



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

**TEMA:
PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE
BOTAS DE CAUCHO PARA SEGURIDAD INDUSTRIAL DE
PLASTICACUHO INDUSTRIAL S.A.**

**AUTORES:
Reyes Benalcázar Bladimir
Sánchez Reyes Armando**

**Trabajo de titulación previo la obtención del título de
Ingeniería en Administración de ventas**

**TUTOR:
Ing. Basantes Cuesta Erick**

**Guayaquil, Ecuador
2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Bladimir Reyes Benalcázar y Armando Sánchez Reyes, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas

TUTOR (A)

Ing. Erick Basantes Cuesta

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Guillermo Viteri Sandoval

Guayaquil, a los 22 del mes de Agosto del año 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Bladimir Reyes Benalcázar
Armando Sánchez Reyes

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación Plan de negocio para la comercialización de botas de caucho para seguridad industrial de Plasticaucho Industrial S.A. previa a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas, ha sido desarrollado 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 nuestra total autoría.

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

Guayaquil, a los 22 del mes de Agosto del año 2014

LOS AUTORES

Bladimir Reyes Benalcázar

Armando Sánchez Reyes



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

AUTORIZACIÓN

Bladimir Reyes Benalcázar
Armando Sánchez Reyes

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: Plan de negocio para la comercialización de botas de caucho para seguridad industrial de Plasticaucho Industrial S.A., cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 22 del mes de Agosto del año 2014

LOS AUTORES

Bladimir Reyes Benalcázar

Armando Sánchez Reyes

AGRADECIMIENTO

Queremos empezar siempre compartiendo el principio de que todo aquello que sucede en la tierra es gracias a la misericordia de nuestro Señor Jesucristo.

Luego claro nuestro más sincero agradecimiento a nuestra familia pilar fundamental de nuestros éxitos, quienes nos han brindado la paciencia y motivación para seguir adelante.

De mi parte, Bladimir Reyes Benalcázar, te agradezco amada esposa Johanna Beltrán por tu amor y apoyo incondicional, querida hija Maria Paula, gracias a ti también por la paciencia y por tu tiempo que me has regalado.

De mi parte, Armando Sánchez Reyes, agradezco a mi esposa Rita G. porque en medio de nuestras circunstancias me han motivado a seguir superándome a mis padres Isabel y Arnoldo, por la vida y por las enseñanzas que me han brindado y a mis amados hijos Christian, Kevin, y Bryan, por su tiempo y amor.

Nuestro más sincero agradecimiento al Ing. Guillermo Viteri director de la carrera de Ingeniería en Administración de Ventas quien a lo largo de estos años siempre ha demostrado su calidad humana y nos ha brindado todo su apoyo, al Ing. Erick Basantes Cuesta MBA, por ser nuestro tutor y guía para culminar con éxito este plan de negocios, gracias por su tiempo y por compartir sus conocimientos.

Agradecemos mutuamente esos momentos gratos compartidos entre quienes elaboramos este proyecto Bladimir Reyes Benalcázar y Armando Sánchez Reyes.

Sin ánimo de excluir a nadie nuestra oración es de bendición para todos aquellos docentes y compañeros con quienes de una u otra manera pudimos compartir y nutrirnos mutuamente con las experiencias laborales y de vida a lo largo de estos años.

LOS AUTORES

Bladimir Reyes Benalcázar

Armando Sánchez Reyes

DEDICATORIA

A ti nuestro señor Jesús por habernos brindado la sabiduría, el conocimiento y el discernimiento que necesitábamos para culminar esta etapa y por todas las bendiciones derramadas en nuestras vidas, gracias por ello.

Yo, Bladimir Reyes Benalcázar, dedico este logro además mi amada esposa Johanna Beltrán y mi querida hija María Paula, por dedicarme su tiempo, su comprensión, su motivación y todo su amor, permitiéndome alcanzar mis metas profesionales con una base muy sólida en mi familia.

A mis padres, mi hermana, a mis suegros y demás familiares que de una u otra forma siempre estuvieron compartiendo mis experiencias y deseándome el mejor de los éxitos familiar y profesional.

Yo Armando Sánchez Reyes, dedico este logro a mi madre Isabel, que gracias a Dios todavía cuento con ella, a mi padre Arnoldo, el cual ya no está presente, pero los reconozco y agradezco por ser los autores de mi vida, gracias por su amor pero sobre todo por las constantes oraciones de mi madre. A ellos mi eterno amor y agradecimiento.

A mis queridos hijos Christian, Kevin, y Bryan por amarme, soportar y comprender mi ausencia todos los fines de semana durante estos casi cinco años, ustedes han sido mi fuerza, mi energía y mi motor que me han impulsado a seguir superándome.

Y en general a mis queridos hermanos de los cuales siempre he recibido muchas muestras de cariño y comprensión. Gracias porque siempre puedo contar con ustedes, porque siempre me han demostrado que han estado a mi lado.

Nuestra dedicatoria también a ustedes, compañeros de clases con los cuales pudimos compartir experiencias gratas, un abrazo.

LOS AUTORES

Bladimir Reyes Benalcázar

Armando Sánchez Reyes



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

CALIFICACIÓN

Ing. Eric Basantes Cuesta

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	XVII
Palabras Claves	XVIII
ABSTRACT	XX
Key Words	XXI
INTRODUCCIÓN	18
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	20
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	21
OBJETIVOS DEL PROYECTO	23
Objetivo General	23
Objetivos Específicos	23
CAPÍTULO I	24
SEGMENTACIÓN	24
Mercado Meta	24
Macro Segmentación	25
Matriz de Segmentación por canal	26
Compradores:	26
Tecnología:	26
Funciones:	26
Micro segmentación	26
Conductual:	27
Geográfica:	27
Psicográficas:	28
Socio económico:	28
Perfil del consumidor	28

CAPÍTULO II.....	30
INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	30
Análisis PEST	30
Entorno Político	30
Contexto Económico	32
Factores Sociales.....	35
Tecnología.....	36
Análisis Porter	37
Poder de negociación de los proveedores	37
Poder de negociación de los compradores	39
Amenaza de nuevos competidores	40
Amenaza de productos sustitutos	41
Rivalidad entre competidores	42
Formula de Tamaño de la muestra.....	43
Presentación, análisis e interpretación de los resultados	45
Demanda de consumidores.....	45
Atributos más valorados	46
Presencia de marcas en el mercado	47
Conocimiento sobre ley referente a riesgos laborales (seguridad industrial).....	48
CAPÍTULO III.....	51
EL PRODUCTO	51
Características del producto	52
Características generales.....	55
Análisis de la Cadena de Valor.....	56
Actividades de Logística Interna.....	57

Actividades de Operaciones.....	57
Actividades de Logística Externa	58
Actividades de Marketing y Ventas	58
Activación de Servicio	59
Actividades de apoyo	59
Análisis FODA	60
Fortalezas.....	60
Debilidades.....	61
Amenazas	62
Oportunidades.....	62
CAPÍTULO IV.....	63
PLANES ESTRATÉGICOS.....	63
Planificación de las visitas semanales.....	65
El presupuesto se ha distribuido primero en tres clases de productos que son los que vamos a comercializar.....	66
Fuerza de ventas.....	67
Funciones del cargo	68
Promoción en Ventas	68
Política de pedidos	69
Política de crédito y cobranza.....	70
Garantías.....	71
Relacionamiento con la mercadotecnia	71
Producto.....	71
Estrategia Comercial	72
Precio	72
Estrategia de comunicación	73

Promoción	74
Plaza	75
CAPÍTULO V.....	76
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO.....	76
Determinación de la inversión inicial.....	76
Fuentes de financiamiento.....	77
Presupuesto de ingresos y costos	78
Punto de equilibrio	80
Factibilidad financiera	81
Análisis de sensibilidad.....	83
Escenario con variabilidad en el costo del producto.....	83
Escenario con variabilidad en clientes y unidades vendidas el primer año.	84
Seguimiento y evaluación.....	85
CAPÍTULO VI.....	86
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	86
Base Legal.....	86
Ley de concentración de Mercado	86
Reglamento a la ley orgánica de regulación y control del poder del mercado:	86
Obligaciones tributarias:	87
Municipio	87
Seguridad Social y Salud en el Trabajo	87
Equipos de Protección Personal (EPP is)	88
Medio Ambiente.....	89
Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir.....	90

Objetivo 9	90
Garantizar el trabajo digno en todas sus formas:	90
Beneficiarios Directos:.....	91
Beneficiarios Indirectos:	91
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	92
BIBLIOGRAFÍA.....	93

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Formula de Tamaño de la muestra	43
Tabla 2- Base Franquiciados de la Construcción Disensa.....	44
Tabla 3 - Demanda de consumidores	45
Tabla 4 - Atributos más valorados en una bota de caucho para seguridad industrial	46
Tabla 5 - Marcas de botas conocidas en el mercado objetivo	47
Tabla 6 - Conocimiento del decreto sobre uso de implementos de seguridad industrial	48
Tabla 7 - Proyección de compra	49
Tabla 8 - Intensión de compra	50
Tabla 9 - Inversión Inicial	76
Tabla 10 - Ingresos por año proyectados	78
Tabla 11 - Costo unitario por producto.....	79
Tabla 12 - Precio unitario por producto.....	80
Tabla 13 – Punto de equilibrio	80
Tabla 14 - Flujo de efectivo proyectado	81
Tabla 15 - Indicadores financieros.....	82
Tabla 16 - Análisis de sensibilidad - costo de producto	83
Tabla 17 - Análisis de sensibilidad - clientes y unidades vendidas	84

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1 - Matriz de Segmentación.....	26
Ilustración 2 - Micro Segmentación.....	27
Ilustración 3 - Análisis Pest.....	30
Ilustración 4 - Matriz de Porter.....	37
Ilustración 5- El Producto.....	51
Ilustración 6 - Cadena de Valor de Porter.....	56
Ilustración 7 - Zonas Geográficas.....	64

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocio para la comercialización de botas de caucho para seguridad industrial de Plasticaucho Industrial S. A. tiene como objetivo principal la introducción al mercado y la distribución a nivel nacional

Como los canales de distribución durante más de 80 años han sido siempre los tradicionales, vamos a desarrollar un nuevo canal, al cual llamaremos “Franquiados de la construcción”.

En el país, el grupo objetivo que hemos escogido es el mercado de la construcción en general, para la dotación de este implemento de seguridad industrial aprovechando la normativa de ley, aprobada en el Registro Oficial N° 196 sobre la implementación del Sistema Nacional de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales (SGP)”, que prioriza la seguridad física de todo colaborador con la dotación de materiales de seguridad industrial como las botas de caucho con punta de acero.

Nuestro giro de negocio no es el consumidor final sino más bien el canal para llegar hasta ellos, y para efecto de este proyecto seleccionamos los franquiciados de la cadena Disensa como medio para alcanzar al usuario.

Consideramos como un factor de éxito de este plan la calidad del producto, el precio competitivo, el poco posicionamiento de una marca en este segmento de mercado, la distribución numérica de los puntos franquiciados a lo largo y ancho del país y nuestra fortaleza como organización líderes en la comercialización de calzado en Ecuador.

El proyecto se ha elaborado con una proyección de cinco años como base, con una tasa de crecimiento del 20% anual en clientes captados e ingresos, la forma de financiación es 100% interna, es decir destinaremos

recursos propios de la organización para obtener una tasa de descuento más competitiva.

Se proyecta una tasa interna de retorno del 76%, es decir se cubre ampliamente cualquier interés bancario o rendimiento de accionistas, además contamos con flujos de caja positivos o dinero líquido para cubrir pagos y en aumento desde el primer año, con un margen neto en el primer año del 8%, en el segundo año del 15%, en el tercero, 21% y a partir del cuarto año del 28% al final de la operación, en otras palabras cada año se tendría una ganancia adicional después de cubrir todas las obligaciones por pagar.

La inversión inicial estimada es de \$22.100, con la cual obtenemos a un valor actual una ganancia conocida como valor actual neto de \$79.345, lo que se interpreta como el dinero ganado líquido después de devolver la inversión.

En general se proyecta un negocio rentable, con crecimiento, que además se alinea al cumplimiento de normativas de ley, que genera beneficios a usuarios, accionistas y los puntos de distribución.

Palabras Claves

Canales: formas o medios de tipos de negocios por el cual la empresa llega hasta el consumidor final del producto

Franquiciados: negocios establecidos bajo normativas y reglas generales con un mismo enfoque comercial, iguales en forma y estructura.

Segmento: una porción de mercado o clientes específicos a los cuales se estima satisfacer con el producto

Comercialización: gestión de buscar, captar y entregar un producto terminado a clientes después de un periodo establecido de tiempo

Flujos: resultado de dinero disponible que se utiliza para realizar pagos en un periodo determinado de tiempo

Rentable: beneficio final que se obtiene con incremento en dólares sobre un valor invertido.

ABSTRACT

The Business plan for the commercialization of rubber boots for industrial security of Plasticaucho Industrial S.A. has as its main objective the introduction and distribution of the product throughout the country.

Since the distribution channels have been the same for more than 80 years, we will develop a new channel which we will call "Construction Franchisees".

In the country, the target group we have chosen is the construction market in general, for the endowment of this industrial security implement, taking advantage of the rules of law, approved in the Official Gazette No. 196 on the Implementation of the National Management System of Occupational Risk Prevention (SGP) ", which prioritizes the physical safety of any employee with the provision of materials such as industrial safety rubber boots with steel toe.

Our line of business is not the final consumer, but the channel to get to them, and for this we have chosen DISENSA chain as the means to reach the final user.

We consider as a success factor: the quality of the product, the competitive price, the little positioning of a make in this market segment, the numeric distribution of the franchisees points of sale throughout the country and our strength as leader organization in the footwear commercialization in Ecuador.

The project was elaborated with a five years projection as base, with an annual growth rate of 20% in income and new clients. Finance is 100% internal, meaning we will allocate organization`s own resources to obtain a more competitive discount rate.

With a projected internal rate of return of 76%, any bank interest or return on shareholders is covered. Also, we have positive cash flows (increasing from the first year) to cover payments, with a net margin in the first year of 8%, the second year 15%, third year 21% and since the fourth year 28% to the end of the operation. In other words, each year there will be a profit after covering all expenses and obligations.

The initial estimated investment is \$22,100, with which we will obtain a profit known as net actual value of \$79,345, which is interpreted as the cash obtained after investment return.

In general, we project a profitable business, with growth, which on top accomplishes law regulations, which benefits the users, shareholders and distribution points.

Key Words

CHANNELS: Types of businesses through which the company reaches the final consumer of the product.

FRANCHISEES: Established businesses under general norms and rules with a similar commercial focus, identical in form and structure.

SEGMENT: a portion of the market or specific clients to which we expect to satisfy with the product.

COMMERCIALIZATION: task of seek, catch and deliver a finished product to clients after a determined span of time.

FLOW: available money used for payments in a determined period of time.

PROFIT: Final benefit obtained with the surplus of dollars over an initial invested value.

INTRODUCCIÓN

La comercialización de zapatos Venus en Ecuador lleva más de 80 años, su forma de trabajo es claramente evidenciable y obedece al mismo patrón desde 1930, este proceso ha llevado a marcar claramente tres tipos de canales de distribución, para llevar el producto hacia el consumidor, el canal detallistas (tiendas de calzado donde su principal giro de negocio es vender al detalle), el canal mayorista (tiendas de calzado donde su principal giro de negocio es vender al por mayor) y el canal grandes superficies (cadenas y supermercados a nivel nacional).

La propuesta de este plan de negocio está dirigida a capitalizar las oportunidades que nacen en el mercado por necesidades aun no satisfechas como la creciente demanda de implementos de seguridad industrial, la misma que a través de nuevos productos, nuevos canales de distribución y nuevos tipos de clientes podrán ser cubiertas.

En el mercado actual existen tipos de negocios que no son clientes atendidos por la organización como son las ferreterías y franquiciados de la construcción, donde existen altas probabilidades de colocar un portafolio de botas de seguridad industrial, dado el giro de consumidores que atienden.

La población crece, somos 15,5 millones de habitantes, la canasta básica subió y se ubicó en \$601,60 mientras que el ingreso familiar es de \$593,60 según el último reporte de Índices de Precio al Consumidor (IPC), el salario básico unificado es \$340, es decir estos pequeños indicadores nos señalan que está cambiando el estilo de vida de una cantidad importante de habitantes, si además consideremos la modernización de las carreteras y vías, así como también el Plan Nacional del Buen Vivir, de donde se rescata el impulso al trabajo nacional dentro del sector productivo como el calzado, el cual tiene un salvaguarda \$9 por producto y un arancel del 30% en

importaciones, es claro que tenemos una oportunidad de mejorar para ser una organización más rentable.

El 15 de enero del 2014 el gobierno nacional realizó una declaración, la cual fue publicada por diario El Universo que dice “Todos los empleadores del sector público y privado tendrán que implementar desde el 1 de febrero próximo el Sistema Nacional de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales que será auditado por el Ministerio de Relaciones Laborales”.

Este hecho origina la oportunidad de cumplir con las disposiciones del gobierno y aprovechar para desarrollar nuevos productos y tipos de clientes que aporten y sean un apoyo para poder cumplir esta normativa.

En el país existen 504 puntos franquiciados de la construcción bajo el nombre comercial de “Disensa”, el cual será nuestro mercado objetivo como estrategia para poder alcanzar un grupo de potenciales clientes los cuales no atendemos al momento.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto propone incrementar las ventas de las botas de caucho para seguridad industrial a través de estrategias encaminadas a lograr posicionar nuestro producto y marca en el sector de la construcción, estos productos tradicionalmente se han comercializado en ferreterías y autoservicios especializados en este sector.

Nuestra propuesta es comercializarlo a través de una cadena especializada en la construcción como lo son los franquiciados Disensa, sin lugar a duda este es un nicho de mercado potencial, el mismo que no ha sido explotado por nosotros.

El plan de negocios para comercializar las botas de caucho para seguridad industrial de la empresa Plasticaucho Industrial S. A., pretende introducir este producto a través de un nuevo canal de distribución, los “Franquiciados de la construcción”, así, por este medio llegar a consumidores que habitualmente se proveen en estos establecimientos.

De una breve investigación realizada por Plasticaucho Industrial S. A. sobre los lugares usuales de compra de botas, se puede indicar que existen consumidores que adquieren estos productos en las ferreterías y/o franquiciados de la construcción.

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Con la creación del Sistema Nacional de Gestión y Prevención de Riesgos Laborales mediante un convenio publicado en el Segundo Suplemento del Registro Oficial N° 196 del jueves 06 de marzo del 2014 se genera la obligatoriedad de cumplir con las disposiciones aquí dadas.

Dentro del mismo encontramos el acuerdo entre el Ministerio de Relaciones Laborales y El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de “Expedir el instructivo para la implementación del Sistema Nacional de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales (SGP)”.

El Art. 1¹ del acuerdo dice “Todo empleador, de los sectores público y privado, para efecto de la gestión de la prevención, identificación, medición, evaluación y control de los riesgos del trabajo, implementará de forma obligatoria el Sistema Nacional de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales (SGP), de propiedad del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, que será auditado por el Ministerio de Relaciones Laborales”.

Los plazos para cumplir con este proceso terminan después de 90 días de su publicación oficial, es decir que a partir del segundo semestre del presente año entraría en vigencia el control y auditorías para el cumplimiento de dicho reglamento.

La comercialización de los productos se los realiza de forma tradicional a través del canal detallista, mayorista y cadenas de supermercados, de donde, en el canal detallista los puntos de ventas son tiendas de calzado tradicional, bazares, tiendas de abarrotes, puntos de ventas informal (mercados) y ferreterías.

Dentro del canal detallista existen más de 1500 clientes de los cuales el 55% son puntos de ventas en general, es decir dentro de ellos están

puntos que comercializan calzado como parte de su negocio aunque no como foco principal, el otro 44% de clientes son locales de calzado en general y menos del 1% de los clientes de esta base son ferreterías y/o franquiciados de la construcción.

Con este proyecto se busca satisfacer las necesidades de los consumidores que demandan las botas de caucho para seguridad industrial en ferreterías y/o franquiciados de la construcción.

La facilidad de encontrar la mayoría de materiales, herramientas y/o recursos en un mismo punto de ventas permitirá fidelizar a los consumidores generando además reconocimiento y recordación de marca.

Las botas de caucho para seguridad industrial de Plasticaucho Industrial S.A., actualmente no poseen presencia ni reconocimiento en el mercado, así como tampoco tienen una recordación de marca posicionada

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Objetivo General

De los 504 franquiciados de la construcción bajo la figura comercial conocida como Disensa estos son los que al momento de nuestro estudio constan, nuestra meta para el 2015 es captar el 30% de este mercado y el potencial de estos clientes existentes,

Objetivos Específicos

Estudiar las necesidades de los franquiciados de la construcción en cuanto a formas y consumo de botas de caucho para seguridad industrial en el segundo semestre del 2014

Con la implementación de este plan se proyecta obtener un crecimiento anual en ventas del 5% sobre la facturación en dólares respecto del año anterior en la línea de productos de plástico.

También se espera ampliar la disponibilidad de botas de caucho para seguridad industrial a nivel nacional, incrementar las ventas y optimizar recursos de parte de la empresa Plasticaucho Industrial S. A.

CAPÍTULO I

SEGMENTACIÓN

Mercado Meta

Hoy en día, el mercado para las botas en general es muy amplio y sigue creciendo, pues no solo se las usa en el mercado tradicional como lo era el agrícola, el cual captaba la mayor participación sino que también ahora por las nuevas políticas de gobierno con respecto a seguridad industrial se ha ampliado hasta el sector de la construcción, donde se vislumbra un mercado atractivo para este producto “botas caucho de seguridad industrial “.

Dentro de la segmentación que se ha definido para este producto que el mercado objetivo son los usuarios de botas de seguridad industrial, pero al no realizar ventas de manera directa a usuarios finales el mercado meta se definiría como el canal que comercializa botas de caucho para seguridad industrial a nivel nacional en Ecuador, en este caso al canal al cual nos referimos son los franquiciados de la construcción Disensa, los mismos que por encontrarse estratégicamente distribuidos con sus 504 puntos de ventas a lo largo y ancho del país son una buena vitrina para nuestro producto tanto para exhibición y cobertura horizontal. Los franquiciados Disensa tiene una facturación considerable no solo en los productos corps que tienen que ver con su giro de negocio sino también con los productos complementarios para seguridad industrial, lo que los hace atractivos para que nosotros queramos exhibir ahí nuestras marcas y así generar ventas de nuestros productos lo que se reflejaría como un valor incremental en el crecimiento de nuestra facturación.

Macro Segmentación.

Nos dirigimos al mercado de la construcción, el cual está en crecimiento constante los últimos años por la demanda de obras, además son quienes por ley en todo el país en cualquier clases de obra deben acatar las disposiciones dadas acerca de la nueva ley del Registro oficial # 196, la cual hace referencia a las prendas de protección para todas las personas que trabajan con ciertos riesgos laborales y en nuestro caso lo que nos atañe son las botas de caucho para seguridad industrial.

En nuestro caso ofrecemos las botas de caucho que en general han evolucionado, ya no son las mismas que hace años atrás pues se comercializan botas con mayor agarre, mayor durabilidad, más resistentes entre otros beneficios tal es el caso de nuestra bota de caucho.

Matriz de Segmentación por canal

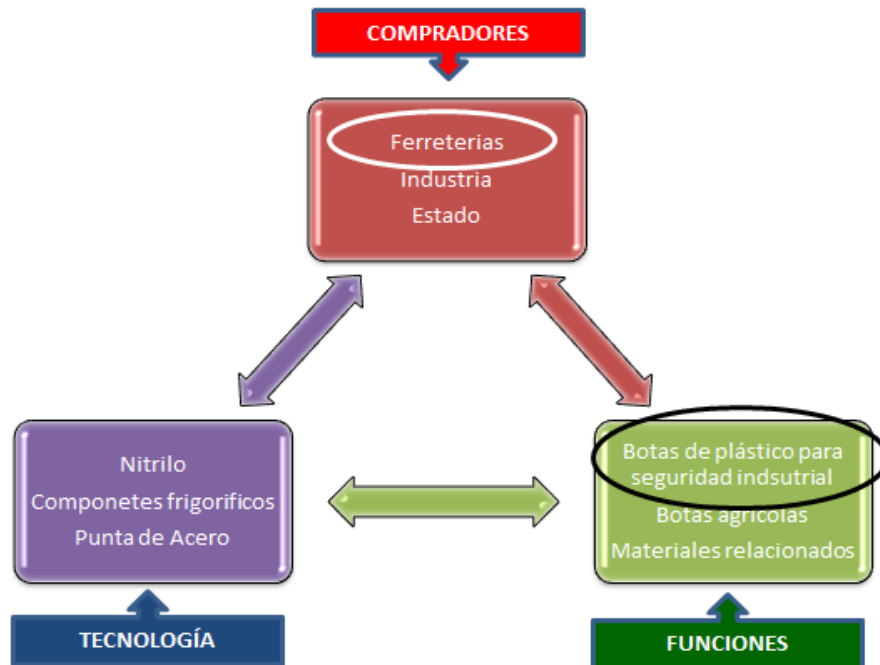


Ilustración 1 - Matriz de Segmentación

Compradores: Pueden ser ferreterías, industrias, estado, aunque los puntos de venta que nos interesa son los franquiciados Disensa

Tecnología: Los principales componentes de la bota de caucho son nitrilo, componentes frigoríficos, punta de acero.

Funciones: Desarrollamos botas de caucho para seguridad industrial, botas agrícolas con materiales relacionados.

Micro segmentación

Seleccionamos a los franquiciados Disensa quienes tienen en su portafolio de productos todo lo que tiene que ver con el mercado de la construcción, entonces por qué no contar con un plus de productos complementarios que le permitan ofrecer mayores opciones de venta, y a sus consumidores poder

encontrar todo en un mismo lugar con el fin de no perder recursos ni tiempo.

Para las botas de caucho para seguridad industrial se ha seleccionado el segmento objetivo.



Ilustración 2 - Micro Segmentación

Conductual: Negocios independientes, hemos escogido esta clase básicamente por las grandes negociaciones y ofertas de descuento que se deben realizar en las cadenas especializadas, mientras como negocios independientes pueden ser ferreterías y pequeños negocios. Por eso nos estamos direccionados al consumidor final y seleccionamos a los franquiciados de la construcción por la importante red de puntos de ventas que tiene a nivel nacional.

Geográfica: Alcance nacional.- una vez más hacemos referencia a los negocios franquiciados de la construcción pues están estratégicamente ubicada a lo largo y ancho del país, vamos a empezar con pruebas en las

ciudades principales para observar los comportamientos del consumidor con respecto a nuestro producto

Psicográficas: Negocios permanentes.- este es el caso de los franquiciados Disensa pues la construcción se da de manera constante todo los días del año, aunque hay que considerar que por temporada invernal tiende a bajar un poco, sin embargo se sigue vendiendo; obviamente siempre habrá una posibilidad latente de que nuestro producto rote.

Socio económico: Los puntos de ventas de los franquiciados Disensa para vender las botas de caucho para seguridad industrial son de nivel medio alto y alto. Pues estos puntos de ventas deben de estar en este segmento porque es necesario tener una inversión considerable para poseer esta franquicia.

Cabe recalcar que ellos a su vez pueden vender al detal siendo su clientes de nivel socio económico bajo, creemos que es aquí donde radica el mayor potencial de consumidores para nuestro producto, justamente por el tipo de actividades en la que están involucradas las personas que se encuentran en este segmento socio económico.

Perfil del consumidor

El consumidor que se ajusta a nuestro perfil es el que se detalla a continuación:

- Franquiciados de la construcción, operan bajo el nombre comercial “Disensa”
- Comercialización de forma directa a negocios independientes
- Que estén direccionados al nivel socioeconómico alto y medio alto

- Que sean negocios establecidos, con estabilidad y reconocimiento en el mercado.
- Que les interese incrementar su portafolio de productos para ofrecer mayor gama de variedad a sus consumidores.

A través de esta selección se espera poder brindar el producto al usuario final.

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Análisis PEST



Ilustración 3 - Análisis Pest

Entorno Político

Las políticas arancelarias declaradas en este gobierno en el 2010, han contribuido de forma positiva al desarrollo de la producción de calzado puesto que el importar tiene un costo más elevado por el arancel mixto impuesto al calzado con un 10% de ad valorem de impuesto adicional y el pago de \$6 de específico por cada par de calzado importado, para la producción nacional se abre la oportunidad de ofrecer productos de calidad a

buen precio para satisfacer la demanda local, nuestra propuesta es producir en el país y aprovechar este impulso del gobierno para diferenciarnos por productos de calidad a un buen costo.

La ley orgánica de defensa y protección al consumidor tiene como objetivo mantener las buenas prácticas comerciales en la relación de proveedor y consumidores a través del servicio de asesoría y resolución de conflictos por medios extrajudiciales, esta ley respalda nuestros atributos hacia el consumidor enmarcados en la calidad y comunicación correcta sobre los beneficios y compuesto de nuestras botas, lo que además se convierte en una barrera de entrada para aquellos productos que no cumplen con todas las especificaciones de un producto.

La estabilidad en el gobierno se convierte en un beneficio inherente para nuestro producto, ya que con el cambio en la matriz productiva somos beneficiarios al producir localmente y exportar calzado apoyando a la inclinación de la balanza comercial, aunque para el 2015 se debe tomar en cuenta que las últimas elecciones seccionales no han beneficiado al oficialismo sino más bien al contrario, según fuentes del CNE el partido de gobierno “Alianza País” obtuvo las siguientes participaciones en las elecciones de febrero del 2014, el 50.3% de las prefecturas, el 38.7% de las alcaldías y 37.5% de los concejales a nivel nacional, que difieren de las elecciones de assembleístas durante el 2013, esta quedó conformada por un 73% (100) curules del partido Oficialista. CREO aparece como la segunda nueva fuerza política con un 8% (11) de Assembleístas, estos resultados nos invitan a estar pendientes de las acciones de los gobiernos seccionales sobre proyectos sociales, económicos y políticos que pudieran afectar de manera directa o indirecta la comercialización de nuestro producto hacia el consumidor final

El proyecto de obra social responsable que básicamente viene dado por la ley de responsabilidad ambiental, cumplimiento de normas y leyes sociales que se debe cumplir en todas las empresas nos permite como

organización sobresalir en la industria al tener experiencia con el tratamiento de material reciclado en cuanto a la materia de uno de los componentes de la bota de plástico para seguridad industrial que básicamente es el P.V. C., de esta manera contribuir con parte de los objetivos de esta ley, sin embargo la certificación ambiental que deben obtener las empresas se ha convertido en un proceso lento de cumplir, así como la certificación de cumplimiento a RTE INEN sobre el etiquetado de productos, entre otros, nos lleva a estar siempre en constantes auditorías y estar pendientes de nuestra competencia, afectando así el desarrollo ágil del lanzamiento de nuevos productos al mercado.

Aunque el país ha conseguido que se renueven hasta finales de este año las preferencias arancelarias con la unión europea de acuerdo al BCE de enero a abril del presente año el país ha exportado el 43.8% de sus productos con Estados Unidos, país con quien no tenemos un TLC, o un acuerdo a largo plazo, si bien es cierto tenemos acuerdos con China, Países de Europa y el resto de América, las relaciones comerciales con EE.UU., son de suma importancia para la balanza comercial en cuanto a exportaciones totales se refiere, ahora bien, en materia de calzado, los tratados de preferencias arancelarias y libre comercio con países vecinos son un riesgo por la entrada de productos de buena calidad a un bajo costo y que, en algunos casos ingresan como compuestos y materias primas para terminar de ser elaborados en el país, estas acciones son una amenaza para el desarrollo de nuestro producto, sin embargo debemos estudiarlas para estar prevenidos ante posibles reacciones de la competencia formal o informal.

Contexto Económico

Una vez iniciado el nuevo período de Gobierno, las políticas económicas no identifica los límites de un modelo económico y social

centrado en el activismo estatal y su constante demanda de recursos para atender la inversión pública y el gasto social, esta incertidumbre ocasiona que el mandante busque alternativas para nivelar el presupuesto de sus planes, una de las afectaciones que tenemos como organización es al nivel de la cadena de distribución, puesto que en algunos casos la declaración de impuestos, controles aduaneros, autorizaciones y permisos de funcionamiento generan resistencia a la compra de productos por temas de facturación dentro del año fiscal.

La Clase media en Ecuador y en los países de la región crece, lo que permite un desarrollo mucho más autónomo, que no dependa tanto del comercio internacional, sino de los recursos internos y del propio crecimiento económico, este factor es positivo para los intereses nacionales de productores locales como nosotros porque tenemos el apoyo del gobierno en cuanto a desarrollo, investigación y financiamiento, lo que nos permite ser más eficientes en nuestros costos con productos de alta calidad. Se debe favorecer el desarrollo de las empresas pequeñas y medianas por la función social que estas cumplen en generación de empleo y redistribución de la riqueza, este es uno de los focos de activación del gobierno, pero para nosotros es una amenaza latente porque el apoyo del gobierno a estas industrias potencia la competencia y el lanzamiento de nuevos productos en el mercado. Debemos estar atentos al desarrollo de estas empresas para planificar como hacerles frente y capitalizar las oportunidades de vender.

De acuerdo a los datos del BCE tenemos algunos indicadores económicos que pueden afectar al posicionamiento de nuestro producto como la población económica activa PEA que se ubicó al cierre del 2013 en 4.7% de donde la ocupación plena fue del 51.5%, un 0.6% menos que el 2012 y subempleo creció al 43.3% de un 39.8% del año anterior, la afectación sobre este indicador es latente porque la población ubicada en el subempleo son potenciales usuarios de nuestro producto al estar

direccionados a sectores laborales informales y como ha crecido la cantidad de personas en este rango nos puede limitar en la proyección de ventas.

La economía del país está sujeta a las decisiones políticas del gobierno, la dolarización continuará durante el tiempo que se maneje adecuadamente el déficit de la cuenta corriente nacional, se debe esperar que el sector financiero siga teniendo muchos controles y limitaciones para desarrollar sus actividades. Se limita el cobro de muchos servicios por lo que varios clientes pequeños ya no son rentables para la banca, estos factores pueden afectar el desarrollo de nuestro producto puesto que estamos confiando en una estabilidad económica que se puede ver vulnerada.

El Censo del 2010 revela que el 95,8 % de las ventas a nivel nacional se concentra en el grupo de establecimientos de mayores ventas. De este grupo, integrado por 51.113 empresas o comercios dedicado a esta actividad, apenas 10% (5.111 establecimientos) concentra el 90% de las ventas, esto genera un alto riesgo en la distribución numérica de nuestro producto que puede afectar directamente a la planificación de ventas y consecución de los objetivos

Se fortalece más el control sobre entidades financieras asociadas como son las Cooperativas con la creación de organismos de control como la Superintendencia de Economía Popular Solidaria, si bien es cierto este control permite un mejor desarrollo de la economía media pero a la vez también limita nuevos créditos y renovación por valores más altos afectando así a la población rural que se beneficia de los créditos directos de estas cooperativas, muchos de estos beneficiarios inyecta economía en el mercado que puede afectar el consumo de nuestros productos

Ecuador ve a China como un socio importante de largo plazo lo que podría afectarnos en cuanto a importación de productos terminados o como materia prima, actualmente tenemos ya en el país mano de obra nacional de

empresas chinas que comercializan calzado y por diferencia en costos pueden ofrecer productos baratos que afectan a nuestro interés en la captación de mercado.

Factores Sociales

La población crece, en la actualidad, la población es de 15,5 millones de habitantes, la canasta básica subió y se ubicó en \$601,60 mientras que el ingreso familiar es de \$593,60. Según el último reporte de Índices de Precio al Consumidor (IPC), el salario básico unificado es \$340, es decir, estos pequeños indicadores nos señalan que está cambiando el estilo de vida de una cantidad importante de habitantes, así como la modernización de las carreteras y vías, de mantenerse esta tendencia tendríamos una población más consiente de la necesidad de utilizar nuestros productos para sus actividades laborales permitiéndonos crear una campaña al consumidor con altos índices de retorno.

De estos factores debemos aprovechar que no ingresan muchos productos de forma directa al país. De acuerdo a los datos del Banco Central del Ecuador, las importaciones en el primer trimestre del 2014 han disminuido en un 2.3% y en los bienes de consumo donde pueden estar ubicados calzado, la reducción es del 5.7%, de la misma manera, en materias primas la disminución es del 7.5%, estos indicadores se presentan positivos para nuestro proyecto puesto que incrementa las barreras de entrada de nuevos consumidores a corto plazo.

El 15 de enero del 2014 el gobierno nacional realizó una declaración publicada en el diario El Universo que dice “Todos los empleadores del sector público y privado tendrán que implementar desde el 1 de febrero próximo el Sistema Nacional de Gestión de Prevención de Riesgos

Laborales que será auditado por el Ministerio de Relaciones Laborales”, este acuerdo nos permite ser parte fundamental del cumplimiento de la ley en las empresas medianas y pequeñas en su mayoría al ofrecer un producto que cumple con las especificaciones técnicas

Ecuador, uno de los países más densamente poblados de América Latina, tiene como promedio de hijos por mujer un ratio de 2,5 pero la cifra varía según el nivel de instrucción. En los estratos más bajos y menos educados, el promedio de hijos sigue siendo entre 5 y 6, el crecimiento de la edad juvenil es inferior al crecimiento de jubilados o personas adultas de la tercera edad según los datos del INEC, lo que potencialmente significa un riesgo para el negocio puesto que al ingresar al seguro social menos aportaciones y al demandar pensiones el gobierno adaptará sin duda medidas para nivelar esta balanza, y la población rural, quienes son potenciales consumidores, no administran sus recursos financieros presupuestarios para hacer frente a estas posibles medidas.

Tecnología

El factor moda en tecnología en los jóvenes crece a tal punto que buscan ser diferentes en muchas formas y nuestro producto puede aportar positivamente a la población que no dispone los medios para adquirir productos de marcas reconocidas; aunque nuestro consumidor objetivo no es joven propiamente, pueden influir en la compra de productos asociados a la moda por sus acabados y marca.

Con las nuevas tecnologías podemos desarrollar de forma más rápido los productos que demande el mercado, además estamos en estudio de

diseños de nuevos modelos como las botas caucho de seguridad industrial sin medio o sin lona en su interior.

Análisis Porter



Ilustración 4 - Matriz de Porter

Poder de negociación de los proveedores

Para nuestro tipo de industria y productos tenemos proveedores nacionales e internacionales, de diferentes materias primas y suministros a los cuales debemos separar para un mejor análisis

Proveedores nacionales, tenemos dos proveedores de materia prima en algodón, afortunadamente tienen una gran vínculo con nuestra empresa, las negociaciones están muy claras ya que representamos un porcentaje importante de sus ventas anuales como organización, entonces no tienen la intención de perdernos como clientes, lo que permite que el poder de estas negociaciones estén aparentemente a nuestro favor, sin embargo hay que considerar el hecho de que aunque seamos buenos clientes para ellos si a ellos le fallaran la materia prima a nuestra empresa le causaría un enorme perjuicio y esto nos dejaría en desventaja frente a la competencia. Es por eso que contamos con dos o tres proveedores pequeños que entregan la misma materia prima para poder presionar con las negociaciones de precio y plazo de pago.

Localmente también tenemos proveedores de maquilas, que son las empresas que “ensamblan” por dar un nombre a la actividad, las piezas de nuestros productos, algunas empresas son de familiares de los principales accionistas y otras no, sin embargo el poder de las negociaciones no es alto de su parte porque existen en la provincia de Tungurahua más de 100 negocios de este tipo.

En el caso de la materia prima de resina de caucho, tenemos proveedores internacionales y su provisión depende de la mejor oferta, esta materia prima es un commodity puesto que se pueden elaborar varios artículos de la misma y al ser importada está bajo la disponibilidad de compra del mejor postor, sin embargo aquí si tenemos una amenaza y es que dependemos del precio del petróleo y de las compras de otros países, aunque nuestra empresa compra para producir en Ecuador, Colombia y Perú no podemos tener la garantía de siempre contar con la materia prima y debemos por ello comprar con anticipación y almacenar la misma para satisfacer la demanda de las botas de caucho ya sean estas agrícolas o para seguridad industrial.

El resto de proveedores como el de sustancias químicas y componentes de seguridad industrial (punta de acero) también son internacionales pero con ellos no existe el riesgo de una guerra de precio o de escasez ya que en el mercado existen varios proveedores y las compras que realizamos no son despreciables, así nosotros buscamos el proveedores con mejores beneficios para la organización

Poder de negociación de los compradores

En el caso de nuestros compradores para nosotros llamados clientes, tenemos tres tipos de los mismos, los compradores de cadenas, los compradores mayoristas y distribuidores y los compradores al detalle, dentro de estos últimos tenemos a las ferreterías y franquiciados de la construcción “Disensa”.

En el caso de las cadenas, las negociaciones se dan bajo el concepto de “ganar – ganar” , es decir algunas veces accedemos y otras exigimos, son compradores muy difíciles, lo bueno es que apenas representan entre un 5% y 8% de la facturación total en el país

En el caso de los compradores mayoristas y distribuidores representan entre un 25% y 32% de la facturación, cabe recalcar que estos clientes no son franquiciados de construcción Disensa, sino más bien tiendas y distribuidores de calzado que mantienen acuerdos muy importantes en cuanto a la forma de pago, donde simplemente nosotros damos los acuerdos y aceptamos un par de negociaciones puntuales, pero en general el poder de negociación es nuestro, dado por la marca, por ese posicionamiento que hace que se genere la demanda de parte del consumidor final, sin embargo demanda muchos beneficios para ellos como

descuentos y pago en otras condiciones por volumen, que en ocasiones nos limita en las negociaciones

En los compradores por detalle quienes representan entre el 60% y 70% de facturación y que son nuestro foco de estudio ya que dentro de ellos tenemos ubicados a los franquiciados de la construcción “Disensa” tenemos el poder de negociación de nuestro lado, no existen más de cinco proveedores de botas caucho de seguridad industrial en el país y aunque algunos compiten por descuentos, el poder y posicionamiento de nuestra marca, así como la imagen y garantía de calidad y servicio nos permiten llevar las negociaciones de forma que nos beneficie como empresa.

Amenaza de nuevos competidores

En el mercado ecuatoriano, a pesar que el gobierno de la revolución ciudadana impulsa, dentro de su matriz productiva, la producción local, en el campo artesanal del calzado no existen aún nuevos competidores La amenaza de entrada es media, ya que no es difícil, conseguir permisos, comprar los moldes, materia prima, máquinas inyectoras y esto es suficiente para producir calzado. Consideramos que la parte más difícil es el financiamientos en tres sentidos: primero, la compra de activos fijos, que dentro del balance estarán apalancados con una deuda a largo plazo, segundo, el financiamiento para el funcionamiento normal de la planta, materia prima, proveedores, créditos a clientes, que de la misma forma dentro del balance tendremos una gran cuenta por cobrar en clientes y en inventarios que deberán ser cubiertas con deudas a corto plazo en el pasivo o seguir incrementando la deuda a largo plazo, y tercero; el financiamiento de conocimientos, preparación y cartera de clientes. Nos referimos al mercado como tal, donde se debe conocer a quien vender, cuanto vender, como vender, en que fechas, tipos de crédito, materiales, gustos, marcas

preferidas y para ello deben contratar a quienes conocen del negocios. En el país existen tres grandes empresas con este know how, y por ello sus empleados perciben remuneraciones un poco superiores al promedio del mercado. Sin embargo, la producción de calzado sigue representando un negocio muy prometedor con crecimiento a futuro pero con una empresa muy apalancada en bancos o en capital propio que, por lo menos de acuerdo a la experiencia de Plasticaucho Industrial S.A., se deberá mantener esta figura 25 años antes de nivelar sus estados financieros.

Por otro lado los nuevos competidores de índole internacional no ven un negocio en invertir en el país por las diferentes restricciones que el gobierno ha colocado a nivel país en materia de producción extranjera, que para nosotros se convierte en una fuerte barrera de entrada frente al mercado nacional.

Amenaza de productos sustitutos

Dentro del campo de botas de caucho de seguridad industrial, como sustitutos tenemos varios productos que, aunque no cumplen con las especificaciones técnicas ni las normas de seguridad y salud establecidas en la ley, se utilizan; tal es el caso de las botas agrícolas, los zapatos de cuero artesanal, los zapatos de lona e incluso calzado importado de goma, estos productos están presentes en todo el mercado de consumidores sea este el de la construcción o no, y si representan una amenaza latente porque la diferencia de precios permite que sean una fuerte competencia frente a nuestros productos.

Rivalidad entre competidores

En el país existen formalmente dos empresas que son competencia directa en los productos de botas caucho de seguridad industrial y nosotros seríamos los terceros en entrar a este mercado, básicamente la estrategia de la competencia está dada por diferenciación en precios y descuentos, no en optimización de recursos ni en diferenciación de producto, tienen como fortaleza más de 10 años en el mercado lo que hace que ya conozcan el mismo y compitamos en circunstancias semejantes.

La agresividad de la competencia es fuerte, sin embargo podemos organizar una barrera y diferenciación en nuestro servicio de asesoría y entrega inmediata de producto, gracias a nuestra fuerza de ventas y de distribución que supera en número, alcance y tiempo a nuestros competidores.

Población, selección del tamaño de la muestra

Se tomara como población todo el universo de nuestros prospectos, pues la misma es considerada finita (504 franquiciados Disensa).

Los resultados serán expresados en términos de porcentajes una vez tabulada la información.

Para el tema de la muestra se utilizará la ecuación estadística tomando como referencia de tamaño de la población, el total de clientes activos registrados en la base de datos de la página web de Disensa, cuya fórmula es la que se muestra a continuación.

De donde

- n = es igual al tamaño de la muestra
- Z = es igual al nivel de confianza
- p = es igual a la variabilidad positiva
- q = es igual a la variabilidad negativa
- N = es igual al tamaño de la población
- e = es igual a la precisión o error

Formula de Tamaño de la muestra

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

Tabla 1 Formula de Tamaño de la muestra

Nuestra población es 504, de esta población tomaremos una muestra representativa con un total de 217 franquiciados para realizar la encuesta.

PROVINCIA	Total
Guayas	106
Pichincha	57
Manabí	55
El Oro	42
Loja	33
Tungurahua	33
Los Ríos	28
Azuay	22
Esmeraldas	21
Santo Domingo	16
Cotopaxi	13
Santa Elena	13
Bolivar	12
Napo	9
Chimborazo	8
Imbabura	7
Sucumbios	6
Zamora	6
Cañar	4
Galápagos	4
Pastaza	4
Orellana	3
Morona Santiago	2
Total general	504

Tabla 2- Base Franquiciados de la Construcción Disensa

Presentación, análisis e interpretación de los resultados

Demanda de consumidores

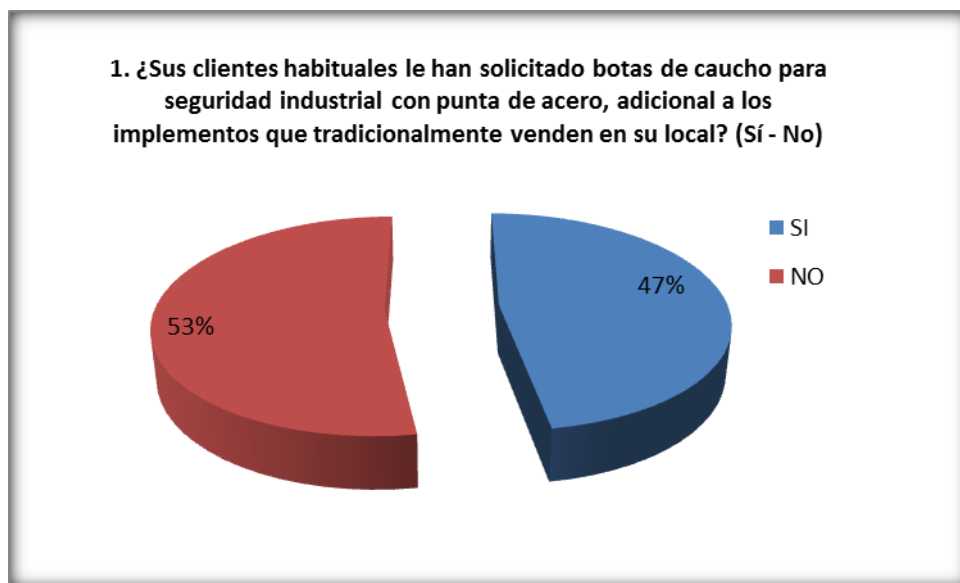


Tabla 3 - Demanda de consumidores

De los resultados obtenidos se puede interpretar que al 47% de los puntos franquiciados de la construcción tienen una demanda potencial de botas de caucho con punta de acero, lo que avizora un panorama amplio para poder cubrir esta demanda y así comercializar el producto que se pretende introducir con este plan de negocio.

Atributos más valorados

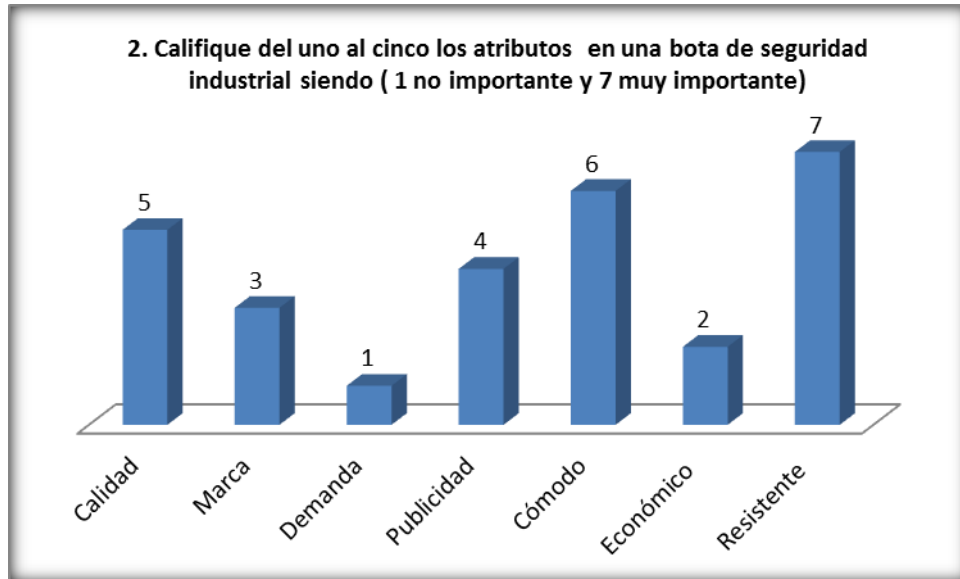


Tabla 4 - Atributos más valorados en una bota de caucho para seguridad industrial

Se puede observar claramente que los atributos más importantes al momento de comprar una bota de caucho para seguridad industrial es su calidad en resistencia y comodidad, y que de lejos está la particularidad del precio, estos resultados nos permiten identificar una forma clara para diferenciarnos de la competencia y basar nuestros esfuerzos en diferenciación y no en una guerra de precios.

Presencia de marcas en el mercado

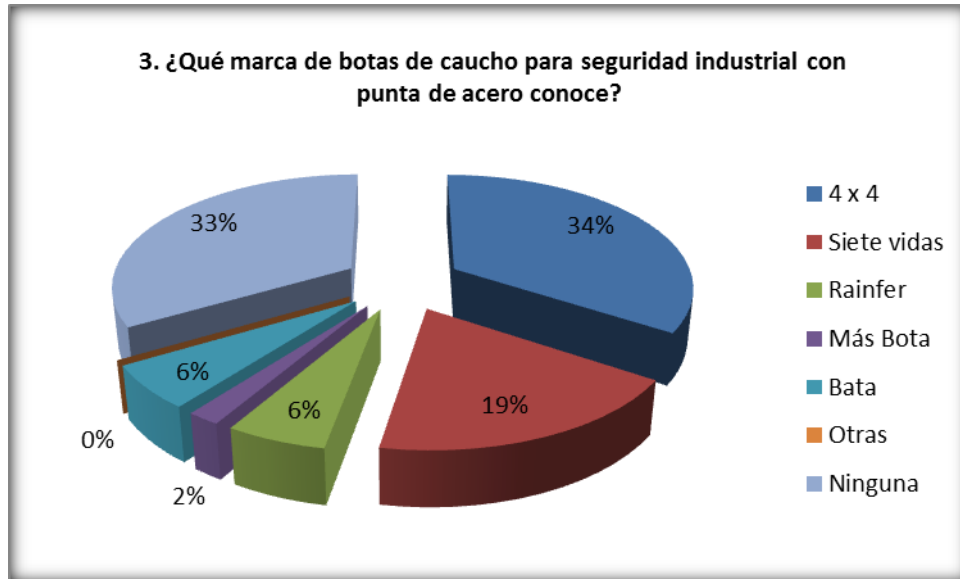


Tabla 5 - Marcas de botas conocidas en el mercado objetivo

De la misma forma, al intentar medir una participación de mercado o de recordación de marca, se puede explicar que dos marcas tiene el 54% de recordación o mercado en este canal, claramente se identifica también que un 33% del mercado no tienen ninguna afinidad o recordación de marca, en este canal no se ha desarrollado actividades de dirigidas al consumidor de tal forma que esta recordación se da por la presencia del producto en el mercado.

Conocimiento sobre ley referente a riesgos laborales (seguridad industrial)

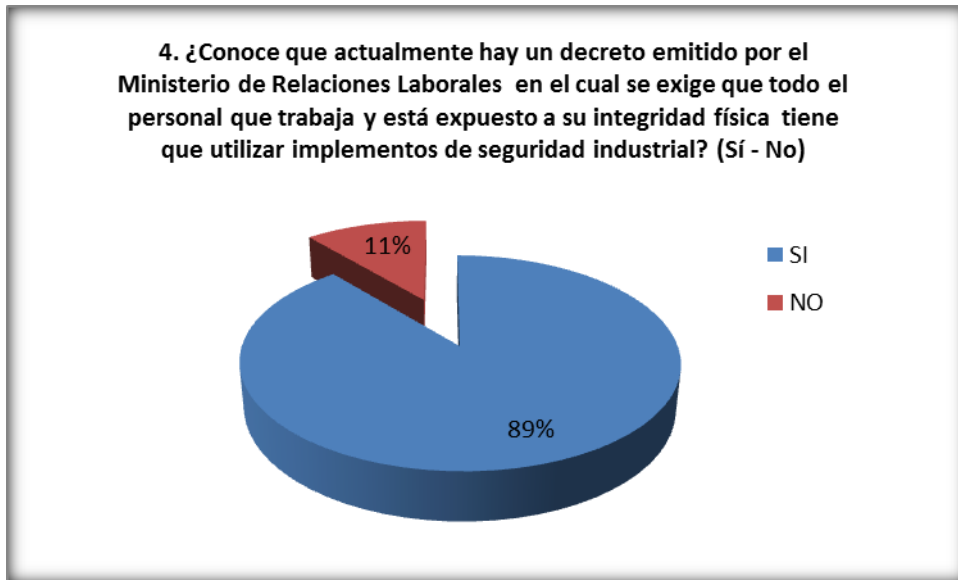


Tabla 6 - Conocimiento del decreto sobre uso de implementos de seguridad industrial

En marzo de este año se emitió un decreto sobre la seguridad física de los trabajadores, que de forma positiva el 89% de los potenciales puntos de venta conocen, de tal forma que se puede convertir en una fortaleza o argumento de venta para entrar al canal.

Estimación de unidades promedio a colocar por cliente

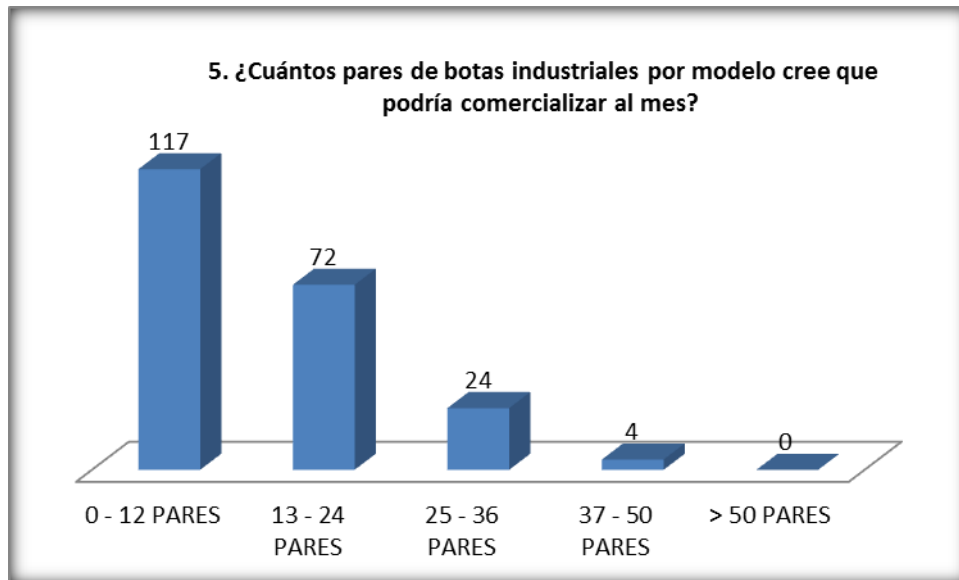


Tabla 7 - Proyección de compra

El promedio de unidades que los clientes están dispuestos a comprar en su primer contacto es de 12 unidades en el 54% de los casos y de 24 unidades en el 33% de los casos, siendo así, nuestras proyecciones de ventas se realizarán sobre estas estimaciones para tener una proyección más real de la intensidad de compra en el mercado.

Intención de compra

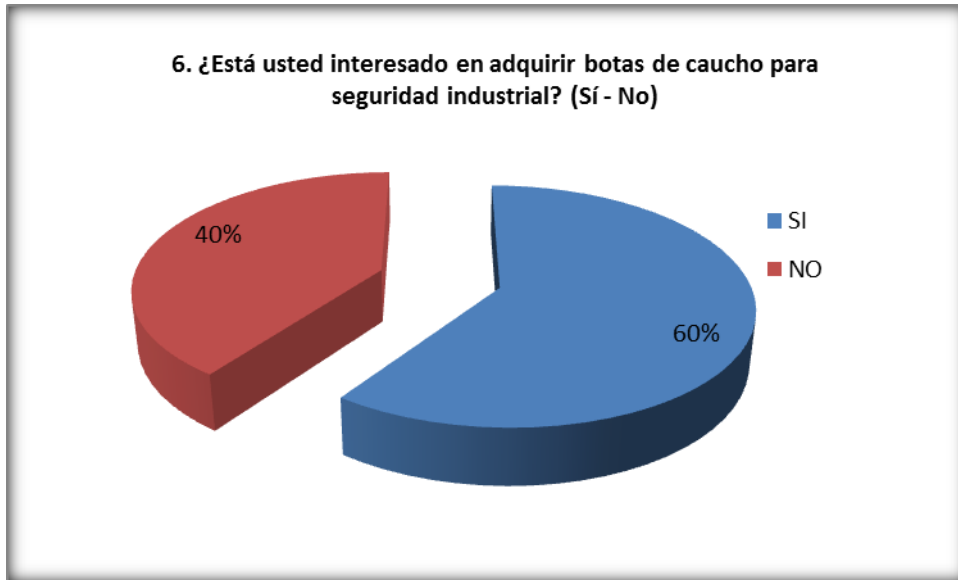


Tabla 8 - Intención de compra

Del total de potenciales clientes el 60% tiene la intención de compra en este tipo de productos, este plan proyecta alcanzar esta meta al final de los cinco años proyectados, sin embargo empezaremos el primer año intentando conseguir como meta la mitad, es decir el 30% de clientes.

Características del producto

Las botas de caucho para seguridad industrial son productos elaborados para diferentes usos en el campo industrial, de la construcción, agrícola, ganadero e incluso en la fabricación de alimentos, sin embargo como objeto de este proyecto nos vamos a direccionar a cumplir las necesidades de los usuarios de la construcción en su mayor parte, el medio de comercialización que utilizaremos son los franquiciados de la construcción que operan bajo el nombre comercial de “Disensa”.

La ventaja competitiva con la cual vamos a penetrar en este mercado es la diferenciación en costos, claro, cumpliendo con altos estándares de calidad y comodidad para los usuarios del producto.

En el mercado actualmente existen productos con márgenes mayores, pero no tienen un buen precio de introducción al canal, además nuestros productos cuentan con algunas características técnicas y componentes especiales en su elaboración.

A continuación se detallan los tipos de productos, sus características, usos y componentes

Nuestra bota de caucho para seguridad industrial está dividida básicamente en tres partes

- Caña, que es todo el contorno del producto, recubre el pie y la canilla, incluye la capellada, es decir cubre la parte superior del empeine, puede ser de diferentes colores, se puede agregar compuestos

químicos en su estructura, es aquí donde se inserta la punta de acero, puede ser de una sola inyección de caucho o de doble inyección.

- Suela, es la parte inferior del producto, la que realiza el contacto con la diferentes superficies, está puede ser de una capa o doble inyección, de diferentes colores y adherirse varios compuestos químicos, puede tener varias formas de labrado como los de las llantas y diferente profundidad de los mismos
- Forro, material interno adherido a la caña, cumple la función de proteger al pie del calentamiento recibido por el impacto del sol, puede ser de poliéster o algodón.

Los diseños y compuestos de nuestros productos tienen las siguientes características

- Polímero plástico de caucho (cloruro de polivinilo), el caucho es un compuesto estable que se utiliza para armaduras dentro del campo de la construcción como en las tuberías pero este mezclado con el polímero plástico que es una sustancia moldeable formada a partir de la adición de átomos de carbono permite dar a estos compuestos la forma de la bota. Por sus propiedades termoplásticas que se ablandan y toman formas con el calor a muy altas temperaturas, este polímero tienen varias propiedades para el aislamiento térmico y eléctrico, tiene resistencia a los ácidos y disolventes. Estos compuestos están presentes en la caña y suela de las botas de todos los modelos.

- Nitrilo, compuestos derivados del nitrógeno que actúan como repelentes de sustancias que puedan generar alergias a la piel y que además con el contacto con los átomos de carbón como el polímero genera más resistencia a ciertos ácidos y a aceites vegetales o animales o derivados del petróleo.
- Caña alta de 36 cm.
- Suela con diseño acanalado antideslizante y con multirelieve apto para una buena tracción y abrasión certificado con el método de prueba Norma NTC 4811: 2000-06-21/ISO 4649, que en sí es la resistencia de la pérdida de volumen de la suela (desgaste)
- Suela con una dureza certificada por la Norma ASTM D 2240/02 /ISO 868, es decir la resistencia de la suela a la deformación permanente, al rayado o la penetración de objetos.
- Suela estable en hidrocarburos alifáticos carburantes, aceites minerales y vegetales y grasas animales
- Suela de fácil retiro de la suciedad que permite el libre flujo de los líquidos, además presenta un diseño ergonómico lo cual proporciona estabilidad

Se comercializarán tres modelos de productos

- Bota con doble inyección de caucho, bicolor caña negra y suela café, 100% impermeable con punta de acero y compuesto de nitrilo, el uso más común de este producto es en actividades de la construcción, agricultura, florícola, ganadería y en el campo en general

- Bota con doble inyección de caucho, bicolor caña amarilla y suela azul, 100% impermeable con punta de acero y compuesto de nitrilo, el uso más común de este producto es en actividades de la construcción, en la industria petrolera, petroquímica, alimenticia, gasolineras y laboratorios
- Bota con doble inyección de caucho, caña y suela blanca, 100% impermeable con punta de acero, compuesto de nitrilo y anti refrigerante, el uso más común de este producto es en actividades de la construcción, en la industria alimenticia, hospitalaria, farmacéuticas, lácteos, cárnicos y laboratorios

Características generales

- Protección contra contaminantes industriales, derivados de grasas animales y vegetales, así como de compuestos del petróleo
- Punta de acero, cumple con Norma EN – 12568; DIN 4843; ANSI Z-41-ASTM 2412-2413-05 C/75I/75, que básicamente garantiza la resistencia a la perforación a los impactos de fuerzas, cumple con las condiciones de diseño y tamaño
- Soporta hasta 20 kilos de impacto desde un metro de altura.
- La oferta de tallas va desde la 36 hasta la 43
- Resistente al shock eléctrico y a la absorción de energía, es decir resiste a impactos y fuerzas compresoras generando protección sobre

contactos accidentales con aparatos o partes energizadas eléctricamente.

- Botas sometidas a pruebas EPN bajo normas; COMPRESIÓN ASTM F 2415-05 / ASTM F 2413-05; IMPACTO; ASTM F 2412-05; DIELECTRICA/VISUAL: ASTM 2413-05

Análisis de la Cadena de Valor

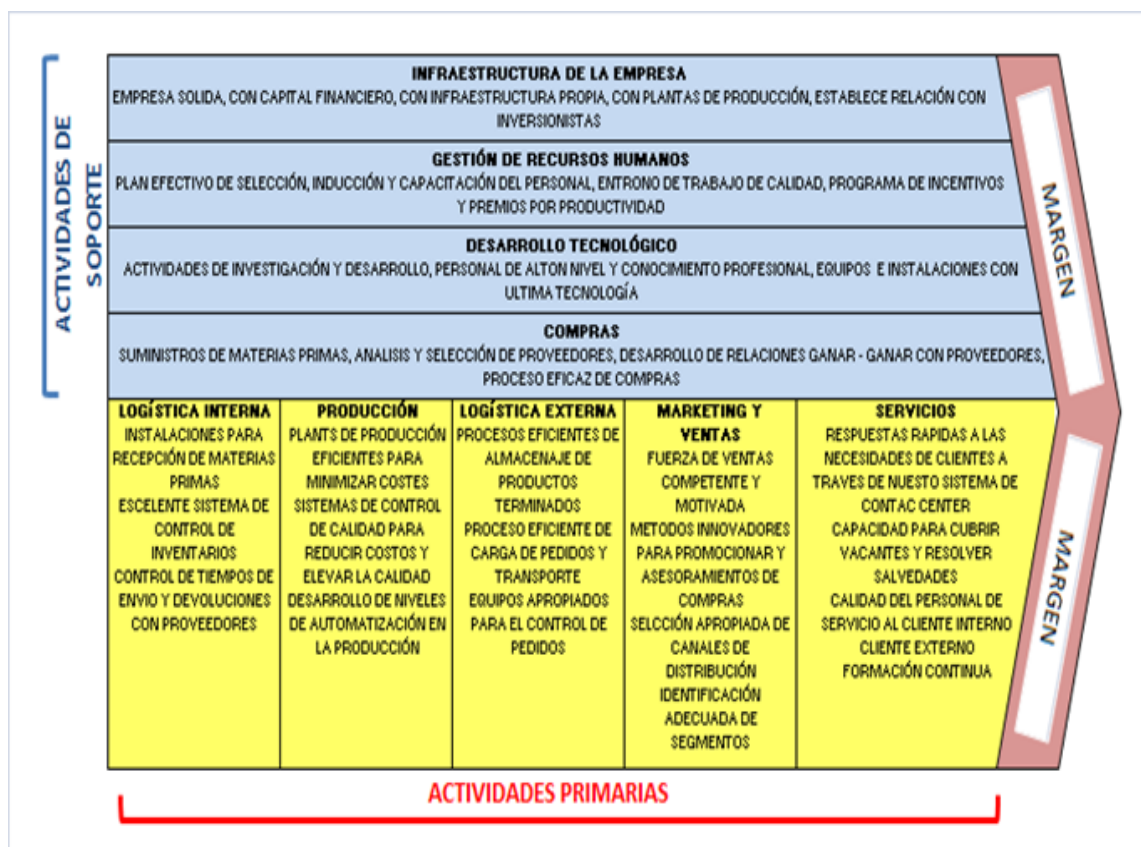


Ilustración 6 - Cadena de Valor de Porter

Como empresa debemos analizar nuestra situación interna para conocer como nos puede afectar positiva o negativamente en la estrategia

que escojamos para trabajar en la colocación de nuevos productos en el mercado a través de un plan de ventas.

Conocer cómo funciona nuestra cadena de valor desde el interior hasta llegar al cliente nos permitirá tomar decisiones más acertadas en el día a día en especial porque interactuamos con áreas directas como mercadeo, logística, cartera, contac center; sin embargo las mismas tienen otras interacciones hacia dentro de la compañía que también debemos conocer y considerar.

Actividades de Logística Interna

Contamos con instalaciones para recepción de materias prima, un sistema de control de inventarios, con un centro de abastecimiento que nos permite almacenar los insumos que se necesitarán a futuro, permitiendo así generar compras por volumen basados en una economía de escala, el despacho de materias primas hacia operaciones es automatizado dependiendo del producto y el proceso a producir, se administra a través de SAP.

Actividades de Operaciones

Contamos con un sistema de producción automatizado, tenemos tres turnos en cada línea de negocio lo que nos permite contar con un eficiente programa de planificación de operaciones basado en la metodología TOC, que además garantiza los estándares de inventarios de productos terminados, su entrada como necesidad la obtienen de la demanda del mercado dado por ventas y/o mercadeo y el suministro de materias primas nos permite producir sin riesgo de desabastecimiento, el departamento de

control de calidad nos garantiza productos óptimos para la venta, además se administra un sistema de optimización de costos

Actividades de Logística Externa

Contamos con un centro de distribución de rutas a nivel nacional que nos permite entregar la mercadería de los pedidos a las 48 horas de haber realizado la venta en el 95% de casos, tenemos un control de devoluciones por despachos o productos inconformes que se agilitan en 15 días, contamos con procesos automatizados, las rutas están establecidas de acuerdo a la ubicación geográfica, cantidad de pedidos a entregar y frecuencia de visita, de tal forma que el costo es el más eficiente posible porque además el proceso de transporte es tercerizado con un solo proveedor para Ecuador, Colombia y Perú, contamos también con un proceso de armado, empacado y etiquetado de pedidos

Actividades de Marketing y Ventas

Contamos con una fuerza de ventas motivada y competente, el área comercial está dividida en canales de atención por tipo de clientes, además en 15 días se ha visitado ya el 95% de los clientes, contamos con presencia semanal en el 70% de clientes y con métodos eficientes en gastos a través de la frecuencia de visita mixta que consiste en una visita del vendedor de campo y otra de un agente telefónico, el área de marketing mantiene constantes estudios de mercado que sirven como entrada de las nuevas tendencias y modelos de productos que el mercado demanda, a través de un comité de alineación entre las áreas se establecen prioridades y compromisos a conseguir en penetración, cobertura y volumen de ventas, contamos con un área de enlace que es Trade Marketing quien promociona

las actividades en el punto de venta permitiendo el sell out de nuestro portafolio, desarrollando exhibidores y promociones diferentes de acuerdo al tipo de negocio como en este caso serían los franquiciados de la construcción “Disensa”.

Activación de Servicio

A través de esta área podemos brindar respuesta rápida y eficiente a las necesidades de los clientes generadas por reclamos o devoluciones de producto, además de captar las llamadas de los nuevos prospectos de clientes, esta área esta denominada como Contac Center y se encarga de todo el proceso de apoyo a la gestión de ventas, levantar encuestas de satisfacción a clientes, atender las necesidades internas de las áreas, cumplen la función de back up cuando tenemos vendedores de vacaciones o emergencia en las rutas, además tomas los pedidos de los clientes de los nuevos proyectos.

Actividades de apoyo

Dentro de las actividades de apoyo tenemos contar con una organización sólida, que cuenta con capital de trabajo, con infraestructura propia, plantas de producción local, contacto con los inversionistas

La gestión de recursos humanos vienen dada desde el trato interno, los procesos de selección, entrenamiento y retroalimentación para todo el personal, adhesión de las personas con discapacidades especiales cumpliendo y duplicando las leyes laborales en esta disposición, contamos con una programa de incentivos y premios de productividad, se realiza la

medición de clima laboral, la estructura, aunque tiene sus jerarquías es plana y transparente, contamos con un proceso de evaluación de desempeño para poder potencializar las mejores destrezas del equipo

Contamos con desarrollo tecnológico de última tecnología, trabajamos con SAP como fuente principal de datos, con un sistema denominado BI como fuente de consulta para seguimiento a indicadores, la toma de pedidos, recuperación de cartera, disponibilidad de inventario, tiempo de actividades y facturación es en línea.

Todo este proceso se complementa con una adecuada planificación de compras en materias primas y suministros para todo el equipo, permitiendo que la organización sea más eficiente y eficaz.

Análisis FODA

Fortalezas

- Cobertura a nivel nacional a través de los canales de comercialización tradicionales, mayoristas y detallistas y entrega de mercaderías a través de logística llegando a todos los cantones del país.
- Imagen y recordación positiva del nombre de la empresa y de su marca líder VENUS, que nos permite tomar como paraguas para introducción de nuevas marcas y productos

- Buen servicio al cliente mediante el modelo de gestión combinado entre campo y contact center
- Calidad y disponibilidad inmediata de productos, sin diferenciación de precios entre los clientes
- Comunicación ATL constante con actividades de Trade Marketing, ayuda ventas, afiches, volantes y exhibidores, permitiendo una mejor exhibición de los productos hacia el consumidor

Debilidades

- No tenemos una atractiva política de descuento para los clientes, ni planes de fidelización, con push money o bonificaciones por volumen de compra, que nos diferencie de la competencia en el factor precio y margen unitario por producto, claro, siempre resaltado los atributos de resistencia y comodidad.
- Falta de reacción al lanzamiento de nuevos productos que vayan a la moda y tendencia actual de modelos y diseños
- No contamos con precios especiales o beneficios diferenciales para proyectos y desarrollo de nuevos tipos de canales.
- Falta de una campaña de medios masivos de manera constante para generar recordación de marca en el consumidor

Amenazas

- Competidores con experiencia por más de 10 años en el desarrollo y comercialización de botas caucho de seguridad industrial, nos deja en desventaja por el factor precio.
- El apoyo del gobierno a los estratos más vulnerables y necesitados genera que las compras de esos pares de botas aunque se direccionen por la misma empresa no sean de seguridad industrial sino más bien botas para agricultura normalmente.
- Decisiones aisladas y unilaterales mediante convenios de comercialización que pueda generar Disensa, porque al no ser un producto de la canasta de Disensa podría ordenarse sacarlo de las perchas de los franquiciados.

Oportunidades

- Incremento de la demanda de productos para seguridad industrial por la decisión del gobierno sobre el control de riesgo laborales.
- Aprovechar el desarrollo de un nuevo canal de ventas para seguir potencializando nuestras ventas y poder colocar un nuevo producto de un mismo cliente.
- Aprovechar la decisión del país por el control de los aranceles y salvaguardas de calzado.

CAPÍTULO IV

PLANES ESTRATÉGICOS

De los resultados de las encuestas realizadas observamos que más del 50% de los puntos de ventas estarían dispuestos a comprar entre 12 y 24 pares de botas de caucho para seguridad industrial de cada modelo, nuestro objetivo como proyecto es alcanzar a colocar producto en al menos el 30% de la base total de los 504 puntos franquiciados Disensa en el país.

De acuerdo a estos datos la proyección de ventas para 2015 es de 7296 pares en 152 puntos de venta creados como clientes.

Se repartirá la base de potenciales clientes para visitar un promedio de entre 6 y 8 clientes por día segmentando al país en cuatro zonas.



Ilustración 7 - Zonas Geográficas

- Zona Norte comprende las provincias de Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Sucumbios y Orellana
- Zona Centro, comprende las provincias de Tungurahua, Chimborazo, Bolívar, Cañar, Azuay, Napo, Pastaza y Morona Santiago
- Zona Sur comprende las provincias de Loja, Zamora Chinchipe, El Oro, Guayas y Santa Elena

- Zona Costa, comprende las provincias de Los Ríos, Manabí, Santo Domingo y Esmeraldas

Al finalizar la semana tendremos en promedio 50 prospectos visitados, se estima un grado de efectividad del 25%, es decir poder crear entre 11 y 13 de estas visitas como clientes efectivos en el mes.

Para alcanzar la colocación de pares se define un pedido mínimo de 48 pares en la primera compra entre todos los modelos.

El proceso para la venta tendrá los siguientes pasos a seguir

Planificación de las visitas semanales

- Con la información levantada, agrupamos los puntos de ventas geográficamente por la cercanía, luego investigamos las condiciones sociales, económicas y poblacionales del cantón donde se encuentren ubicados esos puntos de venta.
- Se prepara las muestras de los materiales a ofrecer en este nuevo canal de ventas
- Se revisan todos los requisitos que necesitamos para poder solicitar a los puntos de ventas y conseguir la autorización para ser creados como clientes
- Se organiza la visita en promedio de entre 6 a 8 prospectos diarios
- Al finalizar la semana el vendedor deberá elaborar un informe de resultados sobre la gestión realizada, donde se detalle la efectividad

en las visitas, los documentos recibidos, forma de pago del cliente, día de entrega y la cantidad de pares colocados

- La frecuencia de visita será quincenal, es decir se visita los prospectos las dos primeras semanas 50 en total, al visitar nuevamente con esta frecuencia esperamos aperturar entre 11 y 13 clientes mínimo como efectivos al mes.

El presupuesto se ha distribuido primero en tres clases de productos que son los que vamos a comercializar

- Botas de caucho Rainfer charquera safety negra (con punta de acero), el costo de producción promedio unitario es de \$9.08 y el precio de venta al canal es de \$12.72, el margen de contribución de este producto es del 40%
- Botas de caucho Rainfer industrial safety amarilla (con punta de acero y compuesto de nitrilo), el costo de producción promedio es de \$10.09 y el precio de venta al canal es de \$14.13, el margen de contribución de este producto es del 40%
- Botas de caucho Rainfer industrial amarilla (con compuesto de nitrilo), el costo de producción promedio es de \$8.92 y el precio de venta al canal es de \$12.49, el margen de contribución de este producto es del 40%
- Se estima colocar 7296 pares con un ingreso total de \$94.957,44, con un margen bruto del 40% promedio colocando 48 pares de producto por cliente en la primera compra.

Fuerza de ventas

Para el desarrollo de este proyecto tendremos en un principio costos hundidos de comercialización con el apoyo de un vendedor telefónico, en cuanto a las visitas que realiza el vendedor de campo, tenemos un vendedor de avance (cubre vacaciones), lo utilizaremos durante el primer año para iniciar este proyecto, a pesar de que se contempla dentro del plan el presupuesto para contratar a un vendedor durante cinco años para terminar con todo el proyecto, el mismo será el responsable de creación de clientes, colocar producto y generar cobertura.

De esta forma la fuerza de venta que se utilizara es mixta, es decir el primer contacto, creación del cliente y muestra de productos se hará a través de la visita de un vendedor de campo y luego el trabajo de la post venta, seguimiento de la reposición del pedido, novedades y oferta de promociones se realizará a través del vendedor telefónico.

La decisión de aplicar esta metodología de venta es primero para optimizar costos y luego porque este tipo de clientes compra de acuerdo a la necesidad y no por presión además durante estos doce primeros meses mediremos la rotación y frecuencia de compra del canal, para en una segunda etapa ya proyectando entre el 2016 y 2019 contratar a un vendedor de campo fijo para atender a estos clientes.

Para el vendedor que vamos a contratar tenemos un descriptivo de funciones elaborado, donde básicamente el objetivo principal del cargo es comercializar el portafolio de productos asignados, bajo las políticas de venta y cobranza establecidas, manteniendo niveles óptimos de cumplimiento en ventas, efectividad de visitas, y efectividad en la recuperación de cartera

Funciones del cargo

- Atención de clientes en base al rutero establecido y realizar la venta de los productos asignados
- Realizar la asesoría y gestión de cobranza
- Realizar la oferta de nuevos modelos que aplique al canal que atiende
- Comunicar las promociones al cliente
- Es responsable de mantener una buena relación y un buen servicio al cliente
- Obtiene información sobre las actividades de la competencia
- Obtiene información sobre las necesidades y requerimientos del cliente
- Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su gestión

Promoción en Ventas

Para la comercialización se ha definido una forma uniforme de venta acompañado de una promoción al punto franquiciado y al consumidor final, es decir, cubriendo la etapa completa de la venta con el sell in y sell out del proceso de colocación de productos nuevos en los puntos de venta

Para los franquiciados de la construcción tendremos las siguientes promociones.

- Docena de trece siempre y cuando la primera compra supere las 48 unidades
- Aquellos clientes con proyecciones superiores a 60 pares mensuales tendrán un descuento en factura del 2% fijo adicional a las docenas de trece
- Para las actividades sell out tendremos llaveros y sorteos de órdenes de comida rápida

Política de pedidos

Los pedidos serán estándar en la primera visita, con un total de 48 unidades como mínimo, a partir de la recompra la venta será abierta en cantidad y modelos

La toma de pedidos inicial se realizará con la visita del vendedor de campo en el momento de recepción de documentos, luego todas las reposiciones se realizaran vía telefónica.

La primera semana de cada mes se llamará a los clientes que compraron el mes anterior para presionar la venta, sin embargo los franquiciados pueden llamar a solicitar producto en cualquier momento.

La entrega de mercadería será fija según el día de ruta de logística previamente comunicado al cliente, es decir cómo se trabaja actualmente, se ingresa el pedido y de acuerdo a la ruta se entrega en un plazo de hasta ocho días .

Política de crédito y cobranza

Dentro del proceso de crédito y cobranza tenemos dos formas de pago contado y crédito 60 días.

Se conoce que en este tipo de negocios los crédito que se otorga llega hasta 90 días o más, sin embargo no se considera este plazo para las botas de caucho para seguridad industrial porque el monto de inversión es bajo y es un producto que completa la canasta de productos de los franquiciados de las construcción.

- Pago de contado. Toda factura ingresada como pago de contado tiene un plazo de hasta 8 días para ser cancelada, como beneficio se premia el pronto pago con una nota de crédito del 2% sobre el valor de la factura.
- Pago crédito a 60 días. Esta forma de pago no mantiene N/C por pronto pago sin embargo permite al cliente franquiciado disponer de un periodo de crédito atractivo en función del volumen de la compra.
- Se analiza la propuesta de un crédito con dos pagos a 30 y 60 días para los clientes con negociaciones especiales en volumen.
- Aquellos clientes con cartera vencida no podrán realizar pedidos hasta estar al día en sus cuentas

Garantías

Las garantías que ofrecemos con este producto va enfocada a los siguientes puntos.

- Garantía de entrega completa de la mercadería con un nivel de servicio del 98% del pedido vs la entrega.
- Atención con un agente telefónico una vez al mes para recibir las necesidades de los clientes
- Productos de calidad que cumplen con las normativas de ley en normas, tiempo de duración, características y usos.

Relacionamiento con la mercadotecnia

Producto

A continuación se detalla las características de las botas de caucho para seguridad industrial de Plasticaucho Industrial S.A.

La bota para seguridad industrial con punta de acero está elaborada con un material de caucho, la misma que brinda protección contra contaminantes industriales es impermeable evitado la filtración de agua a su interior, punta de acero lo que protege el pie del usuario, doble capa de caucho en la punta lo que hace que no se sienta la punta de acero ,

antideslizante posee labrado profundo evitando así el riesgo de caídas, resistente al shock eléctrico por la doble capa de caucho que posee, posee alta calidad y durabilidad pues está diseñada con un material de primera calidad, posee cuatro capas reforzadas para mayor duración.

Nuestro producto es ideal para todas las personas que laboren y estén expuestas a cierto grado riesgo laboral, ya que por las características expuestas ofrece seguridad para quienes las usen.

Ventajas del producto: comodidad, durabilidad, estabilidad y seguridad.

Además por su composición de nitrilo brinda excelente resistencia al aceite, resistencia a los solventes, muy buena adhesión a los metales, buenas propiedades mecánicas y buena resistencia a la flexión.

Estrategia Comercial

Para posicionar nuestro producto en el mercado y poder percibir una utilidad deseada se estableció la siguiente estrategia de precios.

Precio

Precios orientados a la competencia

Se establecerá un precio menor al de la competencia, pero consideraremos siempre nuestros costos reales de elaboración y un margen aceptable de utilidad.

Con esta estrategia la finalidad es ingresar al mercado con un mensaje comunicacional de buen precio y calidad, para así poder captar a los potenciales clientes de este producto.

Estrategias de pagos:

Descuentos por volumen: Se considera un descuento de un 2% por compras superiores a la docena de botas.

Descuento por temporadas: Se considerara un descuento de un 3% a los compradores que adquieran nuestras botas fuera de temporada (invierno) de esta manera se generara demanda y se evitara mantener un posible inventario elevado.

Estrategia de comunicación

Publicidad, por medio de esta herramienta se desea posicionar en la mente del consumidor nuestra marca, para así captar una potencial demanda. Obviamente el objetivo es informar al consumidor sobre nuestro producto, las botas de caucho para seguridad industrial con punta de acero.

Mediante la publicidad se busca dar en la mente del consumidor un recordatorio preferencial frente a los productos de la competencia.

Se consideraran los canales tradicionales tales como prensa, trípticos, etc. pero también se considerara el internet como una herramienta de venta moderna a través de los correos electrónicos dirigidos a personas o empresas vinculadas a este producto, y creación de página web.

Para esta actividad se destina un presupuesto de \$1.000 para el primer año, y a partir del siguiente año se estima un crecimiento en este

presupuesto del 3%, estos valores están detallados en el anexo gasto de marketing

Distributivo de la publicidad

Prensa escrita e impresa 70%

Internet 30%

Promoción

Para que las ventas se incentiven será necesario crear una estrategia de promoción para estimular al potencial consumidor de las botas de caucho para seguridad industrial.

Los objetivos a alcanzar son los siguientes:

- Lograr que el consumidor pruebe nuestro producto.
- Que nuestras ventas se incrementen en corto tiempo
- Que nuestra participación de mercado se incremente a mediano y largo plazo.

Las promociones al canal serían las siguientes:

Volumen de compra: Por la compra de cinco docenas de bota se facilitara una impulsadora al local por una semana para que ayude a la rotación del producto.

Premios: Para los vendedores del punto de venta que logren vender una docena de botas de cada modelo al mes se les entregara una orden de compra para pizza.

Incentivo a la fuerza de ventas: Se otorgara un push money de cien dólares si el vendedor supera al semestre el presupuesto en pares y clientes que tienen asignado.

Plaza

La distribución de las botas de caucho para seguridad industrial se las realizara de manera indirecta a través de los 504 puntos de ventas conocidos como los franquiciados de la construcción DISENSAS a nivel nacional, tomando como piloto toda la provincia de guayas en primer lugar, de esta manera se colocara nuestros productos en las vitrinas de estos puntos de ventas.

Según las encuestas realizadas nuestros potenciales clientes visitan estos puntos de ventas, generando así una gran opción para la venta de nuestras botas de caucho para seguridad industrial.

CAPÍTULO V

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

Determinación de la inversión inicial

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE BOTAS DE CAUCHO PARA SEGURIDAD INDUSTRIAL DE PLASTICAUCHO INDUSTRIAL

BLADIMIR REYES - ARMANDO SANCHEZ

INVERSIONES DEL PROYECTO

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Terrenos					
Equipos de Cómputo	\$ 500.00			\$ 500.00	
Edificios e instalaciones					
Equipos y maquinarias					
Vehiculos	\$ 21,600.00				
Pre-operacionales					
Total Ingresos	\$ 22,100.00	\$ -	\$ -	\$ 500.00	\$ -

Recursos Propios	100%
Recursos de Terceros	0%
Financiamiento	100%

Tabla 9 - Inversión Inicial

Para desarrollar el plan de negocio para la comercialización de botas de caucho para seguridad industrial de Plasticaucho Industrial S. A. se ha considerado una inversión inicial de \$22.100 que comprende la compra de un equipo electrónico sea este una laptop o una portátil valorada en \$500 y la compra de un vehículo, camioneta cabina simple 4 x 2 sin considerar IVA por \$21.600.

Estos fondos serán empleados del dinero propio que genera la operación normal de la compañía por tal razón no es necesario un financiamiento externo.

Esta inversión se registrará como activo fijo y se podrá valorar en los anexos tanto del flujo de efectivo como en el estado de situación inicial proyectados.

Fuentes de financiamiento

Como se describió en el párrafo anterior no vamos a recurrir utilizar financiamiento externo por el momento ya que la empresa está en funcionamiento normal y de los mismos fondos del capital de trabajo actual se destinarán \$22.100, es decir el financiamiento será al 100% por parte interna llámese empresa o accionistas.

Además será la primera y única inversión requerida en el proyecto puesto que a partir de año dos los ingresos registrados en caja dentro del estado de situación inicial proyectado provienen de las proyecciones del flujo de efectivo.

Presupuesto de ingresos y costos

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE BOTAS DE CAUCHO PARA SEGURIDAD INDUSTRIAL DE PLASTICAUCHO INDUSTRIAL					
BLADIMIR REYES - ARMANDO SANCHEZ					
INGRESOS POR AÑO					
Botas de caucho Rainfer charquera safety negra (con punta de acero)	\$ 46,402.56	\$ 63,339.49	\$ 86,458.41	\$ 147,519.66	\$ 154,895.64
Botas de caucho Rainfer industrial safety amarilla (con compuesto de nitrilo)	\$ 22,781.76	\$ 31,097.10	\$ 42,447.54	\$ 72,426.12	\$ 76,047.43
Botas de caucho Rainfer industrial amarilla (con punta de acero y compuesto de nitrilo)	\$ 25,773.12	\$ 35,180.31	\$ 48,021.12	\$ 81,936.04	\$ 86,032.84
Total ingreso por ventas	\$ 94,957.44	\$ 129,616.91	\$ 176,927.08	\$ 301,881.82	\$ 316,975.91

Tabla 10 - Ingresos por año proyectados

Dentro de la planificación realizada sobre las proyecciones del proyecto en ingresos se estima una tasa de crecimiento del 20% dese el año 2015 hasta el año 2019 del plan.

Se proyecta iniciar con un ingreso de \$94.957,44 en el primer año y al terminar el plan con un ingreso de \$316.975,91.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE BOTAS DE CAUCHO PARA SEGURIDAD INDUSTRIAL DE
PLASTICAUCHO INDUSTRIAL**

BLADIMIR REYES - ARMANDO SANCHEZ

COSTO UNITARIO POR PRODUCTO

Incremento anual %	5%	5%	5%	5%	
PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Botas de caucho Rainfer charquera safety negra (con punta de acero)	\$ 9.09	\$ 9.54	\$ 10.02	\$ 10.52	\$ 11.04
Botas de caucho Rainfer industrial safety amarilla (con compuesto de nitrilo)	\$ 8.92	\$ 9.37	\$ 9.84	\$ 10.33	\$ 10.84
Botas de caucho Rainfer industrial amarilla (con punta de acero y compuesto de nitrilo)	\$ 10.09	\$ 10.60	\$ 11.13	\$ 11.68	\$ 12.27
TOTAL COSTOS	\$ 28.10	\$ 29.51	\$ 30.98	\$ 32.53	\$ 34.16

Tabla 11 - Costo unitario por producto

Los costos de nuestros productos están ya establecidos en producción, el plan de negocio al estar dirigido a la comercialización de botas de caucho para seguridad industrial S.A. no revisa los costos hacia atrás, se trabaja con los valores obtenidos como costo de venta en producto.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE BOTAS DE CAUCHO PARA SEGURIDAD INDUSTRIAL DE PLASTICAUCHO INDUSTRIAL

BLADIMIR REYES - ARMANDO SANCHEZ

PRECIO DE VENTA UNITARIO POR PRODUCTO

Margen %	40%	40%	40%	40%	40%
PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Botas de caucho Rainfer charquera safety negra (con punta de acero)	\$ 12.72	\$ 13.36	\$ 14.02	\$ 14.72	\$ 15.46
Botas de caucho Rainfer industrial safety amarilla (con compuesto de nitrilo)	\$ 12.49	\$ 13.11	\$ 13.77	\$ 14.46	\$ 15.18
Botas de caucho Rainfer industrial amarilla (con punta de acero y compuesto de nitrilo)	\$ 14.13	\$ 14.84	\$ 15.58	\$ 16.36	\$ 17.18
TOTAL PRECIO	\$ 39.34	\$ 41.31	\$ 43.37	\$ 45.54	\$ 47.82

Tabla 12 - Precio unitario por producto

En cuanto a los ingresos generados por cada producto, revisamos primero el margen que tiene cada uno en general, para la empresa Plasticaucho Industrial S.A. el margen de contribución sobre las ventas debe ser del 40%.

Punto de equilibrio

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE BOTAS DE CAUCHO PARA SEGURIDAD INDUSTRIAL DE PLASTICAUCHO INDUSTRIAL

BLADIMIR REYES - ARMANDO SANCHEZ

PUNTO DE EQUILIBRIO

Botas de caucho Rainfer charquera safety negra (con punta de acero)	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Unidades Punto de Equilibrio	6,274	6,168	6,065	5,954	5,831
Total Dólares Punto de Equilibrio	\$ 81,660.55	\$ 84,285.01	\$ 87,032.75	\$ 89,699.15	\$ 92,249.53
Comprobación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 13 – Punto de equilibrio

Una vez realizado el análisis de costos e ingresos proyectamos el punto de equilibrio, mismo que permite determinar la cantidad de producto que se debe colocar para alcanzar a recuperar la inversión como mínimo.

Se considera como costos variable a todos aquellos asociados al producto que en este caso ya están definidos desde la producción así también como los de venta.

Para el cálculo de los costos fijos se considera todo lo relacionado a sueldos y salarios, gastos administrativos, de ventas, de marketing y las depreciaciones.

En cuanto al precio de venta, de la misma forma se toma el precio obtenido del resultado de los costos de ventas más el margen de contribución de la organización para la línea de botas de caucho para seguridad industrial.

Se recomienda programar los ingresos en ventas en unidades y dólares con cantidades y valores superiores a los detallados en la tabla.

Factibilidad financiera

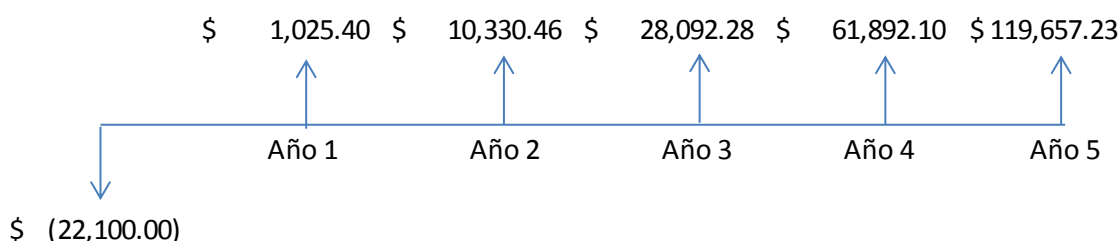


Tabla 14 - Flujo de efectivo proyectado

Se ha analizado la proyección del estado de flujos efectivos, al final de cada año nos queda como saldo valores positivos

Lo que nos indica solo el análisis de flujos que el plan de negocio va a contar con liquidez cada año.

Dentro del flujo de operaciones los resultados son positivos cada año, esto es una muestra de que las actividades de la empresa son rentables, los ingresos por venta tienen un margen positivo sobre los egresos propios de las operaciones.

Los flujos que demandan salida de dinero son las inversiones y el financiamiento respectivos para cada año, sin embargo a pesar de ello el resultado final es positivo, lo que demuestra una salud financiera estable.

BLADIMIR REYES - ARMANDO SANCHEZ

INDICADORES FINANCIEROS

Tasa de Descuento	20%
VAN	\$ 79,345.40
TIR	76%
TR	2.42

Tabla 15 - Indicadores financieros

Ahora, dentro de este análisis se ha calculado el valor de la tasa de descuento, la misma que corresponde al 20%, es decir que el costo de capital promedio es 2.5 veces mayor que la tasa de financiamiento externa.

El valor actual neto bajo la tasa de descuento programada sobre una inversión de \$22.100 en este proyecto a una estimación de cinco años es de \$79.968,41, lo que permite pronosticar sobre el presente plan de negocios,

que tendremos un retorno de la inversión más una ganancia, es decir estamos generando riqueza.

Ahora, la tasa interna de retorno muestra el porcentaje de interés que la compañía produce sobre la tasa de descuento, una vez indicando que el proyecto es viable.

En este plan de negocio, el periodo de recuperación del dinero es de 2.3 años, es decir 27 meses de un total de 60 dentro de la planificación.

Análisis de sensibilidad

Escenario con variabilidad en el costo del producto

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE BOTAS DE CAUCHO PARA SEGURIDAD INDUSTRIAL DE PLASTICAUCHO INDUSTRIAL						
BLADIMIR REYES - ARMANDO SANCHEZ						
INDICADORES FINANCIEROS - VARIACIÓN EN COSTOS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Margen Bruto		27%	27%	27%	27%	27%
Margen Operativo		-4%	4%	9%	16%	16%
Margen Neto		-5%	3%	8%	15%	15%
WAAC		7%				
Flujos de caja	\$ (22,100.00)	\$ (1,591.69)	\$ (1,696.92)	\$ 4,011.90	\$ 20,156.53	\$ 52,996.72
Flujo de caja acumulado		\$ (1,591.69)	\$ (3,288.62)	\$ 723.28	\$ 20,879.81	\$ 73,876.52
Tasa de Descuento		7%				
VAN		\$ 30,341.78				
TIR		29%				
TR		4.02				

Tabla 16 - Análisis de sensibilidad - costo de producto

En este escenario se puede observar una alta sensibilidad del proyecto en la variación al costo del producto, todo costo adicional al 10% genera indicadores negativos, como en este ejemplo donde la tasa de descuento es inferior al 12.5% que se mantiene en la organización como promedio, el tiempo de recuperación es mayor a 3 años, y además genera flujos de caja negativos los 2 primeros años del proyecto, es decir se debería sacar de otras operaciones para cubrir los gastos, de tal forma que el proyecto deja de ser rentable y menos viable al final de los años proyectados.

Escenario con variabilidad en clientes y unidades vendidas el primer año.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE BOTAS DE CAUCHO PARA SEGURIDAD INDUSTRIAL DE PLASTICAUCHO INDUSTRIAL						
BLADIMIR REYES - ARMANDO SANCHEZ						
INDICADORES FINANCIEROS - VARIACIÓN EN CLIENTES Y UNIDADES VENDIDAS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Margen Bruto		40%	40%	40%	40%	40%
Margen Operativo		-8%	3%	12%	23%	23%
Margen Neto		-9%	2%	11%	22%	22%
WAAC		10%				
Flujos de caja	\$ (22,100.00)	\$ (1,581.20)	\$ (2,526.93)	\$ 2,034.60	\$ 16,619.85	\$ 46,777.45
Flujo de caja acumulado		\$ (1,581.20)	\$ (4,108.13)	\$ (2,073.53)	\$ 14,546.31	\$ 61,323.76
Tasa de Descuento		10%				
VAN		\$ 17,097.37				
TIR		23%				
TR		4.16				

Tabla 17 - Análisis de sensibilidad - clientes y unidades vendidas

En este segundo escenario se ha considerado una variación en cantidad de clientes y unidades vendidas desde el primer año mayor al 20% de forma descendente, es decir menos clientes y menos unidades, se observa una tasa de descuento del 10%, siendo inferior al promedio estimado en la organización, de la misma manera el tiempo de recuperación de la inversión es mayor a 3 años, generando flujos negativos los 2 primeros años del negocio, es decir, se necesita mayor financiamiento o trabajar a pérdida opción no viable para un proyecto, estos indicadores reflejan un alto grado de sensibilidad a la variación de clientes y unidades vendidas solo en el primer año del plan de negocios.

Seguimiento y evaluación

Como formato de evaluación y seguimiento se utilizará el Balanced Scorecard BSC, herramienta metodológica que permite evaluar el cumplimiento de los indicadores.

Se medirán los siguientes indicadores:

- Cumplimiento en unidades
- Cumplimiento en ingresos dólares
- Cumplimiento a clientes creados
- Recuperación de cartera

CAPÍTULO VI

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Base Legal

Ley de concentración de Mercado

Reglamento a la ley orgánica de regulación y control del poder del mercado:

En Decreto Ejecutivo 1152 con Registro Oficial 697 del 07/Mayo/2012 y cuya última notificación: 05 Noviembre del 2012 y con Estado de Vigencia, señala:

Esta ley esta dictada para evitar el dominio de mercado sean estos por monopolio u oligopolio, en otras palabras se trata de darle transparencia, igualdad de condiciones y oportunidades a todos los competidores del mercado.

Siendo los más beneficiados con esta ley los consumidores o usuarios pues al existir una competencia más leal los precios de los bienes o servicios estarán más regulados y es así que la competencia básicamente no se daría por precios sino más bien por servicios prestados.

Con nuestro proyecto cumplimos con las normativas dada en esta ley ya que al ser una empresa independiente buscamos el beneficio del consumidor final a través de los franquiciados Disensa.

Obligaciones tributarias:

Dentro de las normativas y obligaciones tributarias hemos considerados que existen setenta y un franquiciados dentro de los quinientos cuatros clientes Disensa que son contribuyentes especiales.

Por tal motivo las obligaciones tributarias que nos toca declara específicamente son.

- RF Retenciones en la Fuente
- IVA impuesto al Valor Agregado

Municipio

La matriz de la compañía Plasticaucho Industriales S.A esta ubicada en la ciudad de Ambato por tal motivo los reglamentos y obligaciones que la rigen para que funcione nuestra empresa lo rige el Municipio de Ambato.

Plasticaucho Industrial S.A. por ser una empresa formal y legalmente constituida cumple con todos los parámetros que exige las leyes municipales de la ciudad de Ambato, tales como:

Permisos de funcionamientos, tasas y patentes municipales, permisos que otorgan el cuerpo de bomberos, entre otros.

Seguridad Social y Salud en el Trabajo

Plasticaucho Industrial S.A. cumple con las normativas vigentes de seguridad social para todos sus colaboradores por lo cual les brinda todos los beneficios y amparos que brinda la ley ecuatoriana vigente. Tales como fondo de reserva, prestamos, permisos de maternidad, entre otros.

Por enumerar parte de los beneficios vigentes detallamos a continuación algunos.

- Buen ambiente de trabajo
- Carga laboral adecuada de ocho horas diarias
- Funciones específica de acuerdo a su cargo
- Espacios adecuados
- Equipos ergonómicos para realizar sus labores de manera cómoda.
- Empleadores y colaboradores, entre otros.

Equipos de Protección Personal (EPP is)

Sistema Nacional de Gestión y Prevención de Riesgos Laborales mediante un convenio publicado en el Segundo Suplemento del Registro Oficial N° 196 del jueves 06 de marzo del 2014 se genera la obligatoriedad de cumplir con las disposiciones aquí dadas.

En este registro oficial del Sistema Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo pone de manifiesto que el empleador debe de proporcionar mejoras y condiciones de seguridad y salud en el trabajo, con la finalidad de proveer posibles daños a la integridad física y/o mental de los colaboradores que pudieran ser consecuencia, guarden relación o pudieran sobrevenir durante el trabajo.

Como se deja entrever en todos estos reglamentos claramente hoy en día se deben utilizar prendas de protección personal esto avala nuestra

propuesta de las botas de caucho con punta de acero para seguridad industrial, sobre todo para el sector de la construcción.

Medio Ambiente

Plasticaucho propone, dentro de sus metas actuar con responsabilidad ambiental en las zonas en cuales ejerce influencia, para lo cual desarrollara un plan ambiental.

Cabe recalcar que Plasticaucho Industrial S.A ya cuenta con la colaboración de una empresa que se dedica al reciclaje, la misma que se encarga de proveernos de todo los desechos que tienen que ver con los derivados del caucho, los mismos que nosotros reprocessamos y aprovechamos para la producción de nuestros productos.

Plasticaucho ejecutara una serie de acciones a seguir para dentro de lo posible tener el menor impacto ambiental.

- Evaluación interna y externa del entorno
- Direccionamiento ambiental
- Se presentaran planes para prevenir o corregir impactos negativos
- Se diseñaran indicadores específicos para monitorear la gestión ambiental.

- Se diseñara una campaña comunicacional con la finalidad de difundir y concientizar a los colaboradores acerca del impacto ambiental.
- Se realizara mediciones ambientales para el correcto uso de los recursos; tales como el consumo de agua, luz y generación y correcta disposición de residuos industriales.
-

Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir.

Objetivo 9

Garantizar el trabajo digno en todas sus formas:

De acuerdo al Plan del Buen Vivir, en el objetivo nueve del mismo se establecen de manera explícita que el empleador debe brindar empleo observando ciertas normas para sus colaboradores, tales como carga laboral adecuada, ambiente sano de trabajo, iluminación adecuada de los ambientes en los que se laboran, equipos de protección personal a empleados y obreros, entre otros.

Como se puede ver a lo largo del objetivo nueve del plan del Buen Vivir se expresa claramente que hoy en día las empresas están comprometidas en no solo dar empleo sino también a proveer herramientas, y equipos necesarios a sus colaboradores con el fin de realicen bien sus labores, preservar su salud y por ende sean más productivos no solo para las empresas en las que laboran sino para la sociedad en general. Una vez más cabe recalcar que nuestra propuesta de las botas de caucho con punta

de acero para seguridad industrial se acoplan muy bien para ser comercializada al sector al cual deseamos alcanzar que es el de la construcción por medio de los franquiciados Disensas.

Beneficiarios Directos:

Es por esta razón que serían muchas las personas beneficiadas de forma directa e indirecta con nuestros productos pues no solamente le estamos brindando protección al usuario de nuestro producto sino que también de alguna manera seguridad a sus familias pues al usar estas botas se sentirán más protegidos al realizar sus labores cotidianas.

Nuestra empresa Plasticaucho Industrial S.A. se verá beneficiada directamente por los ingresos de la venta de las botas de caucho.

Así mismo nuestro personal también se beneficiara pues podrán percibir sus remuneraciones por la venta de nuestro producto.

Beneficiarios Indirectos:

La producción nacional, pues tendremos que hacer convenios con empresas para que nos provean de la puntas de acero para las botas.

Empresas que nos provean compuestos químicos, entre otros.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En general, se estima un negocio viable y rentable sobre la inversión inicial, el plan de negocio contempla el desafío de incrementar un nuevo canal de ventas con la comercialización de un nuevo producto, ha demandado investigación y entendimiento del canal, de tal forma que los análisis presentados garantizan un proyecto bien elaborado con estimaciones muy cercanas a la realidad y de fácil cumplimiento.

Un factor importante dentro de este proyecto es el cumplimiento a los indicadores y la no variación del costo de ventas, factores que podrían generar resultados negativos de la operación, es por ello que la primera recomendación es cumplir con una adecuada planificación de apertura de clientes y respetar el plan, así como estar pendientes del costo.

Siempre buscar diferenciar el producto por atributos, características y beneficios de tal manera que el canal y el consumidor pueden soportar un posible incremento en el precio de venta.

Por último la mejor forma de cumplir los resultados proyectados es seguir la planificación sin modificaciones pero que al mismo tiempo sea lo suficientemente elástica para cambiar de dirección.

BIBLIOGRAFÍA

- Philip Kotler, 2004, Desarrolle el Líder que está en Usted, España, Ediciones Gestión 2000.
- Johnson Leeders Flynn, 2012, Administración de Compras y Abastecimientos 14 ava. Edición, México, Mc Graw Hill.
- Baca Urbina Gabriel, 2013, Evaluación de Proyectos, México, Mc Graw Hill
- Leland Blank / Anthony Tarquin, 2012, Ingeniería Económica, México, Mc Graw Hill.
- Karl T. Ulrich / Steven D. Eppinger, 2013, Diseño y Desarrollo de Producto, México, Mc Graw Hill.
- Ricardo Uribe Marín, 2011, Costos para la toma de decisiones, Colombia, Mc Graw Hill.
- Kotler / Armstrong, 2013, Fundamentos de Marketing 11ava edición, México, Editorial Pearson.
- Laura Fischer – Jorge Espejo, 2011, Mercadotecnia 4ta. Edición, México, Mc Graw Hill.
- Paul A. Samuelson – William D. Nordhaus, 1991, Economía 14ava edición, Estados Unidos, Mc Graw Hill.
- Leland T. Blank – Anthony J. Tarquin, 2000, Ingeniería Económica, Colombia, Mc Graw Hill.
- Markw Johnston – Greg W. Marshall, 2004, Administración de Ventas 7ma edición, México, Mc Graw Hill.

- Zygmunt Bauman, 2007, Vida de Consumo, España, Fondo de Cultura Económica de España S. L.
- Rojas, Guisao, Cano, 2011, Logística Integral, Colombia, Ediciones de la U.
- Jorge Eliecer Prieto Herrera, 2006, Merchandising la seducción en el punto de venta, Colombia, Ecoe Ediciones.
- Louis W. Stren, Adel I. El-Ansary, Anne T. Coughlan, Ignacio Cruz, 1999, Canales de comercialización Quinta edición, España, Prentice Hall.
- Welsch, Hilton, Gordon, Rivera, 2005, Presupuesto planificación y control, México, Pearson.
- Diego Baena Toro, 2010, Análisis Financiero, Colombia, Ecoe Ediciones.
- Santiago Garrido Buj, 2006, Dirección Estratégica, España, Mc Graw Hill.
- Francisco Abascal Rojas, 2003, Distribución y Franquicia, España, Esic Editorial.
- Alberto Céspedes Sáenz, 2012, Investigación de Mercados para una mejor toma de decisiones, Colombia, Ediciones de la U.