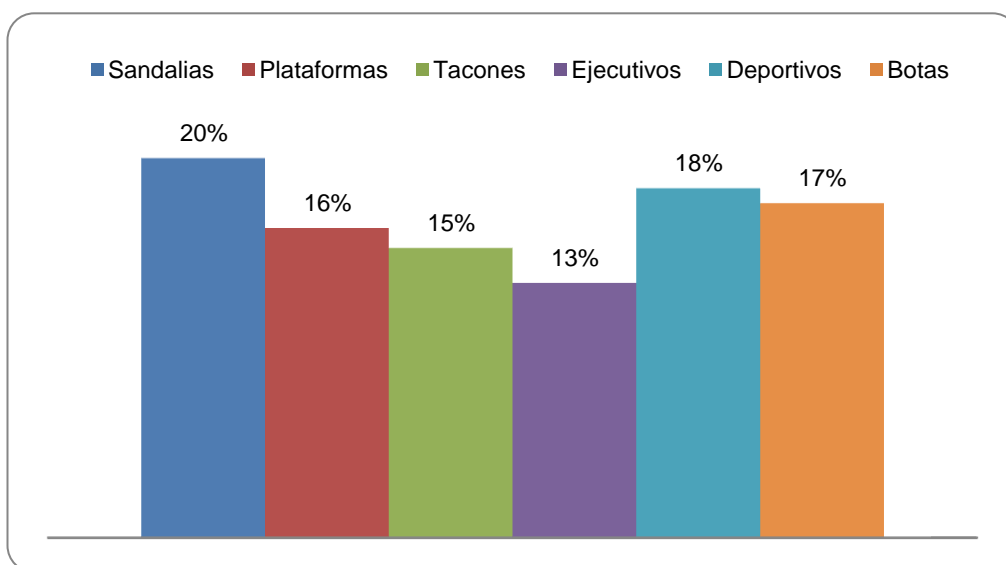
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

### 3. Tipo de calzado

El tipo de calzado que las damas del Distrito Federal de México generalmente prefieren está determinado con mayor grado de incidencia por las sandalias, opción que está representada por el 20 %, muy seguido se encuentran los zapatos deportivos y las botas, las cuales están reflejadas en el grafico que se muestra a continuación por el 18 % y 17 % cada uno.

**Gráfico 12. Tipo de calzado de mayor preferencia**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 12. Tipo de calzado de mayor preferencia**

Opciones	Frecuencia	%
Sandalias	76	20%
Plataformas	62	16%
Tacones	58	15%
Ejecutivos	51	13%
Deportivos	70	18%
Botas	67	17%
Total	384	100%

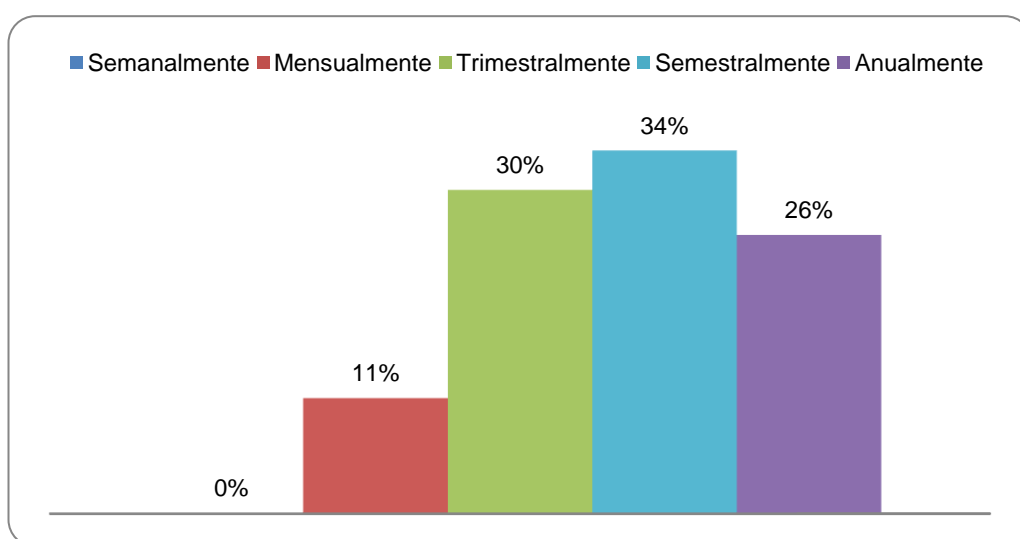
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

#### 4. Frecuencia de compra

La frecuencia de compra de calzado por parte de las mujeres mexicanas comúnmente se realiza semestralmente y trimestralmente, cuyas alternativas se identifican con el 34 % y 30 % respectivamente; además, se puede destacar que existe otro grupo de personas que adquiere zapatos con una frecuencia anual, opción que está reflejada con el 26 %. A continuación se muestran los detalles de los resultados antes mencionados y las demás alternativas que tuvieron menor grado de participación:

**Gráfico 13. Frecuencia de compra**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 13. Frecuencia de compra**

Opciones	Frecuencia	%
Semanalmente	0	0%
Mensualmente	41	11%
Trimestralmente	115	30%
Semestralmente	129	34%
Anualmente	99	26%
Total	384	100%

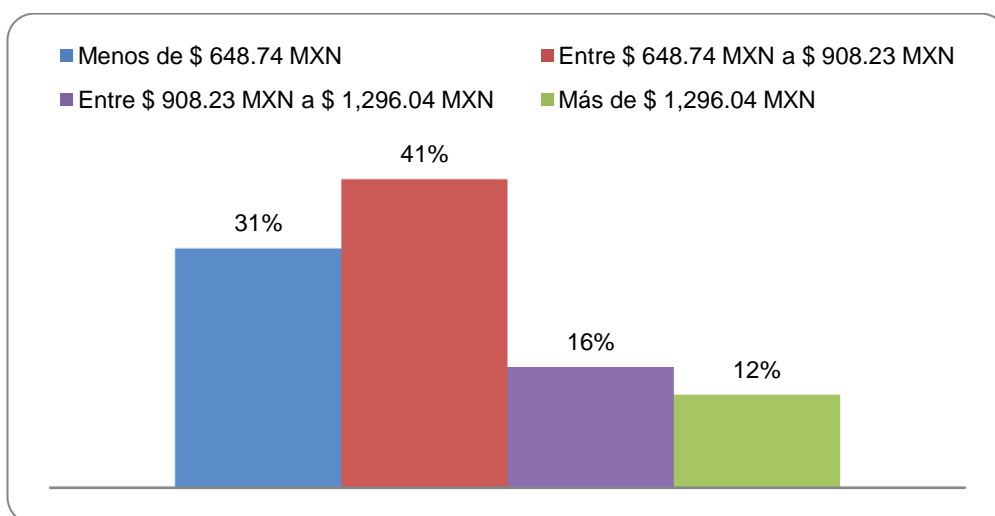
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

## 5. Presupuesto asignado para la compra de calzado

En primera instancia, es importante destacar que los resultados arrojados en esta pregunta se encuentran distanciados. Por lo que presupuesto asignado para la compra de un par de zapatos oscila entre \$ 648.74 MXN a \$ 908.23 MXN, lo que transformado a dólares es de \$ 50 USD a \$ 70 USD, esta alternativa está representada por el 41 %, la opción más cercana es: menos de \$ 648.74 MXN, que transformado a dólares es menos de \$ 50 USD, la cual se identifica con el 31 %. Posteriormente se muestra el gráfico correspondiente, donde se pueden apreciar los resultados obtenidos de forma más detallada:

**Gráfico 14. Presupuesto asignado para la compra de calzado**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 14. Presupuesto asignado para la compra de calzado**

Opciones	Frecuencia	%
Menos de \$ 648.74 MXN	121	31%
Entre \$ 648.74 MXN a \$ 908.23 MXN	156	41%
Entre \$ 908.23 MXN a \$ 1,296.04 MXN	60	16%
Más de \$ 1,296.04 MXN	47	12%
Total	384	100%

**Fuente:** Investigación de Mercado

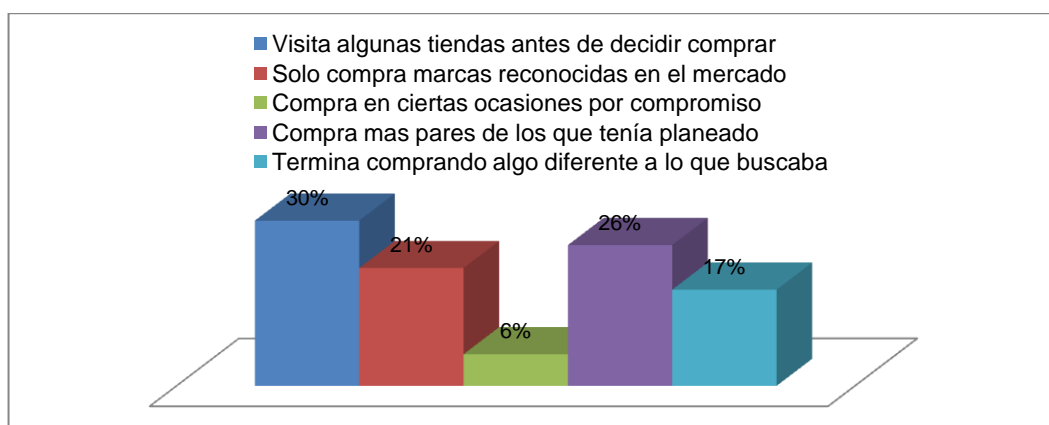
**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés



## 6. Características del comportamiento del cliente al momento de la compra

El comportamiento de las mujeres en torno a la adquisición de calzado se puede evidenciar a través de distintas características, tales como: Visita a algunas tiendas antes de decidir comprar, esto les permite evaluar precios, calidad, modelos y así poder seleccionar la opción más favorable y satisfactoria, cuya alternativa está representada por el 30 %, otra característica es que compran más pares de zapatos de los que tenían planeado, este es un hecho muy común por parte de las mujeres, ya que los zapatos, carteras y ropa se constituyen en sus puntos más débiles al momento de gastar su dinero, esta alternativa está reflejada con el 26 %. A continuación se muestra un gráfico que proporciona una vista detallada de los resultados:

**Gráfico 15. Características del comportamiento del cliente al momento de la compra**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 15. Características del comportamiento del cliente al momento de la compra**

Opciones	Frecuencia	%
Visita algunas tiendas antes de decidir comprar	115	30%
Solo compra marcas reconocidas en el mercado	82	21%
Compra en ciertas ocasiones por compromiso	22	6%
Compra más pares de los que tenía planeado	98	26%
Termina comprando algo diferente a lo que buscaba	67	17%
Total	384	100%

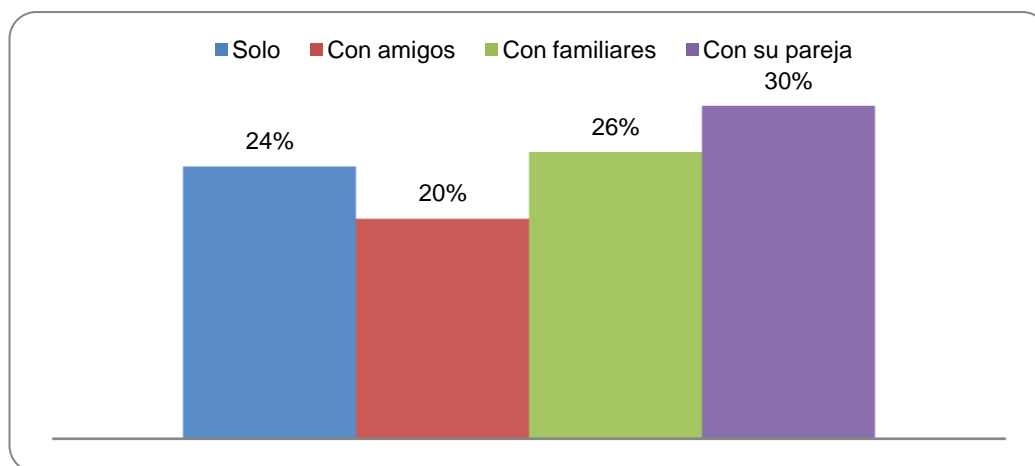
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

## 7. Compañía afectiva con la que asiste el cliente al momento de la compra

Generalmente las mujeres al momento de realizar las compras de calzado suelen ir acompañadas por su pareja, ya sea su esposo o novio, esto lo hacen con la finalidad de comprar zapatos que no solo les gusten a ellas sino también con los cuales sus parejas las vean más atractivas, esta opción está representada por el 30 %, también suelen acudir a realizar dichas compras en compañía de amigos, los cuales generalmente son de su mismo género, esto les permite tener otra opinión en relación a modelos y tendencias, cuya alternativa se identifica con el 26 %. Posteriormente se detallan los resultados para cada una de las alternativas planteadas en esta pregunta:

**Gráfico 16. Compañía afectiva con la que asiste el cliente al momento de la compra**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 16. Compañía afectiva con la que asiste el cliente al momento de la compra**

Opciones	Frecuencia	%
Solo	94	24%
Con amigos	76	20%
Con familiares	99	26%
Con su pareja	115	30%
Total	384	100%

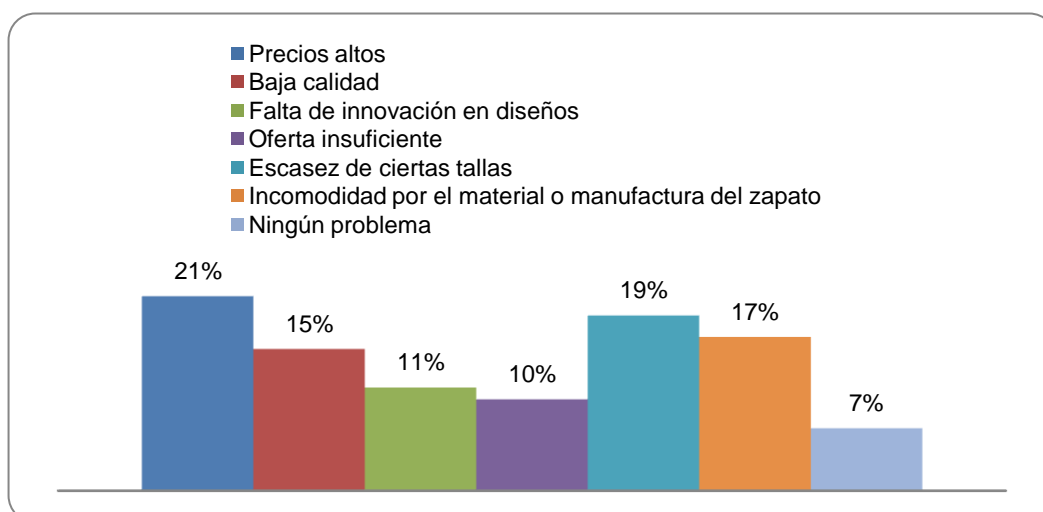
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

## 8. Principales problemas al momento de la compra

La mayor parte de las mujeres al momento de comprar algún tipo de calzado que necesitan suelen tener ciertos inconvenientes; sin embargo, los más usuales son: precios altos y escasez de ciertas tallas, cuyas opciones están representadas por el 21 % y 19 % respectivamente, estas denotan el desazón que expresan ciertas mujeres al momento de hallar un modelo del cual se enamoran y desean adquirirlo, cuando les dicen un precio que excede su presupuesto o en el peor de los casos, cuando no hay la talla que ellas buscan. A continuación se presenta el gráfico respectivo:

**Gráfico 17. Principales problemas al momento de la compra**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 17. Principales problemas al momento de la compra**

Opciones	Frecuencia	%
Precios altos	81	21%
Baja calidad	59	15%
Falta de innovación en diseños	43	11%
Oferta insuficiente	38	10%
Escasez de ciertas tallas	73	19%
Incomodidad por el material o manufactura del zapato	64	17%
Ningún problema	26	7%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

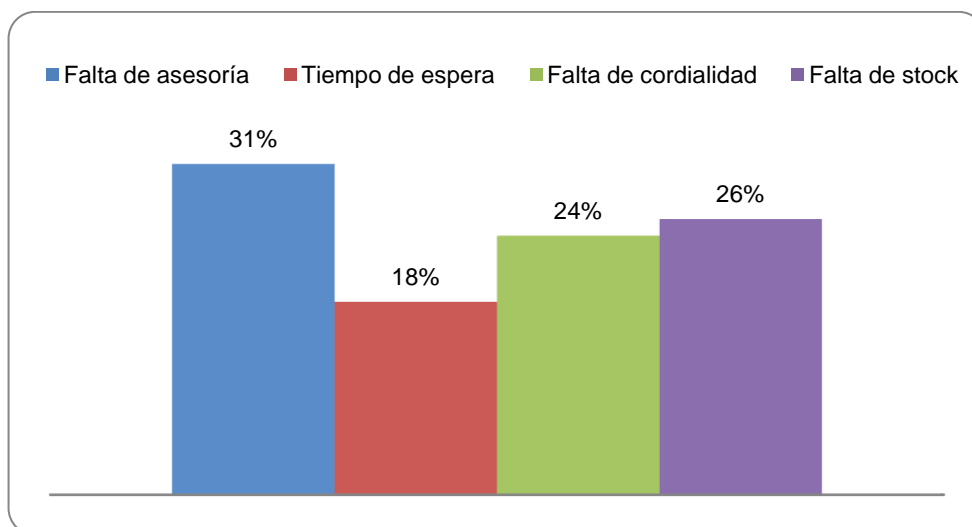
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

## 9. Falencias en los almacenes de zapatos

Las falencias que comúnmente encuentran las mujeres mexicanas en los almacenes de zapatos situados en el Distrito Federal, son: falta de asesoría por parte del personal que atiende, el mismo que no muestra una actitud servicial cuando el cliente ingresa al establecimiento, ni tampoco le proporciona de mayores detalles en torno a los tipos de zapatos y materiales con los que son elaborados, esta alternativa está representada por el 31 %, seguido de un 26 % que comprende a la falta de stock, generalmente esto sucede cuando no hay variedad de tallas o colores de un modelo en particular. A continuación se presentan los resultados obtenidos en cada una de las alternativas planteadas:

**Gráfico 18. Falencias en los almacenes de zapatos**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 18. Falencias en los almacenes de zapatos**

Opciones	Frecuencia	%
Falta de asesoría	120	31%
Tiempo de espera	70	18%
Falta de cordialidad	94	24%
Falta de stock	100	26%
Total	384	100%

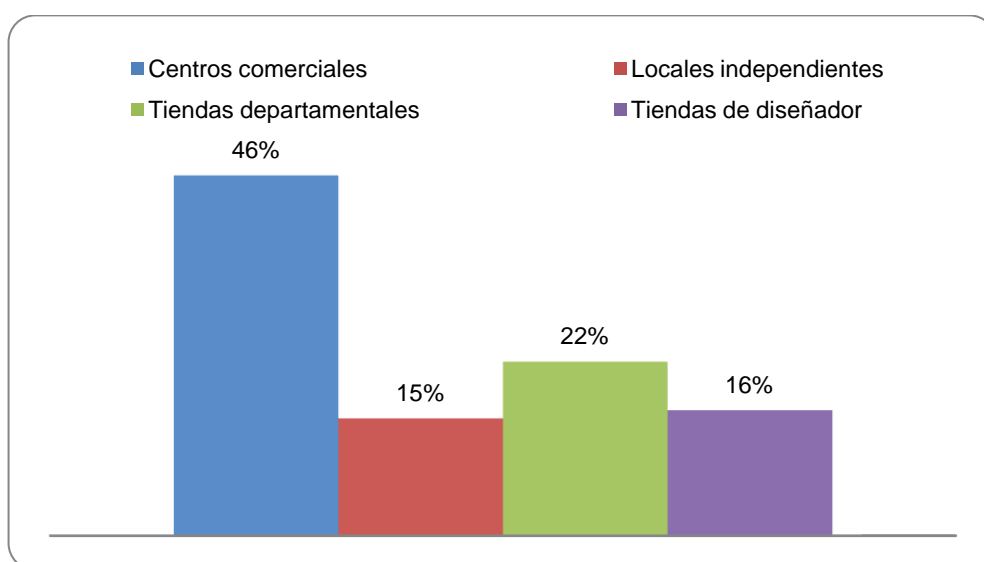
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

## 10. Puntos de venta de preferencia

En relación a los puntos de venta de mayor preferencia para la compra de zapatos, están: con mayor grado de relevancia los centros comerciales, ya que estos se constituyen en sitios donde los clientes hallan diversas alternativas al momento de realizar cualquier tipo de compras, cuya alternativa está representada por el 46%, bastantes distanciadas se encuentran las demás opciones. Posteriormente se presentan detalladamente los resultados obtenidos en esta pregunta:

**Gráfico 19. Puntos de venta de preferencia**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 19. Puntos de venta de preferencia**

Opciones	Frecuencia	%
Centros comerciales	178	46%
Locales independientes	58	15%
Tiendas departamentales	86	22%
Tiendas de diseñador	62	16%
Total	384	100%

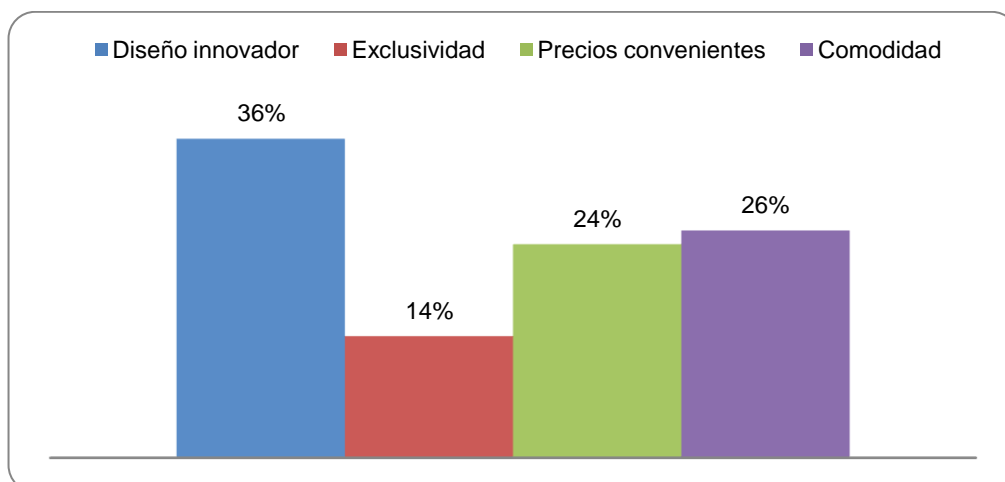
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

## 11. Factores de decisión de compra

Entre los factores de decisión de compra más importantes, se encuentran: diseño innovador, lo cual hace un énfasis directo a modelos que sigan las tendencias de moda, tanto en colores y complementos con los que hayan sido confeccionados, esta opción se identifica con el 36 %, le sigue la comodidad, lo cual implica de que el diseño no solo muestre un atractivo externo sino también sea agradable mantener dicho zapato en los pies, así sean altos; es decir, de tacón o plataforma, cuya alternativa está representada por el 26%. Posteriormente se detallan los resultados para cada una de las opciones planteadas:

**Gráfico 20. Factores de decisión de compra**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 20. Factores de decisión de compra**

Opciones	Frecuencia	%
Diseño innovador	139	36%
Exclusividad	53	14%
Precios convenientes	93	24%
Comodidad	99	26%
Total	384	100%

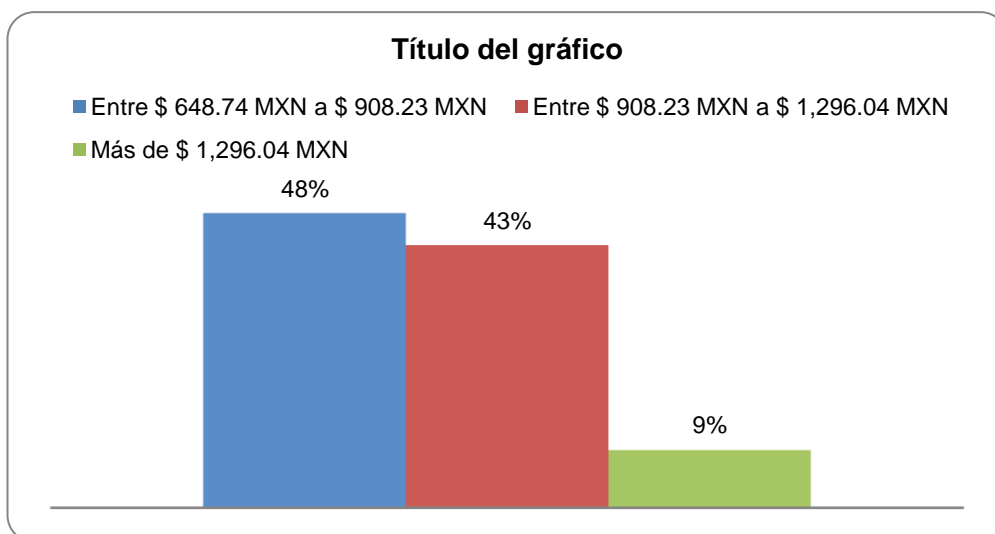
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

## 12. Precio a pagar por cada par de zapatos

El precio que las mujeres mexicanas del Distrito Federal están dispuestas a pagar por cada par de zapatos que adquiere en el mercado, siempre y cuando este sea de alta calidad y diseño innovador, oscila entre \$ 648.74 MXN a \$ 908.23 MXN, lo cual transformado a dólares equivale a un rango comprendido entre \$ 50 USD a \$ 70 USD; no obstante, un grupo bastante significativo, representado por el 43 %, indicó que estaría dispuesto a pagar entre \$ 908.23 MXN a \$ 1,296.04 MXN, que equivale a un rango de \$ 70 USD a \$ 100 USD. A continuación se muestra el grafico correspondiente a los resultados de esta pregunta:

**Gráfico 21. Precio a pagar por cada par de zapatos**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 21. Precio a pagar por cada par de zapatos**

Opciones	Frecuencia	%
Entre \$ 648.74 MXN a \$ 908.23 MXN	184	48%
Entre \$ 908.23 MXN a \$ 1,296.04 MXN	164	43%
Más de \$ 1,296.04 MXN	36	9%
Total	384	100%

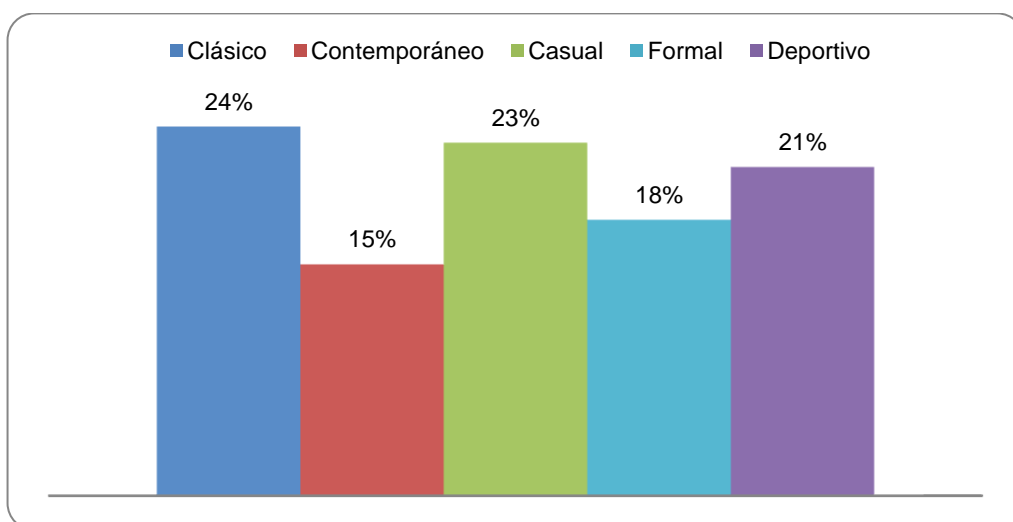
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

### 13. Estilo de zapatos más utilizado

Los estilos de zapatos más utilizados por parte de las mujeres mexicanas del Distrito Federal son: clásico, casual y deportivo, cuyas alternativas están representadas por el 24 %, 23 % y 21 % respectivamente. Es importante destacar que los estilos dependen de las actividades que realizan o el tipo de trabajo que ejecutan a diario. A continuación se muestran los resultados antes mencionados, adicionalmente las demás opciones que no mostraron un alto grado de participación:

**Gráfico 22. Estilo de zapatos más utilizado**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 22. Estilo de zapatos más utilizado**

Opciones	Frecuencia	%
Clásico	91	24%
Contemporáneo	57	15%
Casual	87	23%
Formal	68	18%
Deportivo	81	21%
Total	384	100%

**Fuente:** Investigación de Mercado

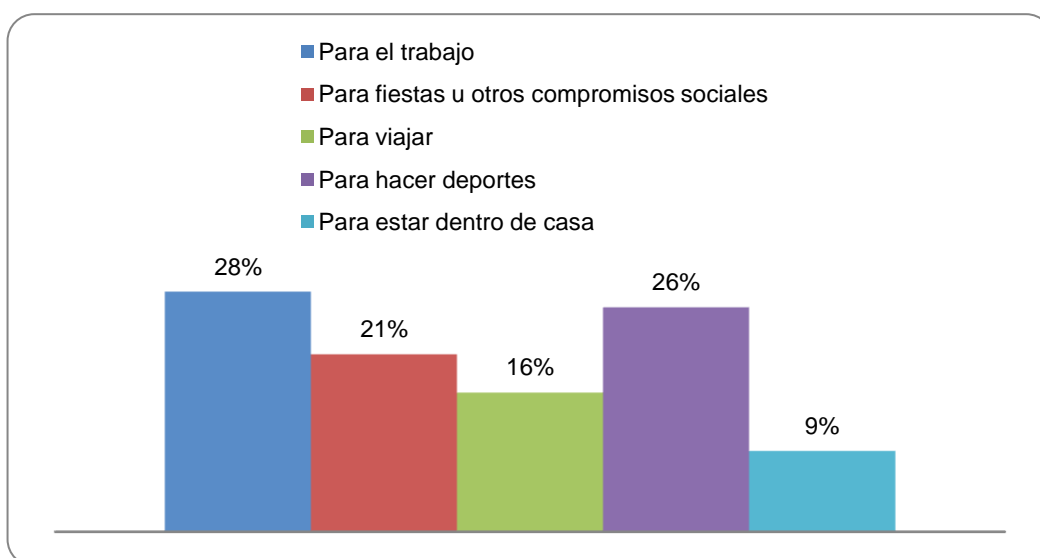
**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés



#### 14. Actividades para las que comúnmente compran zapatos

Las actividades para las cuales generalmente las mujeres compran zapatos, son: para el trabajo y para hacer deportes, cuyas opciones están representadas por el 28 % y 26 % respectivamente. Estos resultados son indispensables de tomar en cuenta al momento de crear las líneas de calzado y los tipos de diseño para cada una de estas líneas. Posteriormente se presentan los resultados en forma gráfica:

**Gráfico 23. Actividades para las que comúnmente compran zapatos**



**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 23. Actividades para las que comúnmente compran zapatos**

Opciones	Frecuencia	%
Para el trabajo	107	28%
Para fiestas u otros compromisos sociales	79	21%
Para viajar	62	16%
Para hacer deportes	100	26%
Para estar dentro de casa	36	9%
Total	384	100%

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

### 4.3.3. Cálculo de la demanda potencial

Los resultados de la investigación de mercado servirán para el cálculo de la demanda potencial, ya que de aquí se obtendrán variables que permitirán identificar el número de zapatos de demandaría el mercado mexicano por año. A continuación se establecen las variables para el cálculo:

<b>Población objetivo (mujeres):</b>	<b>4 617 297</b>
Consumo trimestral:	30%
Precio que paga por par de zapatos mayor a 1,296.04 MXN (más de \$ 100.00)	9%
Compra en centros comerciales	46%
<b><i>Demanda Potencial (En pares de zapatos):</i></b>	<b>57 346</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

Con esta información se puede determinar que la demanda anual de calzado femenino de aquellas personas que realizan una compra en centros comerciales de la ciudad de México, al menos cada 3 meses y que están dispuestas a pagar más de \$ 100.00, equivale a 57.346 mujeres. De esta forma, considerando el nivel de ventas de Ile Miranda en este mercado, se establece la participación inicial sería de 1.13% en promedio para los primeros cinco años de operaciones, tal como se describe a continuación:

PERIODO	DEMANDA	PRODUCCION	% PARTICIP.
AÑO 1	57,346.00	600.00	1.05%
AÑO 2	57,346.00	624.00	1.09%
AÑO 3	57,346.00	648.96	1.13%
AÑO 4	57,346.00	674.92	1.18%
AÑO 5	57,346.00	701.92	1.22%
<b>PROMEDIO</b>	<b>57,346.00</b>	<b>649.96</b>	<b>1.13%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

#### 4.4. Conclusiones del Estudio de Mercado

Las conclusiones del estudio de mercado realizado son:

1. Las sandalias y los zapatos deportivos son los tipos de calzado para damas que poseen mayor demanda en el Distrito Federal de México.
2. La frecuencia de compra de calzado femenino con mayor incidencia se realiza semestral y trimestralmente.
3. El presupuesto asignado para la compra de un par de zapatos, generalmente oscila entre \$ 648.74 MXN a \$ 908.23 MXN.
4. La característica más relevante que muestran las mujeres en el momento de la adquisición de algún tipo de calzado es visitar algunas tiendas antes de decidir comprar.
5. Las mujeres al momento de realizar las compras de calzado suelen ir acompañadas por su pareja o amigas.
6. Los principales problemas al momento de la compra de calzado femenino son los precios altos y la escasez de ciertas tallas.
7. Las falencias que comúnmente encuentran las mujeres mexicanas en los almacenes de zapatos situados en el Distrito Federal, son: falta de asesoría por parte del personal que atiende y la falta de stock.
8. Entre los puntos de venta de mayor preferencia para la compra de zapatos están los centros comerciales.
9. Los factores de decisión de compra más importantes son los diseños innovadores y la comodidad que proporciona el zapato.
10. El precio que las mujeres mexicanas del Distrito Federal están dispuestas a pagar por cada par de zapatos que adquiere en el mercado, siempre y cuando este sea de alta calidad y diseño innovador, oscila entre \$ 648.74 MXN a \$ 908.23 MXN.
11. Los estilos de zapatos más utilizados son: clásico, casual y deportivo.
12. Las actividades para las cuales generalmente las mujeres compran zapatos, son para el trabajo y para hacer deportes.

## **CAPÍTULO V**

### **ESTRATEGIAS DE MARKETING**

#### **5.1. Objetivos Marketing y Ventas**

Al referirse a los objetivos de marketing, generalmente se hace énfasis en las acciones de comunicación dirigidas a captar nuevos clientes dirigiendo gran parte del presupuesto en dichas actividades; sin embargo también se deben considerar otras tácticas que tengan como fin posicionar el producto en el mercado y fidelizar a los clientes. (Martorell, 2008).

Por lo tanto, la marca de calzado femenino “Ile Miranda” al momento de ingresar al mercado mexicano tendrá como objetivos de marketing y ventas los enunciados a continuación:

- Captar la mayor cantidad de clientes que sea posible, iniciando estrategias publicitarias en medios de comunicación masivos como televisión y redes sociales a través de los cuales se pueda seducir al mercado potencial creando una expectativa que se concluya en la compra del producto.
- Crear lealtad a la marca a través de la satisfacción de sus expectativas con la adquisición del producto, proporcionado a su vez atención personalizada en cada una de las compras.

Posicionar la marca “Ile Miranda” en mujeres mexicanas, de clase media alta-alta, en corto plazo, con la finalidad de lograr el reconocimiento a la imagen corporativa de la empresa. Cabe mencionar que los dos primeros objetivos mencionados contribuyen en gran medida para lograr el posicionamiento de marca.

## 5.2. Segmentación

La segmentación de mercado que desarrollará en el presente trabajo considera variables tales como clase social, edad, género, ubicación geográfica, edad, y estilo de vestir, tal como se puede observar en el cuadro presentado a continuación:

Tabla 24. Segmentación de mercado

SEGMENTOS	DESCRIPCIÓN
Género	Femenino
Edad	18 a 35 años de edad
Clase socio-económica	Media Alta-Alta
Estilo de vestir	Elegante, vanguardista, exclusiva, no convencional.
Ubicación geográfica	México D. F.

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

Los diseños de calzado femenino irán destinados a mujeres mexicanas desde los dieciocho a sesenta años de edad, ya que la diseñadora se enfoca en la comodidad y versatilidad al mismo tiempo.

Con respecto a la clase social se enfoca a la clase media alta-alta, que se determinan por usar artículos de lujo, únicos y exclusivos y que están dispuestas a pagar un zapato de suntuoso como los de Ile Miranda.

## 5.3. Posicionamiento

El posicionamiento de una marca o producto radica en el lugar que el mismo ocupa en la mente de los clientes, consumidores o mercado en general, en relación a las emociones que produce en el cliente, Néstor P. Braidot (2002).

Es un aspecto de suma importancia debido a que el posicionamiento, es un factor decisivo al momento de realizar la adquisición, motivo por el cual se han diseñado diversas estrategias para conseguir un lugar preferencial en el mercado objetivo.

Para lograr el posicionamiento de la marca “Ile Miranda” en el mercado mexicano en corto plazo, se aplicarán varias estrategias que resaltan las características del producto y la ventaja competitiva que se utilizará, tal como se menciona a continuación:

- Resaltar los atributos específicos del producto como son el diseño, calidad, exclusividad, originalidad, versatilidad, comodidad, con la finalidad de que se posicione la marca como símbolo de elegancia en la moda de calzado femenino.
- Brindar atención personalizada en las tiendas de calzado de “Ile Miranda”, donde no sólo se vende el producto sino que además se brinda asesoramiento personalizado al cliente, en tallas a medida, maquillaje, estilo y combinaciones de ropa con el calzado.
- Realizar publicidad agresiva, para persuadir al cliente a comprar y que identifique la marca a través de logo-marca exclusiva, de la empresa para que el mercado logre identificarlo y registrarlo en su mente.

## **5.4. Marketing Mix**

### **5.4.1. Producto**

El producto que ofrece la marca “Ile Miranda” consiste en calzado femenino diseñado de manera exclusiva, basándose en una forma de expresión atemporal de individualidad, la fabricación del nuevo lujo; con gran atención a los detalles y sobre-trabajo manual así define sus creaciones Ile Miranda, La elegancia, innovación y distinción son tres factores que determinan las

diferentes colecciones que lanza al mercado la marca mencionada, por lo cual en Ecuador ha alcanzado el éxito empresarial.

**Ilustración 10. Producto**



**Fuente:** Ile Miranda

**Elaborado por:** Ile Miranda

Con el propósito de que la introducción del producto que ofrece “Ile Miranda” en el mercado mexicano se lleve a cabo con total éxito, se aplicarán las siguientes estrategias de producto:

- Se crearán diseños innovadores y exclusivos, las tendencias de moda serán un referente pero lo que determina el diseño final, será la creatividad de la diseñadora, que presenta propuestas, frescas e impecables que narran una historia a través del calzado.
- Se utilizarán materiales con excelentes acabados para la elaboración del producto, con la finalidad de asegurar de cada detalle este hecho con el mejor material.
- Se dará atención personalizada y asesoría en cuanto a moda, estilo, tallas, diseños, colores, tendencias, información sobre materiales usados, ya que es una forma de atraer nuevos clientes leales.

- Se lanzarán colecciones cíclicas enfocándose a cada estación del año, como táctica para persuadir al cliente a renovar su calzado.
- El empaque del producto tendrá como característica principal la elegancia incluso en dicho aspecto, y llevará el logotipo de la empresa con la finalidad de proyectar el reconocimiento de marca.

**Ilustración 11. Empaque del producto**



**Fuente:** Ile Miranda

**Elaboración:** Ile Miranda

#### **5.4.2. Precio**

El precio es un factor determinante en el lanzamiento de un producto, más aun cuando se trata ingresar a mercados internacionales, debido a la dificultad que dicha situación representa; por lo tanto, se deben implementar estrategias de precio debidamente elegidas tomando como parámetros principales, el tipo de producto, el mercado al cual está dirigido y la competencia existente.

La fijación de precios orientada a la competencia es una de las estrategias más utilizadas para el lanzamiento de un nuevo producto, o la introducción



del mismo a un mercado nuevo, ya que de tal forma se verá minimizado el hecho de competir en desventaja en cuanto al reconocimiento de marca o posicionamiento en el mercado que ya tienen las compañías con mayor trayectoria.

Cabe mencionar que en el caso de “Ile Miranda” si bien es cierto se utilizará la estrategia de precios orientada a la competencia directa, el precio por cada zapato es \$250 dólares, dicha acción se realizará garantizando la obtención del margen de rentabilidad esperado, con la finalidad de que el negocio logre el éxito empresarial.

Adicionalmente, se establecerá como estrategia de precios un festival de ofertas que tendrá duración de una semana y se realizará al final de cada estación del año. De tal manera se podrá liquidar la mercadería de la temporada anterior y lanzar al mercado la nueva colección de calzado femenino. Es una de las estrategias más efectivas en la industria textil y en el sector de la moda.

#### **5.4.3. Plaza**

Considerando que “Ile Miranda” aún no tiene reconocimiento en el mercado mexicano, en primera instancia se trabajará con un agente de ventas que se encargará de la comercialización del calzado en la tienda “3:23 Shoetique” localizada en el local 632 en el segundo nivel del centro comercial Santafé de la ciudad de México, ubicado dentro de la zona financiera. Esta medida servirá para evaluar el grado de aceptación de los clientes durante los primeros cinco años, para posteriormente tomar la decisión de abrir una tienda propia. No obstante, por el momento esta será la opción más factible hasta consolidar de a poco la marca de “Ile Miranda”.

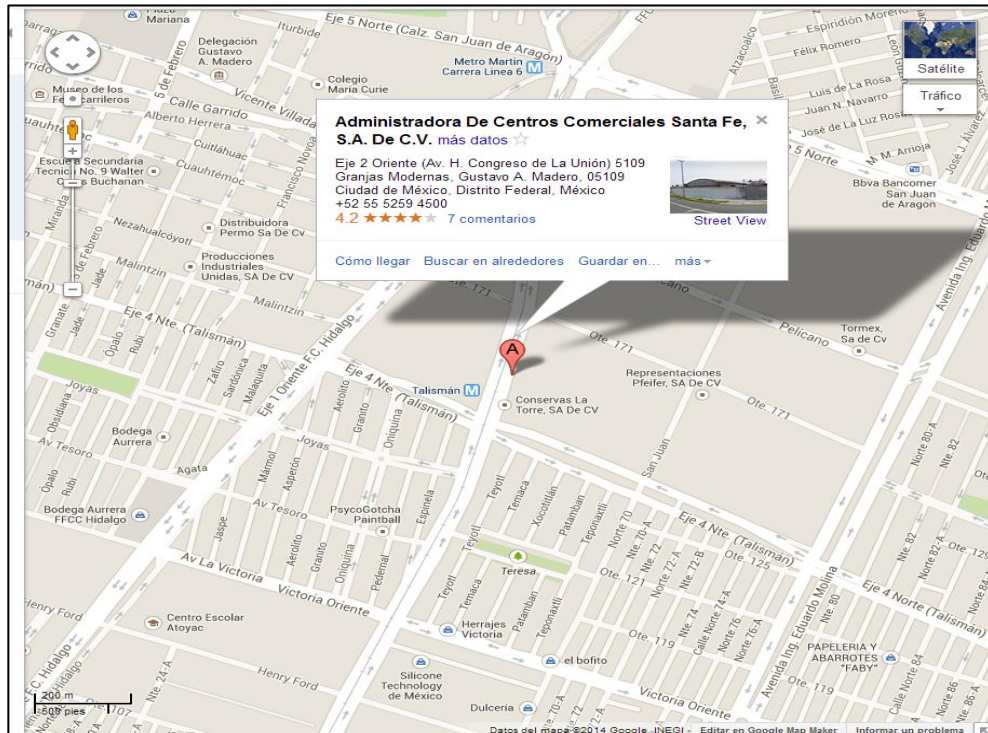
**Ilustración 12. Ubicación del Centro Comercial Santa Fe**



**Fuente:** Centro Comercial Santa Fe

**Elaborado:** Centro Comercial Santa Fe

**Ilustración 13. Ubicación del Centro Comercial Santa Fe**



**Fuente:** Google Maps

**Elaborado:** Lizbeth Yáñez Garcés

El centro comercial Santa Fe está ubicado específicamente en la Av. H. Congreso de La Unión 5109, Granjas Modernas, Gustavo A. Madero, 05109 Ciudad de México, Distrito Federal, México, y se ha elegido este sector por tratarse del centro comercial más grande y reconocido de la urbe. Además de ser el centro comercial más amplio y completo del país, cuenta con las más exclusivas firmas alojadas en él, que dan prestigio y realce al movimiento transaccional que se da en dicho lugar, como es el caso de “3:23 Shoetique”.

Además, está ubicado de manera estratégica en el centro de la ciudad y brinda fácil acceso desde los diferentes puntos de la ciudad. Al establecer en dicho centro comercial el calzado de “Ile Miranda”, se garantiza el acceso al mercado potencial o segmento de mercado en el que se pretende posicionar la marca en la mente del consumidor.

**Ilustración 14. Centro Comercial Santafé Parte Externa**



**Fuente:** Centro Comercial Santafé

**Elaborado:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Ilustración 15. Centro Comercial Santafé Parte Interna**



**Fuente:** Centro Comercial Santafé

**Elaborado:** Lizbeth Yáñez Garcés

En cuanto al canal de distribución será directo debido a que no se utilizará ningún tipo de intermediarios para la venta del producto; la misma que se llevará a cabo en el local de “Ile Miranda”, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

**Ilustración 16. Canal de distribución**



**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

#### 5.4.4. Promoción

Las estrategias de promoción tienen como propósito fundamental socializar toda la información necesaria para que el producto sea conocido primordialmente por el mercado meta. También es preciso persuadir y motivar la acción de compra entre los consumidores del producto, para lo cual “Ile Miranda” utilizará las siguientes tácticas:

- Se organizará el festival de ofertas antes mencionado con la finalidad de promover la compra de la mercadería de la temporada que se termina, así como terminar con el stock registrado.
- Se realizará el lanzamiento de cada nueva colección de zapatos, a través de un evento exclusivo donde clientes VIP serán los invitados especiales y los medios de comunicación serán los aliados estratégicos.
- Se realizará publicidad a través de revistas que circulen en México como: Vanidades, Cosmopolita, Cosas, Insights Magazine al menos cada 6 meses. Asimismo, se promocionará una página web donde podrán realizar sus compras online sin costo de envío.
- Se realizarán sorteos a través de las redes sociales, las mismas que al ser consideradas como los medios de comunicación más efectivos y económicos actualmente, cumplirán con la finalidad de dar a conocer a nivel global la marca “Ile Miranda”, hecho que generará mayor reconocimiento en el mercado.
- Se realizarán ofertas de 3x2, es decir por el precio de 2 pares de zapatos se llevan tres, se realizar con productos seleccionado, en fechas especiales como, Navidad, San Valentín.



## Ilustración 17. Promoción por redes sociales de Ile Miranda



Fuente: Ile Miranda

Elaboración: Lizbeth Yáñez Garcés

## **CAPÍTULO VI**

### **ESTUDIO DE VIABILIDAD ORGANIZACIONAL Y FINANCIERA**

#### **6.1. La Organización**

##### **6.1.1. Aspectos Societarios y Laborales**

Ile Miranda es una empresa especializada en la fabricación y diseño de calzado, con sede en Guayaquil, Ecuador, la cual fue creada en el año 2000 bajo los parámetros de una sociedad anónima, según lo que indica la Ley de Compañías, en uno de sus artículos:

“Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.”

En el estatuto de constitución de la compañía consta lo siguiente:

- El nombre de la empresa que se constituye es “Ile Miranda”
- La sede principal de la compañía queda ubicada en la ciudad de Guayaquil, y su sucursal en la ciudad de Quito.
- El objeto de la compañía es diseñar, fabricar y distribuir cualquier tipo de calzado, desde sandalias de playa hasta zapatos de tacones altos, basándose para la elaboración de estos en las tendencias de moda existentes en el mercado.
- La empresa podrá ejercer toda actividad mercantil comercial y de inversiones relacionadas con su objetivo, realizar todos los actos y contratos permitidos por la ley. Podrá asociarse con otras instituciones u organizaciones públicas o privadas, personas naturales y jurídicas, inclusive con otras compañías o establecer alianzas estratégicas.

- El plazo de duración de la compañía es de cincuenta años, contados a partir de la inscripción de la constitución de la compañía en el registro Mercantil; pero dicho plazo puede reducirse o ampliarse por acuerdo de la Junta General de Accionistas.

Adicionalmente, es importante recordar que la empresa cuenta con un taller ubicado en la Cdla. Urdesa, en el cual se le brinda oportunidades de trabajo a artesanos locales, quienes confeccionan cada uno de los modelos cuidadosamente, poniendo mucha atención en los detalles que lleva cada diseño.

### **6.1.2. Filosofía Empresarial: Misión, Visión, Objetivos, Valores**

#### **Misión**

Somos una empresa de calzado líder en calidad e innovación de gente responsable y puntual, trabajando en equipo enfocado en ganar-ganar, haciendo la diferencia en la sociedad.

#### **Visión**

Tenemos exitosos locales 3 en Guayaquil, uno en Quito, Cuenca, Machala, Manta, New York, los Ángeles, y Medellín, México. Producimos con maquinaria de punta, acorde a la norma de calidad Iso-9000.

#### **Objetivos**

1. Mantener un margen de rentabilidad neta mayor a 10% anual.
2. Enmarcar el negocio dentro de los lineamientos de responsabilidad social empresarial tanto en la parte ambiental como en la concientización del reciclaje de materiales.
3. Dar capacitación constante a todo el personal, con la finalidad de formar un equipo de trabajo de calidad.
4. Lograr una participación en el mercado de al menos 1%.



## Valores

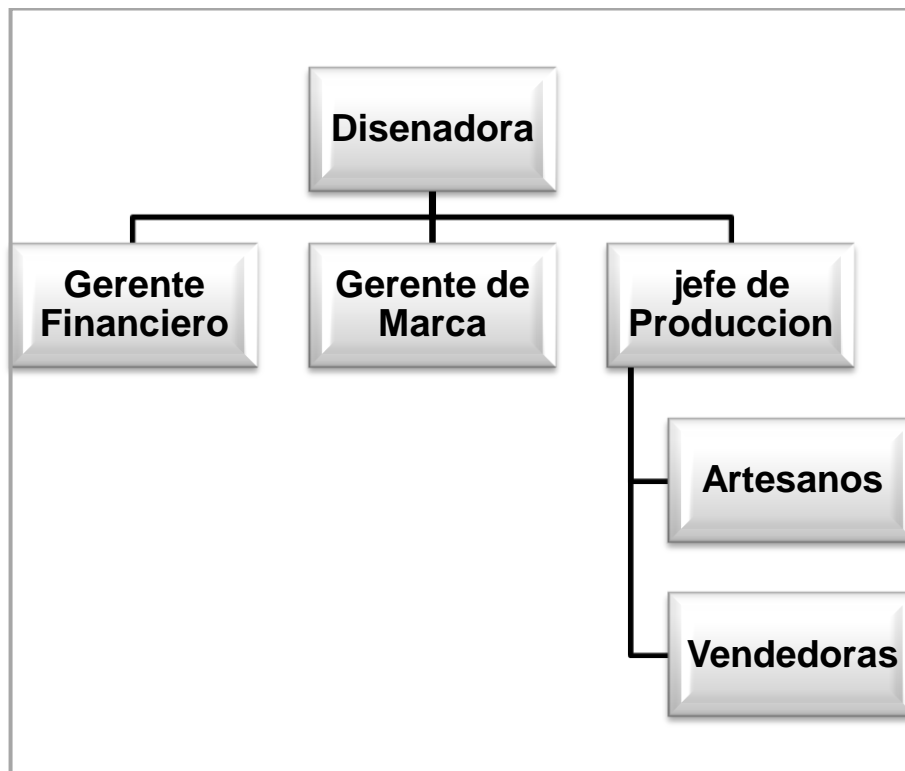
Los valores en los cuales se basa la empresa para llevar a cabo su actividad, son:

- **Respeto:** Brindar un trato justo a todos aquellos con quienes la empresa tenga relación (clientes, proveedores, empleados).
- **Responsabilidad:** Trabajar con excelencia los asuntos encomendados, velando por la efectividad personal y del equipo en el logro final de los resultados.
- **Honestidad:** Ofrecer a los clientes lo que la empresa está en condiciones de cumplir. Ser coherentes con su razón de ser, actuar dentro de la verdad, con honradez, responsabilidad y total transparencia en todos sus procesos.
- **Comunicación:** Mantener una buena comunicación ayuda a desarrollar el desempeño de los procesos y mejora las relaciones con los clientes internos y del equipo de trabajo.
- **Calidad:** Elaborar zapatos conscientemente, buscando a través de los materiales que se utilicen la excelencia constante del producto terminado.

### **6.1.3. Equipo Gerencial: Organigrama, Perfiles y Puestos, Nómina de Sueldos**

El organigrama de la empresa Ile Miranda se presenta a continuación:

Ilustración 18. Organigrama de “Ile Miranda”



Fuente: Lizbeth Yáñez Garcés

Elaboración: Lizbeth Yáñez Garcés

A continuación se presenta el perfil y las funciones que posee cada jefe según su cargo:

**Diseñadora:** En este caso es el representante legal de la compañía y básicamente será el encargado de dirigir y liderar todas las acciones, decisiones y cambios generados internamente bajo las políticas y objetivos de la empresa. Para la realización eficiente de su trabajo, contará con la ayuda de un asistente administrativo – contable.

Entre las funciones que deben cumplir en conjunto, se pueden mencionar las siguientes:

- Diseñar los bocetos para el calzado.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas en cada departamento.

- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Realizar un análisis junto con el jefe de ventas y el de producción, acerca de los modelos o tipos de calzado que tienen mayor aceptación por parte del mercado y viceversa, para en base a estos, se logren tomar las decisiones más convenientes para el negocio.
- Mantener un contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías, insumos y materiales más adecuados, que contribuyan en beneficio para el negocio.
- Llevar la cartera de clientes y proveedores actualizada con el fin de efectuar cobros y pagos oportunamente.
- Realizar las declaraciones de impuestos en el plazo estipulado por la ley, evitando multas e intereses por parte del fisco.
- Elaboración de todos los estados financieros.

**Vendedor:** El cargo requiere ser ocupado por un(a) profesional en carrera de ventas, administrativas o afines, con experiencia de mínimo 1 año en cargos similares. Será el encargado, junto con los asistentes de marketing y ventas, de la promoción y comercialización de los zapatos diseñados y fabricados por la compañía, en las diferentes puntos de venta. Además elaborará presupuestos mensualmente, los cuales tendrán que ser cumplidos, valiéndose de distintos tipos de estrategias con la finalidad de obtener incrementos significativos en las ventas y así cumplir con sus metas establecidas.

- Conocimiento de las fortalezas y debilidades de las distintas modalidades de comunicación para poder desplegar estrategias que integren diferentes medios.
- Conocer los materiales con que han sido confeccionados los zapatos y sus respectivos precios.

- Conocer el territorio de venta, sus clientes y su entorno económico; en otras palabras debe conocer a cabalidad su mercado.
- Contactar con los clientes actuales y potenciales, reunirse con ellos e informarles de los productos y servicios que ofrece la empresa.
- Negociar y llegar a un acuerdo con el cliente, con el objetivo de cerrar la venta.

**Jefe de Producción:** El cargo requiere ser ocupado por un(a) profesional en ingeniería industrial o afines, con experiencia mínima de 1 año. Es el encargado de liderar la parte operativa de la empresa contando con la colaboración de artesanos y diseñadores; por lo tanto deberá cumplir con las siguientes funciones:

- Responsable de la compra de materia prima: suelas, hilos, piedras, hebillas, y demás complementos.
- Velar por el constante cambio y mantenimiento de los equipos operativos.
- Optimizar los recursos humanos y financieros para producir al menor costo.
- Aplicar políticas de seguridad e higiene industrial para el personal y los equipos.

A continuación se detalla la nómina de empleados de “Ile Miranda”, con sus respectivos sueldos:

**Tabla 25. Nómina de Sueldos de Ile Miranda – Artesanos**

<i>Mano de Obra Directa</i>	Cant.	Sueldo/Día	Días de trabajo	MENSUAL	AÑO 1
Artesanos de calzado	5	\$ 15.00	30	\$ 2,250.00	\$ 27,000.00
<b><u>Beneficios Sociales</u></b>					
XIII SUELDO	5			\$ 187.50	\$ 2,250.00
XIV SUELDO	5			\$ 141.67	\$ 1,700.00
VACACIONES	5			\$ 93.75	\$ 1,125.00
FONDO DE RESERVA	5			\$ 187.49	\$ 2,249.91
APORTE PATRONAL 12.15%	5			\$ 273.38	\$ 3,280.50
APORTE PERSONAL 9.35%	5			\$	\$ -
<b>Total Sueldo + Beneficios</b>				<b>\$ 3,133.78</b>	<b>\$ 37,605.41</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 26. Nómina de Sueldos de Ile Miranda - Diseñador**

<i>Mano de Obra Indirecta</i>	Cant.	Sueldo/Día	Días de trabajo	MENSUAL	AÑO 1
Diseñador	1	\$ 45.00	30	\$ 1,350.00	\$ 16,200.00
<b>Subtotal</b>				<b>\$ 1,350.00</b>	<b>\$ 16,200.00</b>
XIII SUELDO	1			\$ 112.50	\$ 1,350.00
XIV SUELDO	1			\$ 28.33	\$ 340.00
VACACIONES	1			\$ 56.25	\$ 675.00
FONDO DE RESERVA	1			\$ 112.50	\$ 1,349.95
APORTE PATRONAL 12.15%	1			\$ 164.03	\$ 1,968.30
APORTE PERSONAL 9.35%	1			\$	\$ -
<b>Total Sueldo + Beneficios</b>				<b>\$ 1,823.60</b>	<b>\$ 21,883.25</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 27. Nómina de Sueldos de Ile Miranda – Personal Administrativo**

<i>GASTOS ADMINISTRATIVOS</i>	Cantidad	Sueldo Base	MENSUAL	AÑO 1
<b><u>Sueldos del Personal Administrativo</u></b>				
Jefe Financiero	1	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 10,200.00
Vendedor	1	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 4,200.00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 1,200.00</b>	<b>\$ 14,400.00</b>
<b><u>Beneficios Sociales</u></b>				
XIII SUELDO			\$ 100.00	\$ 1,200.00
XIV SUELDO			\$ 56.67	\$ 680.00
VACACIONES			\$ 50.00	\$ 600.00
FONDO DE RESERVA			\$ 100.00	\$ 1,199.95
APORTE PATRONAL 12.15%			\$ 145.80	\$ 1,749.60
APORTE PERSONAL 9.35%			\$ -	\$ -
<b>Total Sueldos y Beneficios</b>			<b>\$ 1,652.46</b>	<b>\$ 19,829.55</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

#### **6.1.4. Localización de la compañía**

La localización de la compañía Ile Miranda se detalla a continuación:

##### **Taller de Producción:**

- Ubicado en la ciudad de Guayaquil, Cdla. Urdesa.

##### **Locales en la ciudad de Guayaquil:**

- CC. San Marino 1er piso Local 16
- CC. Rio Centro Ceibos 1er Piso Local 77
- C.C. *Village Plaza* Local 113

##### **Locales en la ciudad de Quito:**

- Cumbayá: La Primavera # 2 (entrada), Calle Siena # 318, Edificio MDX, local 117
- 12 de Octubre y Orellana, Edificio Lincoln, local E – 11.

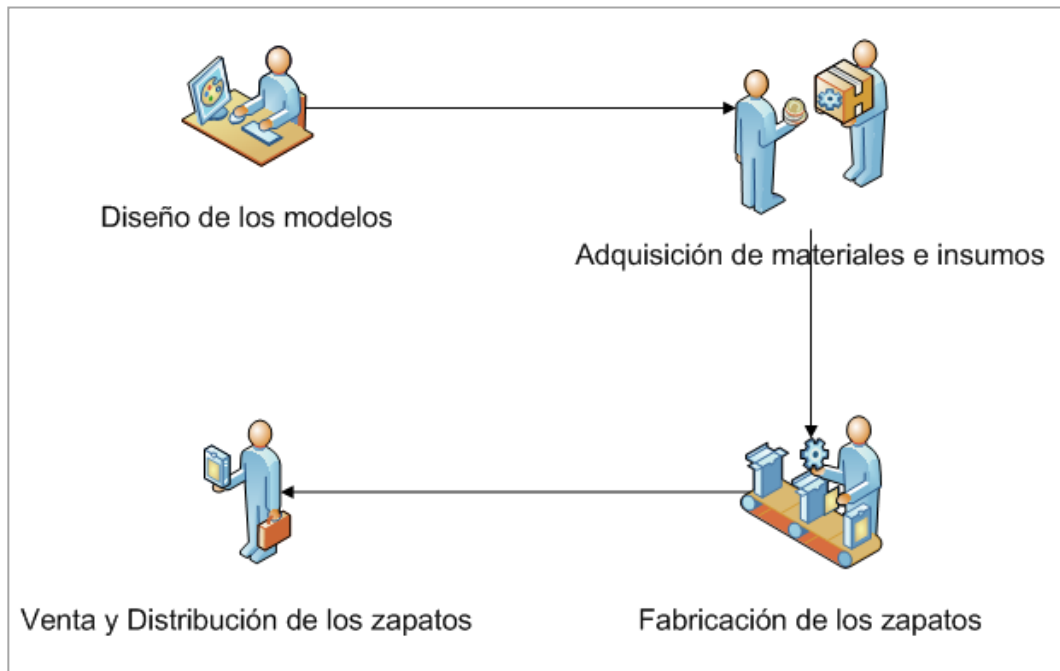
#### **6.1.5. Mapa de procesos y logística**

El proceso de producción de la compañía está conformado por 4 pasos esenciales:

1. Diseño de los modelos de zapatos
2. Adquisición de materiales e insumos
3. Elaboración de los modelos de zapatos diseñados
4. Venta y Distribución de los zapatos elaborados

A continuación se presenta gráficamente dicho proceso:

**Ilustración 19. Proceso de Producción de “Ile Miranda”**



**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

### **6.1.6. Plan de Exportaciones**

El despacho aduanero comprende todo el conjunto de actos y formalidades relativos a la entrada de mercancías al territorio mexicano y a su salida del mismo, que de acuerdo con los diferentes tráficos y regímenes aduaneros, deben realizar en la aduana las autoridades aduaneras y los consignatarios, destinatarios, propietarios, poseedores o tenedores en las importaciones y los remitentes en las exportaciones, así como los agentes o apoderados aduanales.

Quienes importen mercancías están obligados a presentar en la aduana un pedimento en la forma oficial aprobada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), el cual deberá ser tramitado por el agente aduanal una vez reunida la documentación necesaria. En el pedimento se deben declarar los datos referentes a:

1. El régimen aduanero al que se pretenda destinar las mercancías
2. Los datos suficientes para la determinación y pago de los impuestos al comercio exterior y, en su caso, de las cuotas compensatorias
3. Los datos que comprueben el cumplimiento de las regulaciones y restricciones no arancelarias (permisos o autorizaciones), el origen de la mercancía, el peso o volumen y la identificación individual, como lo son el número de serie, parte, marca, modelo o especificaciones técnicas
4. El código de barras, número confidencial o firma electrónica que determine el despacho por el agente aduanal.

Además debe adjuntarse al pedimento de importación los siguientes documentos:

1. Factura Comercial de la mercancía a importarse.
2. Conocimiento del embarque en tráfico marítimo o aéreo.
3. Documentos que comprueben el cumplimiento de las regulaciones y restricciones no arancelarias, por ejemplo permisos o autorizaciones.
4. Documento con base para efectos de la aplicación de preferencias arancelarias, según establezcan las disposiciones aplicables.
5. Documento donde conste la garantía que determine la SHCP en relación a los valores e impuestos declarado.
6. Certificado de peso o volumen expedido por una empresa autorizada por la SHCP.

### **Regímenes aduaneros:**

La legislación mexicana prevé los siguientes regímenes aduaneros que permiten a los importadores la utilización de aquel que mejor se adecue a sus necesidades:



- Definitivo de importación
- Temporales de importación, para retornar en el mismo estado o para elaboración, transformación o reparación en programas de maquila o empresas con programas de exportación (PITEX)
- Depósito fiscal
- Tránsito de mercancías, interno o internacional
- Elaboración, transformación o reparación en recinto fiscalizado
- Recinto Fiscalizado Estratégico

Por otra parte, está prohibida la importación de los siguientes productos:

- Peces depredadores
- Huevos y pieles de tortuga
- Semillas de opio
- Marihuana y clorhidrato de cocaína.
- Jugos, extractos y cigarros de opio
- Insecticidas (isodrina o aldrina)
- Insecticidas (heptaclorina o Drinox)
- Preparaciones medicinales hechas de marihuana
- Empaques y/o stickers a color o en blanco y negro, aunque contengan o no caramelos o chicles que incluyan figuras, diseño, ilustraciones que denigren a los niños o inciten la violencia o un comportamiento autodestructivo o antisocial.
- En el caso de los servicios médicos y productos para el cuidado de la salud, a pesar que cumplan con los estándares, los productos extranjeros necesitan tener un representante legal o distribuidor en México; y registrarse con la Secretaria de Salud antes de que los productos sean vendidos en México. Con la excepción de sangre y órganos humanos, casi todos los productos médicos pueden ser importados dentro. (PROECUADOR, 2013).

## 6.2. Proyecciones Financieras

### 6.2.1. Inversión Inicial

Para iniciar con este proyecto es importante contar con una inversión inicial equivalente a \$ 44,717.19, los mismos que están desagregados en Inversión Fija, Inversión Diferida e Inversión Corriente. Como se puede apreciar en la tabla 28, el capital de trabajo (inversión diferida) es el rubro que mayor impacto tiene sobre el total de la inversión debido a que en esta sección se ha realizado un presupuesto de los principales costos de producción para iniciar con el proceso de exportación del calzado de Ile Miranda al mercado mexicano, de esta manera, para este concepto se ha destinado \$ 30,037.19 que ayudarían a la fabricación de 150 pares de zapatos, para los primeros tres meses de operaciones. A continuación se presenta el detalle de estas inversiones:

**Tabla 28. Inversión Inicial**

Descripción	Valor	% Participación
<b><i>Inversión Fija</i></b>		
Muebles y Enseres	\$ 2,210.00	4.94%
Equipos de Oficina	\$ 2,290.00	5.12%
Equipos de Computación	\$ 1,460.00	3.26%
Maquinarias y equipos	\$ 6,550.00	14.65%
<b><i>Inversión Diferida</i></b>		
Gastos de pre-operación	\$ 2,170.00	4.85%
<b><i>Inversión Corriente</i></b>		
Capital de Trabajo	\$ 30,037.19	67.17%
<b>INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 44,717.19</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Lizbeth Yáñez Garcés

Elaboración: Lizbeth Yáñez Garcés

## 6.2.2. Financiamiento de la Inversión

El proyecto estaría financiado en su mayoría por fondos propios, siendo Ileana Miranda la única accionista, mientras que apenas un 30 % de la inversión total sería financiada mediante un préstamo bancario solicitado a la CFN bajo las siguientes condiciones de crédito:

**Tabla 29. Condiciones de Crédito**

<b>INSTITUCION FINANCIERA:</b>	<b>CFN</b>
<b>MONTO:</b>	<b>\$ 13,415.16</b>
<b>TASA:</b>	<b>9.75%</b>
<b>PLAZO:</b>	<b>3</b>
<b>FRECUENCIA PAGO:</b>	<b>12</b>
<b>CUOTA MENSUAL:</b>	<b>\$ 431.30</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

De esta forma, la tabla diseñada a 3 años explica que el monto a pagar por concepto de intereses apenas sería de \$ 2 111,52 durante el transcurso de la deuda, haciendo que el monto prestado pase de \$ 13 415,16 a \$ 15 526,67, tal como lo describe la tabla 29 a continuación:

**Tabla 30. Tabla de Amortización del Préstamo**

PERIODO	CAPITAL	INTERESES	PAGO	AMORTIZACION
0				\$ 13,415.16
1	\$ 322.30	\$ 109.00	\$ 431.30	\$ 13,092.86
2	\$ 324.92	\$ 106.38	\$ 431.30	\$ 12,767.94
3	\$ 327.56	\$ 103.74	\$ 431.30	\$ 12,440.39
4	\$ 330.22	\$ 101.08	\$ 431.30	\$ 12,110.17
5	\$ 332.90	\$ 98.40	\$ 431.30	\$ 11,777.27
6	\$ 335.61	\$ 95.69	\$ 431.30	\$ 11,441.66
7	\$ 338.33	\$ 92.96	\$ 431.30	\$ 11,103.33
8	\$ 341.08	\$ 90.21	\$ 431.30	\$ 10,762.24
9	\$ 343.85	\$ 87.44	\$ 431.30	\$ 10,418.39
10	\$ 346.65	\$ 84.65	\$ 431.30	\$ 10,071.74
11	\$ 349.46	\$ 81.83	\$ 431.30	\$ 9,722.28
12	\$ 352.30	\$ 78.99	\$ 431.30	\$ 9,369.98
13	\$ 355.17	\$ 76.13	\$ 431.30	\$ 9,014.81
14	\$ 358.05	\$ 73.25	\$ 431.30	\$ 8,656.76
15	\$ 360.96	\$ 70.34	\$ 431.30	\$ 8,295.80

16	\$ 363.89	\$ 67.40	\$ 431.30	\$ 7,931.91
17	\$ 366.85	\$ 64.45	\$ 431.30	\$ 7,565.06
18	\$ 369.83	\$ 61.47	\$ 431.30	\$ 7,195.23
19	\$ 372.84	\$ 58.46	\$ 431.30	\$ 6,822.39
20	\$ 375.86	\$ 55.43	\$ 431.30	\$ 6,446.53
21	\$ 378.92	\$ 52.38	\$ 431.30	\$ 6,067.61
22	\$ 382.00	\$ 49.30	\$ 431.30	\$ 5,685.61
23	\$ 385.10	\$ 46.20	\$ 431.30	\$ 5,300.51
24	\$ 388.23	\$ 43.07	\$ 431.30	\$ 4,912.28
25	\$ 391.38	\$ 39.91	\$ 431.30	\$ 4,520.90
26	\$ 394.56	\$ 36.73	\$ 431.30	\$ 4,126.33
27	\$ 397.77	\$ 33.53	\$ 431.30	\$ 3,728.56
28	\$ 401.00	\$ 30.29	\$ 431.30	\$ 3,327.56
29	\$ 404.26	\$ 27.04	\$ 431.30	\$ 2,923.30
30	\$ 407.54	\$ 23.75	\$ 431.30	\$ 2,515.75
31	\$ 410.86	\$ 20.44	\$ 431.30	\$ 2,104.90
32	\$ 414.19	\$ 17.10	\$ 431.30	\$ 1,690.70
33	\$ 417.56	\$ 13.74	\$ 431.30	\$ 1,273.15
34	\$ 420.95	\$ 10.34	\$ 431.30	\$ 852.19
35	\$ 424.37	\$ 6.92	\$ 431.30	\$ 427.82
36	\$ 427.82	\$ 3.48	\$ 431.30	\$ 0.00
	<b>\$ 13,415.16</b>	<b>\$ 2,111.52</b>	<b>\$ 15,526.67</b>	

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

### 6.2.3. Presupuesto de Costos de Producción

En relación a los costos de producción, estos se han clasificados en Materias Primas, que constituyen todos los elementos requeridos para la elaboración del calzado, en este caso para producir 50 pares de zapatos mensuales. Asimismo, se contará con 5 artesanos calificados, quienes representan la mano de obra directa del costo de producción y finalmente, como mano de obra indirecta, se ha ubicado al sueldo que percibe la diseñadora Ileana Miranda quien es la dueña de la marca y del negocio en sí. A continuación se presenta un detalle del presupuesto mensual de estos rubros con una proyección para el primer año de operaciones.

**Tabla 31. Presupuesto de Materias Primas**

<i>Materias Primas</i>	Cant.	C. Unitario	V. Total	MENSUAL	AÑO 1
Diseño	50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuero, hilo, forro, pega	50	\$ 12.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 7,200.00
Suelas	50	\$ 5.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 3,000.00
Plantas	50	\$ 20.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
Plantilla de armado (plancha)	50	\$ 0.40	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 240.00
Tacones	50	\$ 4.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 2,400.00
Plataformas	50	\$ 5.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 3,000.00
Punteras (plancha)	50	\$ 0.67	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 400.00
Contrafuertes (plancha)	50	\$ 0.80	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 480.00
<b>Total Materias Primas</b>				<b>\$ 2,393.33</b>	<b>\$ 28,720.00</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 32. Presupuesto de Mano de Obra Directa**

<i>Mano de Obra Directa</i>	Cant.	Sueldo/Día	Días de trabajo	MENSUAL	AÑO 1
Artesanos de calzado	5	\$ 15.00	30	\$ 2,250.00	\$ 27,000.00
<b>Beneficios Sociales</b>					
XIII SUELDO	5			\$ 187.50	\$ 2,250.00
XIV SUELDO	5			\$ 141.67	\$ 1,700.00
VACACIONES	5			\$ 93.75	\$ 1,125.00
FONDO DE RESERVA	5			\$ 187.49	\$ 2,249.91
APORTE PATRONAL 12.15%	5			\$ 273.38	\$ 3,280.50
APORTE PERSONAL 9.35%	5				\$ -
<b>Total Sueldo + Beneficios</b>				<b>\$ 3,133.78</b>	<b>\$ 37,605.41</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 33. Presupuesto de Mano de Obra Indirecta**

<i>Mano de Obra Indirecta</i>	Cant.	Sueldo/Día	Días de trabajo	MENSUAL	AÑO 1
Diseñador	1	\$ 45.00	30	\$ 1,350.00	\$ 16,200.00
<b>Subtotal</b>				<b>\$ 1,350.00</b>	<b>\$ 16,200.00</b>
XIII SUELDO	1			\$ 112.50	\$ 1,350.00
XIV SUELDO	1			\$ 28.33	\$ 340.00
VACACIONES	1			\$ 56.25	\$ 675.00
FONDO DE RESERVA	1			\$ 112.50	\$ 1,349.95
APORTE PATRONAL 12.15%	1			\$ 164.03	\$ 1,968.30
APORTE PERSONAL 9.35%	1				\$ -
<b>Total Sueldo + Beneficios</b>				<b>\$ 1,823.60</b>	<b>\$ 21,883.25</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 34. Presupuesto de Otros Costos Indirectos**

<i>Otros Costos Indirectos</i>	Cant.	C. Unitario	V. Total	MENSUAL	AÑO 1
Rollos Plásticos para empaque	50	\$ 1.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 600.00
Hormas	21	\$ 20.00	\$ 420.00	\$ 420.00	\$ 420.00
Etiquetas	50	\$ 0.02	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 12.00
Cajas	50	\$ 2.50	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 1,500.00
<b>Total Otros Costos Indirectos</b>				<b>\$ 596.00</b>	<b>\$ 2,532.00</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

#### 6.2.4. Presupuesto de Gastos Operativos

En relación a los presupuestos de gastos, estos se han dividido en 4 grupos: Gastos Administrativos, Gastos de Logística, Depreciaciones y Amortizaciones. Vale mencionar que dentro de las proyecciones realizadas se ha considerado realizar un incremento del 3.82 % a partir del segundo período de operaciones, como resultado del índice inflacionario promedio del país de los últimos 24 meses. A continuación se presenta el detalle de estos rubros:

**Tabla 35. Presupuesto de Gastos Administrativos**

<b><i>GASTOS ADMINISTRATIVOS</i></b>	<b>MENSUAL</b>	<b>AÑO 1</b>
<b><i>Sueldos del Personal Administrativo</i></b>		
Jefe Financiero	\$ 850.00	\$ 10,200.00
Vendedor	\$ 350.00	\$ 4,200.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 1,200.00</b>	<b>\$ 14,400.00</b>
<b><i>Beneficios Sociales</i></b>		
XIII SUELDO	\$ 100.00	\$ 1,200.00
XIV SUELDO	\$ 56.67	\$ 680.00
VACACIONES	\$ 50.00	\$ 600.00
FONDO DE RESERVA	\$ 100.00	\$ 1,199.95
APORTE PATRONAL 12.15%	\$ 145.80	\$ 1,749.60
APORTE PERSONAL 9.35%	\$ -	\$ -
<b>Total Sueldos y Beneficios</b>	<b>\$ 1,652.46</b>	<b>\$ 19,829.55</b>
Servicios Básicos	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Alquiler de Taller	\$ 500.00	\$ 6,000.00
Telefonía Fija	\$ 120.00	\$ 1,440.00
Telefonía Móvil	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Suministros de Oficina	\$ 80.00	\$ 960.00
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 2,552.46</b>	<b>\$ 30,629.55</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 36. Presupuesto de Gastos Logísticos**

<i>GASTOS LOGISTICOS</i>	MENSUAL	AÑO 1
Seguro	\$ 600.00	\$ 1,200.00
Flete Aéreo	\$ 750.00	\$ 1,500.00
Publicidad	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00
<b>Total Gastos Logísticos</b>	<b>\$ 2,550.00</b>	<b>\$ 17,100.00</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 37. Presupuesto de Gastos de Depreciación**

<i>GASTOS DE DEPRECIACIÓN</i>	MENSUAL	AÑO 1
Muebles y Enseres	\$ 18.42	\$ 221.00
Equipos de Oficina	\$ 19.08	\$ 229.00
Equipos de Computación	\$ 40.56	\$ 486.67
Maquinarias y equipos	\$ 109.17	\$ 1,310.00
<b>Total Gastos de Depreciación</b>	<b>\$ 187.22</b>	<b>\$ 2,246.67</b>
<b>Depreciacion Acumulada</b>		<b>\$ 2,246.67</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 38. Presupuesto de Gastos de Amortización**

<i>GASTOS DE AMORTIZACIÓN</i>	MENSUAL	AÑO 1
Gastos de pre-operación	\$ 36.17	\$ 434.00
<b>Total Gastos de Amortización</b>	<b>\$ 36.17</b>	<b>\$ 434.00</b>
<b>Amortizacion Acumulada</b>		<b>\$ 434.00</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

## 6.2.5. Presupuesto de Ingresos

Para determinar el costo del calzado se consideró un presupuesto de todos los rubros implícitos tanto en la parte de producción como en la de distribución, haciendo una clasificación por tipo de cuenta; es decir, dentro de los costos de producción están incluidos las materias primas, mano de obra directa e indirecta y los demás costos indirectos ligados directamente con el producto. Mientras que en los costos de distribución se han considerado a los Gastos Administrativos y de Logística. Del total presupuestado por mes y año, se hizo una división en función al total de calzado que se produciría, tomando en cuenta que al menos se espera producir 50 pares por mes, es decir 600 por año, de esta manera los costos unitarios se establecen de la siguiente forma:

**Tabla 39. Definición del Costo Unitario de Producción**

Costos de Producción	Costo Mensual	Costo Anual	Producción Total	Costo Unidad
Materias Primas	\$ 2,393.33	\$ 28,720.00	600.00	\$ 47.87
Mano de Obra Directa	\$ 3,133.78	\$ 37,605.41	600.00	\$ 62.68
Mano de Obra Indirecta	\$ 1,823.60	\$ 21,883.25	600.00	\$ 36.47
Otros Costos Indirectos	\$ 596.00	\$ 2,532.00	600.00	\$ 4.22
<b>Total</b>	<b>\$ 7,946.72</b>	<b>\$ 90,740.66</b>	<b>\$ 600.00</b>	<b>\$ 151.23</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 40. Definición del Costo Unitario de Distribución**

Gastos de Distribución	Costo Anual	Producción Total	Costo Unidad
Gastos Administrativos	\$ 30,629.55	600	\$ 51.05
Gastos Logísticos	\$ 17,100.00	600	\$ 28.50
<b>Total</b>	<b>\$ 47,729.55</b>		<b>\$ 79.55</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés



Con los cálculos previamente establecidos se puede determinar que el costo de producción por cada par de zapatos sería equivalente a \$ 151,23, mientras que los costos de distribución (logística y administrativos) equivalen a \$ 79,55 por cada par de zapato. De esta manera, el costo total del par de zapatos equivale a \$ 230,78.

**Tabla 41. Estructura del Costo Unitario del Producto**

ESTRUCTURA COSTO	COSTO ANUAL	Producción Total	Costo Unidad
Costo de Producción	\$ 90,740.66	600	\$ 151.23
Costo de Distribución	\$ 47,729.55	600	\$ 79.55
<b>Costo Total</b>	<b>\$ 138,470.21</b>		<b>\$ 230.78</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

Para la proyección de ventas se ha tomado en consideración comercializar el calzado de Ile Miranda a un precio promedio de \$ 260,00 en el primer año y posteriormente lograr un incremento de las ventas en función a un crecimiento de la producción en 4 % anual, y del precio en 3,82 % tomando en cuenta la inflación del Ecuador de los últimos 24 meses, así el promedio de ventas para los primeros cinco años sería de \$ 182 938,70 anuales.

**Tabla 42. Presupuesto de Ventas**

<b>Incremento del precio:</b>	<b>3.82%</b>
<b>Incremento de la producción:</b>	<b>4.00%</b>

PERIODO	Unidades	Precio	Venta Total
AÑO 1	600.00	\$ 260.00	\$ 156,000.00
AÑO 2	624.00	\$ 269.93	\$ 168,437.57
AÑO 3	648.96	\$ 280.24	\$ 181,866.76
AÑO 4	674.92	\$ 290.95	\$ 196,366.63
AÑO 5	701.92	\$ 302.06	\$ 212,022.55
<b>PROMEDIO</b>	<b>649.96</b>	<b>\$ 280.64</b>	<b>\$ 182,938.70</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

## 6.2.6. Proyección de Estados Financieros

### 6.2.6.1. Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ventas Netas</b>	\$ 156,000.00	\$ 168,437.57	\$ 181,866.76	\$ 196,366.63	\$ 212,022.55
<b>Costos de Producción:</b>	\$ 90,740.66	\$ 97,447.30	\$ 105,213.83	\$ 113,681.44	\$ 122,917.36
Insumos	\$ 28,720.00	\$ 29,817.10	\$ 30,956.12	\$ 32,138.64	\$ 33,366.34
Mano de Obra Directa	\$ 37,605.41	\$ 41,365.95	\$ 45,502.55	\$ 50,052.80	\$ 55,058.08
Mano de Obra Indirecta	\$ 21,883.25	\$ 24,071.57	\$ 26,478.73	\$ 29,126.60	\$ 32,039.26
Otros Costos Directos	\$ 2,532.00	\$ 2,192.68	\$ 2,276.44	\$ 2,363.40	\$ 2,453.68
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 65,259.34	\$ 70,990.26	\$ 76,652.93	\$ 82,685.19	\$ 89,105.19
<b>Gastos Operacionales</b>					
Gastos Administrativos	\$ 30,629.55	\$ 33,692.51	\$ 37,061.76	\$ 40,767.93	\$ 44,844.73
Gastos de Logística	\$ 17,100.00	\$ 17,753.22	\$ 18,431.39	\$ 19,135.47	\$ 19,866.45
Depreciaciones	\$ 2,246.67	\$ 2,246.67	\$ 2,246.67	\$ 1,760.00	\$ 1,760.00
Amortizaciones	\$ 434.00	\$ 434.00	\$ 434.00	\$ 434.00	\$ 434.00
Total Gastos Operacionales	\$ 50,410.22	\$ 54,126.39	\$ 58,173.82	\$ 62,097.41	\$ 66,905.17
<b>Utilidad Operacional</b>	\$ 14,849.13	\$ 16,863.87	\$ 18,479.11	\$ 20,587.78	\$ 22,200.02
Gastos Financieros	\$ 1,130.38	\$ 717.86	\$ 263.28	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Participación	\$ 13,718.75	\$ 16,146.01	\$ 18,215.83	\$ 20,587.78	\$ 22,200.02
Participación de Trabajadores (15%)	\$ 2,057.81	\$ 2,421.90	\$ 2,732.37	\$ 3,088.17	\$ 3,330.00
Utilidad Antes de Impuestos (22%)	\$ 11,660.94	\$ 13,724.11	\$ 15,483.46	\$ 17,499.62	\$ 18,870.01
Impuesto a la Renta	\$ 2,565.41	\$ 3,019.30	\$ 3,406.36	\$ 3,849.92	\$ 4,151.40
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 9,095.53	\$ 10,704.80	\$ 12,077.10	\$ 13,649.70	\$ 14,718.61

Fuente: Lizbeth Yáñez Garcés

Elaboración: Lizbeth Yáñez Garcés

### 6.2.6.2. Proyección de Balance General Final

ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						
Caja/Bancos	\$ 30,037.19	\$ 42,391.43	\$ 52,137.19	\$ 62,680.20	\$ 79,323.25	\$ 96,779.18
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 30,037.19</b>	<b>\$ 42,391.43</b>	<b>\$ 52,137.19</b>	<b>\$ 62,680.20</b>	<b>\$ 79,323.25</b>	<b>\$ 96,779.18</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>						
Muebles y Enseres	\$ 2,210.00	\$ 2,210.00	\$ 2,210.00	\$ 2,210.00	\$ 2,210.00	\$ 2,210.00
Equipos de Oficina	\$ 2,290.00	\$ 2,290.00	\$ 2,290.00	\$ 2,290.00	\$ 2,290.00	\$ 2,290.00
Equipos de Computación	\$ 1,460.00	\$ 1,460.00	\$ 1,460.00	\$ 1,460.00	\$ 1,460.00	\$ 1,460.00
Maquinarias y equipos	\$ 6,550.00	\$ 6,550.00	\$ 6,550.00	\$ 6,550.00	\$ 6,550.00	\$ 6,550.00
(-) Depreciación Acumulada	\$ -	\$ (2,246.67)	\$ (4,493.33)	\$ (6,740.00)	\$ (8,500.00)	\$ (10,260.00)
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 12,510.00</b>	<b>\$ 10,263.33</b>	<b>\$ 8,016.67</b>	<b>\$ 5,770.00</b>	<b>\$ 4,010.00</b>	<b>\$ 2,250.00</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>						
Gastos de pre-operación	\$ 2,170.00	\$ 2,170.00	\$ 2,170.00	\$ 2,170.00	\$ 2,170.00	\$ 2,170.00
(-) Amortización Acumulada	\$ -	\$ (434.00)	\$ (868.00)	\$ (1,302.00)	\$ (1,736.00)	\$ (2,170.00)
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 2,170.00</b>	<b>\$ 1,736.00</b>	<b>\$ 1,302.00</b>	<b>\$ 868.00</b>	<b>\$ 434.00</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 44,717.19</b>	<b>\$ 54,390.76</b>	<b>\$ 61,455.85</b>	<b>\$ 69,318.20</b>	<b>\$ 83,767.25</b>	<b>\$ 99,029.18</b>
<b>PASIVOS</b>						
Pasivos Corto Plazo	\$ 4,045.18	\$ 4,457.70	\$ 4,912.28	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto a la renta por pagar		\$ 2,057.81	\$ 2,421.90	\$ 2,732.37	\$ 3,088.17	\$ 3,330.00
Participación de trabajadores por pagar		\$ 2,565.41	\$ 3,019.30	\$ 3,406.36	\$ 3,849.92	\$ 4,151.40
Pasivos a Largo Plazo	\$ 9,369.98	\$ 4,912.28	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>\$ 13,415.16</b>	<b>\$ 13,993.19</b>	<b>\$ 10,353.49</b>	<b>\$ 6,138.74</b>	<b>\$ 6,938.08</b>	<b>\$ 7,481.41</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	\$ 31,302.03	\$ 31,302.03	\$ 31,302.03	\$ 31,302.03	\$ 31,302.03	\$ 31,302.03
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 9,095.53	\$ 10,704.80	\$ 12,077.10	\$ 13,649.70	\$ 14,718.61
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 9,095.53	\$ 19,800.33	\$ 31,877.43	\$ 45,527.13
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 31,302.03</b>	<b>\$ 40,397.56</b>	<b>\$ 51,102.37</b>	<b>\$ 63,179.46</b>	<b>\$ 76,829.17</b>	<b>\$ 91,547.78</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 44,717.19</b>	<b>\$ 54,390.76</b>	<b>\$ 61,455.85</b>	<b>\$ 69,318.20</b>	<b>\$ 83,767.25</b>	<b>\$ 99,029.18</b>

Fuente: Lizbeth Yáñez Garcés

Elaboración: Lizbeth Yáñez Garcés

## 6.3. Evaluación Financiera del Proyecto

### 6.3.1. Flujo de Caja Proyectado

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>						
Ventas	\$ -	\$ 156,000.00	\$ 168,437.57	\$ 181,866.76	\$ 196,366.63	\$ 212,022.55
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>						
Costos Operativos	\$ -	\$ 90,740.66	\$ 97,447.30	\$ 105,213.83	\$ 113,681.44	\$ 122,917.36
Gastos Administrativos	\$ -	\$ 30,629.55	\$ 33,692.51	\$ 37,061.76	\$ 40,767.93	\$ 44,844.73
Gastos de Logística	\$ -	\$ 17,100.00	\$ 17,753.22	\$ 18,431.39	\$ 19,135.47	\$ 19,866.45
participación de Utilidades	\$ -		\$ 2,057.81	\$ 2,421.90	\$ 2,732.37	\$ 3,088.17
Impuesto a la Renta	\$ -		\$ 2,565.41	\$ 3,019.30	\$ 3,406.36	\$ 3,849.92
TOTAL Egresos Operacionales	\$ -	\$ 138,470.21	\$ 153,516.25	\$ 166,148.19	\$ 179,723.58	\$ 194,566.62
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>	\$ -	\$ 17,529.79	\$ 14,921.32	\$ 15,718.57	\$ 16,643.05	\$ 17,455.93
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
Fondos Propios	\$ 31,302.03					
Préstamos Bancarios	\$ 13,415.16					
<b>TOTAL</b>	\$ 44,717.19	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
Inversión Fija	\$ 12,510.00					
Inversión Diferida	\$ 2,170.00					
Inversión Corriente	\$ -					
Pago Capital Préstamo		\$ 4,045.18	\$ 4,457.70	\$ 4,912.28	\$ -	\$ -
Pago Intereses Prestamos		\$ 1,130.38	\$ 717.86	\$ 263.28	\$ -	\$ -
<b>TOTAL</b>	\$ 14,680.00	\$ 5,175.56	\$ 5,175.56	\$ 5,175.56	\$ -	\$ -
<b>FLUJO NO OPERACIONAL</b>	\$ 30,037.19	\$ (5,175.56)	\$ (5,175.56)	\$ (5,175.56)	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE CAJA GENERADO</b>	\$ 30,037.19	\$ 12,354.23	\$ 9,745.76	\$ 10,543.01	\$ 16,643.05	\$ 17,455.93
<b>SALDO INICIAL</b>	\$ -	\$ 30,037.19	\$ 42,391.43	\$ 52,137.19	\$ 62,680.20	\$ 79,323.25
<b>SALDO FINAL</b>	\$ 30,037.19	\$ 42,391.43	\$ 52,137.19	\$ 62,680.20	\$ 79,323.25	\$ 96,779.18

Fuente: Lizbeth Yáñez Garcés

Elaboración: Lizbeth Yáñez Garcés

### 6.3.2. Rentabilidad del Inversionista

Para efectos de la evaluación financiera del proyecto es importante destacar que este proyecto ha hecho dos análisis: del inversionista y del proyecto, considerando que las fuentes de financiamiento son mixtas. De esta forma, partiendo del análisis del inversionista es necesario calcular su tasa de descuento a través del método del Capital Asset Pricing Model. Así se pudo obtener una tasa de 16,66%, la misma que al ser comparada con la TIR permite determinar que el retorno sería de 28,91 %. Asimismo, el VAN calculado sería de \$ 10 150,76, y la inversión estaría recuperada a partir del año 3:

**Tabla 43. Flujos Netos y PAYBACK**

DESCRIPCION	FLUJOS NETOS	PAYBACK
AÑO 0	-\$31,302.03	-\$31,302.03
AÑO 1	\$12,354.23	-\$18,947.80
AÑO 2	\$9,745.76	-\$9,202.04
<b>AÑO 3</b>	<b>\$10,543.01</b>	<b>\$1,340.97</b>
AÑO 4	\$16,643.05	\$17,984.02
AÑO 5	\$17,455.93	\$35,439.96

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 44. Tasa de descuento del Inversionista**

CÁLCULO DEL CAPM	
$Kr = Krf + \beta ( Km - Krf ) + i$	
Krf (tasa libre de riesgo)=	1.43%
Km (rendimiento de mercado) =	10.50%
$\beta$ (beta del mercado) =	1.18
Tasa de interes pasiva	4.53%
<b>Kr (tasa esperada de retorno) =</b>	<b>16.66%</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 45. Análisis TIR y VAN del Inversionista**

ANALISIS DE RENTABILIDAD	
TMAR	16.66%
TIR	28.91%
VAN	\$10,150.76

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

### 6.3.3. Rentabilidad del Proyecto

Por otra parte, para la rentabilidad del proyecto se han considerado los flujos operativos con la finalidad de contrastarlo con el total de inversión, a diferencia del análisis del inversionista que sólo utiliza su participación invertida. En este análisis, es importante hallar una tasa de descuento única que consolide las tasas de descuento del inversionista y del Banco; por ello, el método más práctico es el Costo Promedio Ponderado de Capitales que se describe en la tabla 44.

De esta forma, al calcular la TIR y el VAN, se puede determinar una situación similar al análisis del inversionista donde la tasa de retorno del proyecto es 24,39 % y el valor actual neto es de \$ 10 880,01. Dejando como constancia que el proyecto es rentable desde las dos perspectivas porque ambas superan la tasa de descuento o rendimiento mínimo del proyecto, así como también en ambos casos la inversión sería recuperada a partir del tercer período de operaciones según lo indicado por el PAYBACK de la tabla 45.

**Tabla 46. Flujos Operativos y PAYBACK**

DESCRIPCION	FLUJOS OPERATIVOS	PAYBACK
AÑO 0	-\$44,717.19	-\$44,717.19
AÑO 1	\$17,529.79	-\$27,187.40
AÑO 2	\$14,921.32	-\$12,266.08
<b>AÑO 3</b>	<b>\$15,718.57</b>	<b>\$3,452.49</b>
AÑO 4	\$16,643.05	\$20,095.54
AÑO 5	\$17,455.93	\$37,551.47

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 47. Tasa de Descuento del Proyecto**

FUENTE	INVERSION	PESO	TASA	PONDERACION
FONDOS PROPIOS	\$ 31,302.03	70.00%	16.66%	11.664%
FINANCIAMIENTO	\$ 13,415.16	30.00%	9.75%	2.925%
<b>TMAR</b>				<b>14.59%</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Tabla 48. Análisis TIR y VAN del Proyecto**

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	
TMAR	14.59%
TIR	24.39%
VAN	\$10,880.01

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

### 6.3.4. Razones Financieras del Proyecto

#### 6.3.4.2. Razones de Rentabilidad

Las razones de rentabilidad establecen que el calzado de Ile Miranda generaría un margen bruto anual equivalente al 42,05 %, mientras que el margen neto sería de 6,54 %. Esto quiere decir que por cada dólar que se vende por calzado se obtiene como ganancia neta \$ 0,06 aproximadamente.

**Tabla 49. Razones de Rentabilidad**

INDICES FINANCIEROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
<b>INDICE DE RENTABILIDAD</b> Margen Bruto	41.83%	42.15%	42.15%	42.11%	42.03%	<b>42.05%</b>
Margen Neto	5.83%	6.36%	6.64%	6.95%	6.94%	<b>6.54%</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

#### 6.3.4.3. Razones de Gestión

Las razones de gestión ayudan a comprender la forma en que la empresa destina sus ingresos para financiar sus gastos operativos y carga financiera. En este caso se puede apreciar que el impacto de ambas cargas es de 31,92 % y 0.26 %, por tanto se destinan cerca de \$ 0,32 para la cobertura de gastos operativos y pago de intereses, situación que no afecta en mayor proporción a los resultados del negocio.

**Tabla 50. Razones de Gestión**

<b><u>INDICE DE GESTION</u></b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>PROMEDIO</b>
Impacto de Gastos	32.31%	32.13%	31.99%	31.62%	31.56%	<b>31.92%</b>
Carga Financiera	0.72%	0.43%	0.14%	0.00%	0.00%	<b>0.26%</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

#### **6.3.4.4. Razones de Liquidez**

En el contexto de la liquidez del negocio se puede establecer que en los próximos cinco años, el proyecto tendría una liquidez promedio 8,86 veces mayor que sus deudas de corto plazo; esto se debe en gran medida al incremento de nivel de ventas a partir del año 2 y además, porque no se ha considerado repartir los dividendos del accionista hasta que la inversión sea recuperada por lo menos dentro de los primeros cinco años.

**Tabla 51. Razones de Liquidez**

<b><u>INDICE DE LIQUIDEZ</u></b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>PROMEDIO</b>
Liquidez Corriente	4.67	5.04	10.21	11.43	12.94	<b>8.86</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

#### **6.3.4.1. Razones de Endeudamiento**

Las razones de endeudamiento manifiestan que en la medida que la liquidez va incrementándose, este indicador va decayendo, por tanto tienen una relación inversamente proporcional y esto se debe a que el proyecto va pagando poco a poco la deuda adquirida por el préstamo bancario ya en el año 3, quedando apenas un mínimo porcentaje de deuda en los años 4 y 5.



De esta manera el nivel de deuda sólo sería del 13 %, por tanto se interpreta que la empresa sólo tendría \$ 0,13 de deuda por cada dólar que posea en activos.

**Tabla 52. Razones de Endeudamiento**

<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>PROMEDIO</b>
Endeudamiento del Activo	0.26	0.17	0.09	0.08	0.08	<b>0.13</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

Con el análisis financiero realizado se puede concluir que el proyecto es bastante factible, debido a que el retorno del negocio estaría dentro del horizonte de tiempo establecido (5 años) y además, considerando que la inversión es relativamente baja, ya que Ile Miranda cuenta con el capital suficiente, el conocimiento técnico y los diseños de vanguardia que ayudaría a posicionar su marca poco a poco en el mercado mexicano.

Los puntos más importantes a destacar es que sólo se ha considerado como precio promedio el valor de \$ 260,00 y su posterior incremento, pero así mismo se podría decir que el escenario planteado es muy conservador porque fácilmente Ile Miranda es capaz de vender su calzado en una cifra muy superior, y por tanto, los índices de rentabilidad serían mayores. Con esto queda demostrada la factibilidad de la exportación de calzados al mercado mexicano.

## CONCLUSIONES

Como conclusiones del trabajo realizado se pueden manifestar las siguientes:

1. La industria del calzado en México es bastante amplia, considerando que este país tiene una población 10 veces mayor que la del Ecuador. Aun así, la oferta local no es capaz de satisfacer completamente a la demanda, donde se estima que los mexicanos al menos compran 2,6 pares de zapato por año, como un escenario conservador. Asimismo, en lo que se refiere a calzado de diseño exclusivo, se puede encontrar un palmarés de diseñadores con gran prestigio no sólo en el mercado nacional, sino también a nivel internacional, entre ellos están Alejandro Carlín, Alexia Ulibarri, Lorena Saravia y Alejandra Quesada.
2. Por otra parte, al realizar el estudio de mercado se pudo determinar que en México la frecuencia de compra del calzado femenino es de al menos cada 3 o 6 meses. El presupuesto asignado para gastar en compra de zapatos oscila entre los \$ 648 y \$ 908 pesos mexicanos, que equivalen a menos de \$ 100,00 por par de zapatos (en su mayoría). No obstante, si se habla de calzado exclusivo este precio podría incrementarse en función al diseño y materiales incorporados.
3. Finalmente, para este proyecto se ha considerado que inicialmente Ite Miranda podría exportar 50 pares de zapatos por mes, al mercado mexicano, es decir 600 pares por año, pero para esto sería necesaria una inversión de \$ 44 717,19, la misma que sería recuperada en el plazo de 3 años y que dejaría un rendimiento de la inversión entre el 24 % y 28 % tanto para el inversionista como para el proyecto en general, determinando así su viabilidad y rentabilidad.

## RECOMENDACIONES

Como recomendaciones generales se pueden establecer las siguientes:

1. Es importante que Ile Miranda realice estudios para determinar el grado de satisfacción del mercado mexicano, respecto al calzado que se comercialice una vez implementado el proyecto. Esto ayudaría a crear diseños más personalizados, considerando que también las tendencias son variadas entre países, México tiene una cultura muy parecida a la de Ecuador, y por tanto, si bien habrían aspectos similares, hay detalles propios de cada país que varían y hacen las grandes diferencias. Sólo así este calzado podría consolidarse mayormente en el mercado mexicano.
2. En un futuro, dependiendo de la acogida que tuviera el calzado de Ile Miranda, sería recomendable que establezca una boutique propia en algún centro comercial, para estar más cerca del cliente final y hacer más directa su distribución logrando una disminución de costos considerable al eliminar las líneas de intermediación.
3. Finalmente, sería recomendable que se realice una reinversión de las utilidades generadas cada año para así incrementar el taller de producción del calzado y destinar más productos hacia otros mercados, a fin de lograr una mayor y mejor diversificación.

## BIBLIOGRAFÍA

- APICCAPS. (2012). *World Footwear. 2012 Yearbook*. Porto, Portugal: Fondo Europeo de Desarrollo Regional-Orgal Impressores.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Obtenido de 2ª Edición, Editorial Pearson.
- CNN. (2010). *Calzado Mexicano a dar Batalla*. Obtenido de <http://www.cnnexpansion.com/manufactura/2010/09/27/calzado-mexicano-a-dar-batalla>
- Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología. (2011). *Desarrollo tecnológica*. Obtenido de <http://comecyt.edomex.gob.mx/>
- Cortés, E., & Ramón, D. (2001). *La dirección estratégica de la internacionalización de la empresa: Propuesta de un marco teórico integrador*. Madrid: ICE Revista de Economía. Sector Exterior Español.
- Diario Andes. (2012). Ecuador y México avanzan en acuerdos comerciales. <http://comercioexterior.com.ec/qs/content/ecuador-y-m%C3%A9xico-avanzan-en-acuerdos-comerciales>.
- Diario El Economista. (2012). *México crecerá en 3,5% en el año 2013: Cepal y LF*. Obtenido de <http://eleconomista.com.mx/economia-global/2012/12/11/economia-crecera-menor-ritmo-mexico-cepal>
- Diario El Informador. (9 de Noviembre de 2013). *Economía de México se recupera, pero aún hay riesgos: Banxico*. Obtenido de <http://www.informador.com.mx/economia/2013/496034/6/economia-de-mexico-se-recupera-pero-aun-hay-riesgos-banxico.htm#3723>
- Diario El Informador. (23 de Noviembre de 2013). *Tecnología*. Obtenido de <http://www.informador.com.mx/tecnologia/2013/498711/6/pide-un-taxi-con-estas-aplicaciones.htm>
- El Emprendedor. (13 de enero de 2012). *Ile Miranda pisa fuerte, pero con clase*. Obtenido de <http://www.elemprendedor.ec/ile-miranda/>
- El Universal. (6 de abril de 2012). *Ciudad de México, la tercera más poblada del mundo: ONU*. Obtenido de <http://www.eluniversal.com.mx/notas/840091.html>

- Flores, J. J. (2003). *Integración Económica al TLCAN y participación estatal en el sistema de Innovación Tecnológica*. Plaza y Valdez Editores.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Brujas, Primera Edición.
- González, W. (13 de Mayo de 2009). *Recolección de datos*. Obtenido de <http://recodatos.blogspot.com/2009/05/tecnicas-de-recoleccion-de-datos.html>
- INEGI. (2010). *Censo de Población y Vivienda*. Obtenido de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/default.aspx?s=est&c=17484>
- Instituto Electoral del Distrito Federal. (2010). *El Distrito Federal y la Política Nacional*. Obtenido de <http://www.iedf.org.mx/sites/SistemaElectoralIDF/es02.php?cadena=content/es/0201.php>
- Instituto Valenciano de Exportación. (2009). *IVEX México: Sector Calzado en México*. Valencia, España: Generalitat Valenciana.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing (8a. edición)*. México D.F.: Pearson Educación.
- Mateos, P. (1999). *Dirección y objetivos de la empresa actual*. Centro de Estudios Ramón Areces S.A.: México.
- Morán, F. (26 de junio de 2013). *La importancia del marketing en la vida de una empresa*. Obtenido de <http://www.marketingprofesional.net/la-importancia-del-marketing-en-la-vida-de-una-empresa/>
- Ponce, T. (22 de abril de 2013). *"La meta es abrir un local en Manhattan"*. Obtenido de [http://www.revistalideres.ec/mercados/leMiranda-zapatos-diseno-locales-Alemania-Quito-Guayaquil\\_0\\_905909429.html](http://www.revistalideres.ec/mercados/leMiranda-zapatos-diseno-locales-Alemania-Quito-Guayaquil_0_905909429.html)
- PROECUADOR. (2012). *Ficha comercial de México*. Guayaquil: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones.
- Ramos, H. (2013). Ileana Miranda: sus diseños calzan al exigente mercado de Nueva York. *Revista Líderes*, 4-5.
- Rocío Mejía Prieto. (2011). *Asociatividad empresarial como estrategia para la internacionalización de las PYMES*. Tesis de grado Universidad Andina Simón Bolívar.
- Rodríguez, E. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Quinta edición.

Rodríguez, I. (2012). *Manufactura, Información estratégica para la industria*.  
Obtenido de La maquila de calzado es competitiva en México:  
<http://www.manufactura.mx/industria/2012/10/02/maquila-de-calzado-competitiva-en-mexico>

Thomson, A. (12 de septiembre de 2012). *México, el nuevo rival de China*.  
Obtenido de  
<http://www.cnnexpansion.com/economia/2012/09/20/mexico-el-nuevo-rival-de-china>

Universidad Eafit. (2013). *Las exigencias del mercado: Cambiar o Cambiar*.  
Bogotá: Universidad Eafit. Consultorio Contable.

Velazco, M. (2010). *Aspectos económicos y legales que afectan la función financiera en las PYMES*. Obtenido de  
<http://es.slideshare.net/mvelascom/aspectos-economicos-y-legales-que-afectan-la-funcin-financiera-en-las-pymes>

Villarreal Larrinaga, O. (2005). *La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea*.  
Morelia, México: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

Welch, L., & Luostarinen, R. (1998). *Internationalizaion: Evolution of a Concept*. Washington: Journal of General Management.

## ANEXOS

### ANEXO 1. INVERSION INICIAL Y FINANCIAMIENTO

Descripción	Valor	% Participación	Recursos	
			Propios	Prestados
			70%	30%
<b><i>Inversión Fija</i></b>				
Muebles y Enseres	\$ 2,210.00	4.94%	\$ 1,547.00	\$ 663.00
Equipos de Oficina	\$ 2,290.00	5.12%	\$ 1,603.00	\$ 687.00
Equipos de Computación	\$ 1,460.00	3.26%	\$ 1,022.00	\$ 438.00
Maquinarias y equipos	\$ 6,550.00	14.65%	\$ 4,585.00	\$ 1,965.00
<b><i>Inversión Diferida</i></b>				
Gastos de pre-operación	\$ 2,170.00	4.85%	\$ 1,519.00	\$ 651.00
<b><i>Inversión Corriente</i></b>				
Capital de Trabajo	\$ 30,037.19	67.17%	\$ 21,026.03	\$ 9,011.16
<b>INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 44,717.19</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$ 31,302.03</b>	<b>\$ 13,415.16</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

**ANEXO 2. COSTOS DE MATERIAS PRIMAS Y MANO DE OBRA**

<i>Materias Primas</i>	Cant.	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Diseño	50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuero, hilo, forro, pega	50	\$ 600.00	\$ 7,200.00	\$ 7,475.04	\$ 7,760.59	\$ 8,057.04	\$ 8,364.82
Suelas	50	\$ 250.00	\$ 3,000.00	\$ 3,114.60	\$ 3,233.58	\$ 3,357.10	\$ 3,485.34
Plantas	50	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,458.40	\$ 12,934.31	\$ 13,428.40	\$ 13,941.37
Plantilla de armado (plancha)	50	\$ 20.00	\$ 240.00	\$ 249.17	\$ 258.69	\$ 268.57	\$ 278.83
Tacones	50	\$ 200.00	\$ 2,400.00	\$ 2,491.68	\$ 2,586.86	\$ 2,685.68	\$ 2,788.27
Plataformas	50	\$ 250.00	\$ 3,000.00	\$ 3,114.60	\$ 3,233.58	\$ 3,357.10	\$ 3,485.34
Punteras (plancha)	50	\$ 33.33	\$ 400.00	\$ 415.28	\$ 431.14	\$ 447.61	\$ 464.71
Contrafuertes (plancha)	50	\$ 40.00	\$ 480.00	\$ 498.34	\$ 517.37	\$ 537.14	\$ 557.65
<b>Total Materias Primas</b>		<b>\$ 2,393.33</b>	<b>\$ 28,720.00</b>	<b>\$ 29,817.10</b>	<b>\$ 30,956.12</b>	<b>\$ 32,138.64</b>	<b>\$ 33,366.34</b>

<i>Mano de Obra Directa</i>	Cant.	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Artisanos de calzado	5	\$ 2,250.00	\$ 27,000.00	\$ 29,700.00	\$ 32,670.00	\$ 35,937.00	\$ 39,530.70
<b><u>Beneficios Sociales</u></b>							
XIII SUELDO	5	\$ 187.50	\$ 2,250.00	\$ 2,475.00	\$ 2,722.50	\$ 2,994.75	\$ 3,294.23
XIV SUELDO	5	\$ 141.67	\$ 1,700.00	\$ 1,870.00	\$ 2,057.00	\$ 2,262.70	\$ 2,488.97
VACACIONES	5	\$ 93.75	\$ 1,125.00	\$ 1,237.50	\$ 1,361.25	\$ 1,497.38	\$ 1,647.11
FONDO DE RESERVA	5	\$ 187.49	\$ 2,249.91	\$ 2,474.90	\$ 2,722.39	\$ 2,994.63	\$ 3,294.09
APORTE PATRONAL 12.15%	5	\$ 273.38	\$ 3,280.50	\$ 3,608.55	\$ 3,969.41	\$ 4,366.35	\$ 4,802.98
APORTE PERSONAL 9.35%	5	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Sueldo + Beneficios</b>		<b>\$ 3,133.78</b>	<b>\$ 37,605.41</b>	<b>\$ 41,365.95</b>	<b>\$ 45,502.55</b>	<b>\$ 50,052.80</b>	<b>\$ 55,058.08</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés



**ANEXO 3. COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA Y CIF**

<i>Mano de Obra Indirecta</i>	<b>Cant.</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Diseñador	1	\$ 1,350.00	\$ 16,200.00	\$ 17,820.00	\$ 19,602.00	\$ 21,562.20	\$ 23,718.42
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 1,350.00</b>	<b>\$ 16,200.00</b>	<b>\$ 17,820.00</b>	<b>\$ 19,602.00</b>	<b>\$ 21,562.20</b>	<b>\$ 23,718.42</b>
XII SUELDO	1	\$ 112.50	\$ 1,350.00	\$ 1,485.00	\$ 1,633.50	\$ 1,796.85	\$ 1,976.54
XIV SUELDO	1	\$ 28.33	\$ 340.00	\$ 374.00	\$ 411.40	\$ 452.54	\$ 497.79
VACACIONES	1	\$ 56.25	\$ 675.00	\$ 742.50	\$ 816.75	\$ 898.43	\$ 988.27
FONDO DE RESERVA	1	\$ 112.50	\$ 1,349.95	\$ 1,484.94	\$ 1,633.43	\$ 1,796.78	\$ 1,976.46
APORTE PATRONAL 12.15%	1	\$ 164.03	\$ 1,968.30	\$ 2,165.13	\$ 2,381.64	\$ 2,619.81	\$ 2,881.79
APORTE PERSONAL 9.35%	1		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Sueldo + Beneficios</b>		<b>\$ 1,823.60</b>	<b>\$ 21,883.25</b>	<b>\$ 24,071.57</b>	<b>\$ 26,478.73</b>	<b>\$ 29,126.60</b>	<b>\$ 32,039.26</b>

<i>Otros Costos Indirectos</i>	<b>Cant.</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Rollos Plásticos para empaque	50	\$ 50.00	\$ 600.00	\$ 622.92	\$ 646.72	\$ 671.42	\$ 697.07
Hormas	21	\$ 420.00	\$ 420.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Etiquetas	50	\$ 1.00	\$ 12.00	\$ 12.46	\$ 12.93	\$ 13.43	\$ 13.94
Cajas	50	\$ 125.00	\$ 1,500.00	\$ 1,557.30	\$ 1,616.79	\$ 1,678.55	\$ 1,742.67
<b>Total Otros Costos Indirectos</b>		<b>\$ 596.00</b>	<b>\$ 2,532.00</b>	<b>\$ 2,192.68</b>	<b>\$ 2,276.44</b>	<b>\$ 2,363.40</b>	<b>\$ 2,453.68</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

#### ANEXO 4. GASTOS ADMINISTRATIVOS

<b><i>GASTOS ADMINISTRATIVOS</i></b>	<b>MENSUAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b><i>Sueldos del Personal Administrativo</i></b>						
Jefe Financiero	\$ 850.00	\$ 10,200.00	\$ 11,220.00	\$ 12,342.00	\$ 13,576.20	\$ 14,933.82
Vendedor	\$ 350.00	\$ 4,200.00	\$ 4,620.00	\$ 5,082.00	\$ 5,590.20	\$ 6,149.22
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 1,200.00</b>	<b>\$ 14,400.00</b>	<b>\$ 15,840.00</b>	<b>\$ 17,424.00</b>	<b>\$ 19,166.40</b>	<b>\$ 21,083.04</b>
<b><i>Beneficios Sociales</i></b>						
XIII SUELDO	\$ 100.00	\$ 1,200.00	\$ 1,320.00	\$ 1,452.00	\$ 1,597.20	\$ 1,756.92
XIV SUELDO	\$ 56.67	\$ 680.00	\$ 748.00	\$ 822.80	\$ 905.08	\$ 995.59
VACACIONES	\$ 50.00	\$ 600.00	\$ 660.00	\$ 726.00	\$ 798.60	\$ 878.46
FONDO DE RESERVA	\$ 100.00	\$ 1,199.95	\$ 1,319.95	\$ 1,451.94	\$ 1,597.14	\$ 1,756.85
APORTE PATRONAL 12.15%	\$ 145.80	\$ 1,749.60	\$ 1,924.56	\$ 2,117.02	\$ 2,328.72	\$ 2,561.59
APORTE PERSONAL 9.35%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Sueldos y Beneficios</b>	<b>\$ 1,652.46</b>	<b>\$ 19,829.55</b>	<b>\$ 21,812.51</b>	<b>\$ 23,993.76</b>	<b>\$ 26,393.13</b>	<b>\$ 29,032.45</b>
Servicios Básicos	\$ 100.00	\$ 1,200.00	\$ 1,320.00	\$ 1,452.00	\$ 1,597.20	\$ 1,756.92
Alquiler de Taller	\$ 500.00	\$ 6,000.00	\$ 6,600.00	\$ 7,260.00	\$ 7,986.00	\$ 8,784.60
Telefonía Fija	\$ 120.00	\$ 1,440.00	\$ 1,584.00	\$ 1,742.40	\$ 1,916.64	\$ 2,108.30
Telefonía Móvil	\$ 100.00	\$ 1,200.00	\$ 1,320.00	\$ 1,452.00	\$ 1,597.20	\$ 1,756.92
Suministros de Oficina	\$ 80.00	\$ 960.00	\$ 1,056.00	\$ 1,161.60	\$ 1,277.76	\$ 1,405.54
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 2,552.46</b>	<b>\$ 30,629.55</b>	<b>\$ 33,692.51</b>	<b>\$ 37,061.76</b>	<b>\$ 40,767.93</b>	<b>\$ 44,844.73</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

## ANEXO 5. GASTOS LOGÍSTICOS, DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

<i><b>GASTOS LOGISTICOS</b></i>	<b>MENSUAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Seguro	\$ 600.00	\$ 1,200.00	\$ 1,245.84	\$ 1,293.43	\$ 1,342.84	\$ 1,394.14
Flete Aéreo	\$ 750.00	\$ 1,500.00	\$ 1,557.30	\$ 1,616.79	\$ 1,678.55	\$ 1,742.67
Publicidad	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00	\$ 14,950.08	\$ 15,521.17	\$ 16,114.08	\$ 16,729.64
<b>Total Gastos Logísticos</b>	<b>\$ 2,550.00</b>	<b>\$ 17,100.00</b>	<b>\$ 17,753.22</b>	<b>\$ 18,431.39</b>	<b>\$ 19,135.47</b>	<b>\$ 19,866.45</b>

<i><b>GASTOS DE DEPRECIACIÓN</b></i>	<b>MENSUAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Muebles y Enseres	\$ 18.42	\$ 221.00	\$ 221.00	\$ 221.00	\$ 221.00	\$ 221.00
Equipos de Oficina	\$ 19.08	\$ 229.00	\$ 229.00	\$ 229.00	\$ 229.00	\$ 229.00
Equipos de Computación	\$ 40.56	\$ 486.67	\$ 486.67	\$ 486.67	\$ -	\$ -
Maquinarias y equipos	\$ 109.17	\$ 1,310.00	\$ 1,310.00	\$ 1,310.00	\$ 1,310.00	\$ 1,310.00
<b>Total Gastos de Depreciación</b>	<b>\$ 187.22</b>	<b>\$ 2,246.67</b>	<b>\$ 2,246.67</b>	<b>\$ 2,246.67</b>	<b>\$ 1,760.00</b>	<b>\$ 1,760.00</b>
<b>Depreciacion Acumulada</b>		<b>\$ 2,246.67</b>	<b>\$ 4,493.33</b>	<b>\$ 6,740.00</b>	<b>\$ 8,500.00</b>	<b>\$ 10,260.00</b>

<i><b>GASTOS DE AMORTIZACIÓN</b></i>	<b>MENSUAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Gastos de pre-operación	\$ 36.17	\$ 434.00	\$ 434.00	\$ 434.00	\$ 434.00	\$ 434.00
<b>Total Gastos de Amortización</b>	<b>\$ 36.17</b>	<b>\$ 434.00</b>	<b>\$ 434.00</b>	<b>\$ 434.00</b>	<b>\$ 434.00</b>	<b>\$ 434.00</b>
<b>Amortizacion Acumulada</b>		<b>\$ 434.00</b>	<b>\$ 868.00</b>	<b>\$ 1,302.00</b>	<b>\$ 1,736.00</b>	<b>\$ 2,170.00</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

## ANEXO 6. INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS

Tipo de Inversión	Cuenta Contable	Cantidad	Descripción	Costo por Unidad	Costo Total
Diferida	Gastos de Pre-operación	1	Ampliación de taller a 50 unidades	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
		1	Instalación de máquinas	\$ 120.00	\$ 120.00
		1	Adecuaciones de taller	\$ 500.00	\$ 500.00
		1	Permisos y trámites legales	\$ 350.00	\$ 350.00
<b>Subtotal</b>					<b>\$ 2,170.00</b>

Tipo de Inversión	Cuenta Contable	Cantidad	Descripción	Costo por Unidad	Costo Total
Fija	Maquinarias y equipos	5	Máquina de coser calzado - Juki	\$ 600.00	\$ 3,000.00
		2	Mesa para diseño	\$ 250.00	\$ 500.00
		2	Cizalla	\$ 450.00	\$ 900.00
		1	Pantógrafo para escalar	\$ 350.00	\$ 350.00
		2	Motor de pulir lámina	\$ 400.00	\$ 800.00
		2	Máquina de codo guarnecedora	\$ 500.00	\$ 1,000.00
<b>Subtotal</b>					<b>\$ 6,550.00</b>

Tipo de Inversión	Cuenta Contable	Cantidad	Descripción	Costo por Unidad	Costo Total
Fija	Muebles y Enseres	2	Escritorio Ejecutivo	\$ 450.00	\$ 900.00
		2	Sillones Ejecutivos	\$ 175.00	\$ 350.00
		2	Archivadores	\$ 220.00	\$ 440.00
		5	Sillas de visita	\$ 60.00	\$ 300.00
		1	Tánder de 3 asientos	\$ 220.00	\$ 220.00
<b>Subtotal</b>					<b>\$ 2,210.00</b>

**Fuente:** Lizbeth Yánez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yánez Garcés

## ANEXO 7. INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS

Tipo de Inversión	Cuenta Contable	Cantidad	Descripción	Costo por Unidad	Costo Total
Fija	Equipos de Oficina	2	Acondicionador de Aire 12.000 btu	\$ 720.00	\$ 1,440.00
		1	Accesorios Varios de Oficina	\$ 400.00	\$ 400.00
		1	Útiles de Oficina	\$ 100.00	\$ 100.00
		1	Telefonos Fax	\$ 85.00	\$ 85.00
		1	Extintores	\$ 85.00	\$ 85.00
		4	Contenedores de desechos	\$ 45.00	\$ 180.00
<b>Subtotal</b>					<b>\$ 2,290.00</b>

Tipo de Inversión	Cuenta Contable	Cantidad	Descripción	Costo por Unidad	Costo Total
Fija	Equipos de Computación	1	Computador de Escritorio	\$ 510.00	\$ 510.00
		1	Computador Portátil	\$ 700.00	\$ 700.00
		1	Impresoras	\$ 120.00	\$ 120.00
		1	Routeadores inalámbricos	\$ 85.00	\$ 85.00
		1	Switches para plataforma de red	\$ 45.00	\$ 45.00
<b>Subtotal</b>					<b>\$ 1,460.00</b>

**Fuente:** Lizbeth Yáñez Garcés

**Elaboración:** Lizbeth Yáñez Garcés

ANEXO 8. IMÁGENES DEL TALLER DE ILE MIRANDA



ANEXO 9. IMÁGENES DEL TALLER DE ILE MIRANDA





ANEXO 10. IMÁGENES DEL TALLER DE ILE MIRANDA





ANEXO 11. IMÁGENES DEL TALLER DE ILE MIRANDA

