



MAESTRÍA EN MARKETING CON MENCIÓN EN GERENCIA DE MARCA

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

PLAN DE MARKETING PARA LA LÍNEA DE PRODUCTOS “BOTINES DE
SEGURIDAD INDUSTRIAL” DE LA MARCA VENUS

Profesor

Nombres Apellidos

ILIANA AGUILAR

Autor

Nombres Apellidos

BERNARDO ANDRÉ JARAMILLO SANCHEZ

2022

RESUMEN

El presente proyecto de titulación ha sido realizado con la finalidad de generar un plan de mercadeo para la introducción de botines de seguridad industrial elaborados por Plasticaucho Industrial y su marca Venus.

La producción de botines de seguridad tiene el objetivo de ingresar a un mercado donde Plasticaucho no participa a pesar de tener una gran trayectoria en el mercado de calzado e incluso contar con terreno ganado en el mercado de seguridad industrial a través de botas de PVC industriales, adicionalmente, cuenta con la maquinaria y conocimiento para su elaboración.

En la primera etapa del proyecto se realizó una investigación del entorno externo e interno de las perspectivas relacionadas al calzado ecuatoriano. El objetivo que tuvo la investigación fue identificar los puntos de dolor de los usuarios de botines, sus hábitos, el proceso de adquisición, el posicionamiento de las marcas en su mente, el uso que le dan y sus principales demandas frente a un producto de este tipo captadas con una metodología que permita demostrar un modelo de botín ideal.

Para la ejecución del plan de mercadeo se identificó el potencial de mercado, competidores, perspectivas del calzado en general y específicamente la seguridad industrial en el país.

Una vez realizada la investigación, los hallazgos obtenidos a partir del estudio realizado fueron determinantes para la elaboración del botín, permite avizorar que Venus tiene muchas oportunidades para ingresar al mercado garantizando la satisfacción de los puntos de dolor de los usuarios, adicionalmente, se constata que no existe fidelidad de marca en este tipo de productos y se brindaron detalles clave, ideales para la estructuración de estrategias de mercado para atender los dos segmentos identificados, por un lado, jefes de compras, adquisiciones y supervisores que adquieren producto para dotar a sus colaboradores, se denomina formal y otra de dueños de metal-mecánicas, construcción que se denominó independiente.

En conclusión, el documento incluye el análisis financiero que demuestra la viabilidad del proyecto y el retorno que generará para Plasticaucho Industrial.

ABSTRACT

This degree project has been carried out with the purpose of making a marketing plan to introduce an industrial safety boot made by Plasticaucho Industrial and its Venus brand.

The production of safety boots has an objective to entering a market where Plasticaucho does not participate despite having a long history in footwear market and even having gained territory at industrial safety market through industrial boots made of PVC, additionally, Plasticaucho has machines and knowledge.

In the first stage of the project, an investigation was made of the external and internal environment about perspectives related to Ecuadorian footwear. The objective of the research was to identify the pain points of boot users, their habits, how acquisition process works, the positioning of the brands in their minds, use they give to the product, and their main needs against a product of this type.

For the execution of the marketing plan, market potential, competitors, perspectives of footwear and specifically industrial safety in the country were identified.

Once, the investigation was carried out, the evidence obtained from the study were decisive to elaborate the boot, it allows to see that Venus has many opportunities to enter the market, guaranteeing the satisfaction of pain points of users, additionally, it is verified that there is no brand loyalty in this type of product. The research was ideal to structure market strategies to serve the two identified segments, on the one hand, purchasing managers, acquisitions department and supervisors who purchase product to equip their employees, this called formal industry and another of metal-mechanical owners, construction that was called independent industry.

In conclusion, the document includes the financial analysis that demonstrates the viability of the project and the return it will generate for Plasticaucho Industrial and his members.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1.Introducción.....	10
2. REVISIÓN DE LITERATURA.....	10
2.1 Político	10
2.2 Económico	12
2.3 Tecnológico.....	15
2.4 Legal	16
2.5 Análisis fuerzas competitivas de Porter	18
2.5.1 Amenaza del ingreso de nuevos competidores potenciales	18
2.5.2 Competidores actuales	19
2.5.3 Productos sustitutos.....	20
2.5.4 Poder de negociación con los proveedores	21
2.5.5 Poder de negociación de los clientes.....	21
2.6 Análisis interno.....	22
2.7 FODA.....	24
3.IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO....	25
4.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	26
5. Alternativas de solución	28
6.OBJETIVO GENERAL	30
7.OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	30
8.JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	30
8.1 Segmentación de mercado	30
8.2 Metodología de la investigación.....	31
8.3 Objetivo general de la investigación	32
8.4 Objetivos específicos de la investigación	32

8.5 Proposiciones	33
8.6 Investigación cualitativa	34
8.6.1 Tamaño de la muestra	34
8.7 Resultados de la investigación.....	35
8.8 Resultados de la investigación cualitativa	55
8.8.1 Validación de proposiciones	55
9. Discusión de los resultados y propuesta de solución	58
9.1 Plan de marketing	58
9.2 Objetivos de marketing	59
9.3 Estrategia central de marketing	59
9.4 Proyección de demanda del mercado	59
9.5 Segmentación de mercado	60
9.6 Hábitos y tendencias del consumidor	63
9.7 Declaración de posicionamiento actual	63
9.8 Declaración de posicionamiento deseado	64
9.9 Propuesta de valor.....	64
9.10 Canvas business model.....	65
9.11 Branding.....	66
9.12 Retícula de composición de la marca	67
9.13 Área de seguridad de la marca.....	67
9.14 Aplicación de la marca.....	68
9.15 Estrategias de mercadeo	70
9.15.1 Estrategias de producto	70
9.15.2 Estrategias de precio	73
9.15.3 Estrategia de fijación de precios basada en los competidores	73
9.15.4 Estrategia fijación de precios basada en costos	74
9.15.5 Estrategia de entrada.....	75

9.15.6 Estrategias de plaza	75
9.15.7 Estrategias de canal	75
9.15.8 Tácticas de canal	76
9.15.9 Estrategias de promoción	77
9.15.10 Fidelización.....	79
10.ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA	79
10.1 INVERSIÓN INICIAL.....	80
10.2 Capital de trabajo.....	80
10.3 estado de resultados.....	81
10.4 estado de situación financiera	82
10.5 estado de Flujo de efectivo	83
10.6 TASA DE DESCUENTO Y CRITERIOS DE VALORACIÓN	84
10.7 escenarios financieros	85
11.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	85
11.1 CONCLUSIONES	85
11.2 recomendaciones.....	86
REFERENCIAS.....	¡Error! Marcador no definido.
ANEXOS	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Participación de las provincias en la industria de calzado.....	11
Tabla 2: Participación en el mercado según el tipo de calzado.....	11
Tabla 3: Participación de la provincia en la industria de calzado	12
Tabla 4: Número de empresas en el Ecuador según su tamaño.....	12
Tabla 5: Matriz de ponderación de posibles amenazas del ingreso de nuevos competidores.....	19
Tabla 6: Matriz de ponderación de amenazas de competidores actuales.....	19
Tabla 7: Matriz de ponderación de amenazas de productos sustitutos.....	20
Tabla 8: Matriz de ponderación de amenazas de poder de negociación con los proveedores	21
Tabla 9: Matriz de ponderación de amenazas del poder de negociación de los clientes	22
Tabla 10: Segmentación de mercado.....	31
Tabla 11: Segmentación del mercado industrial.....	31
Tabla 12: población Objetivo	61
Tabla 13: Segmentación del mercado industrial.....	62
Tabla 14: Importaciones de los competidores	74
Tabla 15: Costos de producción.....	74
Tabla 16: Fijación de precio	75
Tabla 17: Tipología de canal tradicional.....	76
Tabla 18: Plan de comunicación	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas	24
Figura 2: Actividades y procesos de cada industria	35
Figura 3: Decisión de compra.....	36
Figura 4: Riesgos de cada giro de negocio	37
Figura 5: Equipos de protección y seguridad	38
Figura 6: Cumplimiento de las normas de seguridad y salud ocupacional.....	39
Figura 7: Calzado de trabajo	40
Figura 8: Calzado con el que trabajan.....	41
Figura 9: Proceso de compra del calzado de trabajo	42
Figura 10: Proceso de adquisición del calzado	43
Figura 11: Necesidades para la compra de calzado de seguridad.....	44
Figura 12: Reconocimiento de marcas.....	45
Figura 13: Durabilidad y mantenimiento del calzado de seguridad industrial ...	46
Figura 14: Adquisición de tipo de calzado según las diferentes actividades laborales.....	48
Figura 15: Puntos de dolor del calzado actual de seguridad industrial	49
Figura 16: Descripción de los parámetros de calzado ideal basado en los compradores.	52
Figura 17: Calzado de trabajo idea graficamente.....	53
Figura 18: Percepción de la marca venus en el mercado	54
Figura 19: Importaciones de botines de seguridad industrial	60
Figura 20: Buyer persona del segmento de construcción	63
Figura 21: Canvas	65
Figura 22: Branding de la marca.	66
Figura 23: Isotipo de forma horizontal	66
Figura 24: Isotipo de la forma horizontal	67
Figura 25: Proporciones de la retícula.....	67
Figura 26: Zona de seguridad	68
Figura 27: Representación física de la marca	69
Figura 28: Botín marca Venus.....	71
Figura 29: Colgante de comunicación del botín Venus	72

Figura 30: Colgante implementado en el botín Venus..... 72

1.INTRODUCCIÓN

2. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Político

En Ecuador el apoyo del gobierno en la industria de la fabricación de calzado ha incrementado, por medio de la implementación de políticas comerciales reduciendo las importaciones de otros países especialmente de china, ya que es uno país el cual trajo decadencias económicas a nivel mundial debido a la comercialización de productos de forma masiva de calzado a muy bajo costo, dando como resultado mayor producción nacional, lo que genera competitividad nacional e internacional, además, se han implementado programas de capacitaciones, desempeño y fortalecimiento para este sector para poder mejorar los procesos de producción con mayor eficiencia y eficacia (El Productor, 2016).

Por otro lado, el gobierno también dio apertura a la accesibilidad de créditos financieros, a planes de inversión, importaciones de materia prima con el objetivo de aumentar las exportaciones de calzado ecuatoriano, abriendo el camino a competir en el extranjero garantizando productos de mejor calidad, donde el gobierno decretó mediante el siguiente párrafo:

“La industria del Ecuador ha tenido total apoyo del gobierno, donde se han implementado ayudas con la implementación de políticas productivas y comerciales las cuales son impulsadas por el ministerio de coordinación de productividad, empleo y competitividad, y por el ministerio de industrias y productividad”(Naranjo & Burgos, 2010).

Dentro de los proyectos del gobierno ecuatoriano para incrementar el apoyo a este sector industrial, desarrolló planes para realizar redes asociativas de micro y pequeños empresarios de zapatos, especialmente para las provincias de Tungurahua y Cotopaxi, fortaleciendo la red asociativa empresarial de la principal materia prima el cuero, contribuyendo con la innovación de los procesos de producción de calzado(El Productor, 2016).

Uno de los principales caminos que abrió el gobierno para la industria de calzado fue la implementación de salvaguardia en las importaciones de calzado del 2009 que tuvo como objetivo equilibrar la balanza comercial, incrementando la producción nacional, utilizando alta tecnología para que las pequeñas y medianas empresas puedan competir en el mercado local de forma eficiente, lo que dio como resultado que las provincias más destacadas con mayor participación sean:

Tabla 1: Participación de las provincias en la industria de calzado

Provincias	Porcentaje de participación
Tungurahua	50%
Guayas	18%
Pichincha	15%
Azuay	12%

(Rodríguez, 2011)

Tabla 2: Participación en el mercado según el tipo de calzado

Tipo de calzado producido	Porcentaje
Calzado de cuero	45%
Calzado inyectado	25%
Calzado deportivo	15%
Calzado de plástico	15%

(Rodríguez, 2011)

Un censo realizado en el 2011 demostró que existen 870 establecimientos dedicados a la producción de calzado (Rodríguez, 2011), sin embargo, esto ha ido avanzando de forma acelerada ya que para el 2019 según información receptada por SAIKU del SRI del mismo año, existen 5800 establecimientos productores de zapatos donde se puede ver la participación entre provincias que fue:

Tabla 3: Participación de la provincia en la industria de calzado

Provincias	Porcentaje de participación
Tungurahua	54,4%
Pichincha	20,7%
Azuay	10,8%
Guayas	9.4%

(M. Sánchez et al., 2019)

Demostrando que la tasa de crecimiento por año desde el 2011 al 2019 ha sido aproximadamente del 1.4% al 4.3% descartando a la provincia del Guayas ya que tuvo un decrecimiento del 2.1% (Sánchez et al., 2019).

2.2 Económico

En el Ecuador existen aproximadamente 882.766 empresas según el censo realizado por la INEC en el 2019 las cuales se encuentran divididas en microempresas, pequeñas empresas, medianas empresas y grandes empresas donde se observar que:

Tabla 4: Número de empresas en el Ecuador según su tamaño

	2018	2019
Microempresas	829.711	802.353
Pequeñas empresas	64.888	61.759
Medianas empresa	14.474	14.342
Grandes empresas	4.283	4.312
Total	913.356	882.766

(OBSERVATORIO PyME, 2019)

En el 2017 el sector de manufactura tuvo un crecimiento del 3.1%, sin embargo, para el año siguiente hubo un estancamiento con un crecimiento de apenas el 1.2% dando como resultado un retroceso continuo para el 2019 con el 0.6%. Este sector en este mismo año se vio afectado debido a que se pusieron medidas políticas sin una planificación estratégica adecuada, causando repercusiones posteriores, esto se dio gracias a las movilizaciones violentas que tuvieron lugar

en el mes de octubre. Para el 2020 hubo una decaída del 6.9% (Prel) ya que en marzo del año mencionado inició la pandemia del COVID-19 trayendo decadencias económicas por las políticas decretadas de prevención y confinamiento, sin embargo, se proyectó que para el 2021 se obtendría un crecimiento del 3.1% (Creamer, 2021).

Las proyecciones del 2022 en el sector industrial tienen una aspiración de crecimiento del 2.54% ya que el 2021 tuvo un cierre del 3.55% forjando así un año de recuperación tras la pandemia ocurrida en el 2020 (Cámara de Industrias y Producción, 2021).

Para la reactivación del sector económico del país existen cinco factores potenciales en este año, los cuales aportan en el crecimiento económico: acceso financiero, captación de nuevas inversiones, precio del petróleo y el acondicionamiento de nuevas políticas, dando ventajas para superar las pérdidas causadas por la pandemia del COVID-19 (Villareal, 2022).

El gobierno ecuatoriano implementará para el 2022 un programa planificado, garantizando un apoyo a cualquier reforma política (GARP) con un valor de \$400 millones de dólares, el cual ha sido aprobada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), esto contribuirá para la reactivación económica y sostenible e inclusiva por medio del fortalecimiento de la fomentación del comercio internacional, la superación de la estabilidad financiera, promoviendo el acceso de financiamiento y el mejoramiento del clima de negocios (Banco Interamericano de Desarrollo, 2021).

La industria de la elaboración de calzado en el 2016 indica que Ecuador tuvo un progreso, alcanzando los 38.9 millones de dólares en exportaciones donde sus principales compradores fueron: Colombia, Venezuela, Guatemala, Perú y Estados Unidos (El Productor, 2016). Sin embargo, para el 2019 tuvo un decrecimiento del 6.1% anualmente alcanzando los 19.794 miles de dólares donde el 73% fue exportado a Colombia, seguido de Perú con el 23,4%, Bolivia y Chile con el 1.1%; Para el año siguiente (2020) el primer trimestre comenzó

exportando 4,529 miles de dólares y 1, 656 TM adquiriendo nuevos países de distribución (Sánchez et al., 2019).

Dentro del sector de comercialización nacional el Ecuador está constituido por industrias de calzado artesanales, las cuales han sido el motor económico generando una amplia plaza laboral (Erazo & Narváez, 2020). En el 2021 el sector de producción de calzado está conformada por 5800 establecimientos donde la mayoría son de origen familiar y la minoría son artesanales (Ojeda et al., 2021). Es importante mencionar que el sector de manufactura es considerado como uno de los más importantes en el Ecuador, ya que ha contribuido con un 12.8% al PIB real y ha originado la concentración del 14,78% de mano de obra nacional, dando empleo a aproximadamente 100 mil trabajadores (Calderón et al., 2016).

La industria de calzado ecuatoriano en el 2018 fabricó 31 millones de pares de zapatos aproximadamente, dándole uno de los primeros lugares en las manufacturas con el mayor aporte económico (Campaña, 2021). El progreso y desarrollo continuo de la industria manufacturera se encuentra directamente relacionada con la productividad y la producción nacional, principalmente con el sector petrolero y agrícola, sin embargo, en el transcurso de los años, la producción ha optado por tomar nuevos rumbos los cuales van dirigidos a la fabricación de productos más modernos brindando mayor calidad adicionando valor agregado (Muñoz, 2020).

La productividad del sector industrial de calzado es un indicador que se encuentra relacionado a la productividad del Ecuador, lo que da como primera instancia a la producción la cual depende de varios factores internos como es la maquinaria, la materia prima, las instalaciones, la mano de obra, entre otros y factores externos que son las políticas económicas decretadas, las entregas a proveedores, etc.(Abril et al., 2015). El índice de productividad industrial manufacturero (IPI-M), encargado de medir a corto plazo la coyuntura de la producción nacional del país, demuestra los resultados que brinda cada establecimiento de producción por medio del cálculo entre la variación de existencias y el valor de ventas de todos productos fabricados en cada una de

las industrias manufactureras del país (Instituto nacional de estadísticas y censos, 2021).

2.3 Tecnológico

Dentro de la industria de calzado el gobierno realizó varias capacitaciones para la mejora de los productos por medio del Ministerio de Industrias, en el cual acudieron varios participantes de empresas importantes, donde se compartió insumos formativos incrementando la competitividad de las industrias, ya que esto generó; necesidades de formación encontradas por este mismo sector manufacturero. La Pre- Cámara realizó varios talleres de colecciones, diseños, desarrollo, planificación de producción y estandarización, lo que contribuyó para que la mano de obra logre ser calificada, por otro lado, el Mipro (Ministerio de Producción Comercio exterior, Inversiones) se ha encargado de realizar varias jornadas de capacitación para las buenas prácticas de diseño y las nuevas tendencias para el 2016- 2017. Estas fueron parte de las ventajas que obtuvieron los empresarios y artesanos de las ciudades de Cevallos y Ambato, las cuales poseen la mayor cantidad de productores de calzado nacional (Parra, 2018).

En las jornadas de capacitación se incluyeron temas fructíferos para la mejora de la producción de calzado comenzando con el diseño, diseño en 3D, modelado en strobell, supervisión, planificación y control de la producción, diseño para realizar moldes de suelas, elaboración de materia prima, empresas familiares, certificaciones de calidad (Parra, 2018).

Al ser el sector de calzado uno de los más importantes económicamente para el país, se realizó una inversión ambiciosa de 15 millones de dólares para formar un galpón conocido con el nombre “La ciudad del calzado” en el cual cada productor debe aportar para la compra del mismo y ganar su lugar, haciendo que cada fabricante pueda presentar su producto y negocio por medio de la exposición del proceso de elaboración, ampliando su comercialización y al mismo tiempo beneficiando a los productos nacionales dándoles más identidad en el mercado. Además, para la mejora de la calidad del producto se abrió un laboratorio para realizar pruebas físicas, en donde cada empresario y artesano

puede probar sus productos con el objetivo de lograr alcanzar las características adecuadas para la exportación, para esta instalación, el gobierno japonés invirtió 136,000, el cual fue gestionado por medio del Mipro. Se invirtió en la compra de equipos de laboratorio los cuales pueden ser utilizados por todos los sectores relacionados al calzado. Con esta inversión también se realizaron pruebas antropométricas del pie para tener conocimiento sobre los parámetros de medidas y características donde principalmente se evaluó: despegue y resistencia de la suela, la adhesión del cuero, resistencia de las costuras, tracción y elasticidad del cuero, resistencia a deformaciones de las plantillas, condiciones ambientales, resistencia de impactos (Parra, 2018).

Dentro de la fabricación de calzado de seguridad se han realizado avances tecnológicos para los ensayos de calidad que se deben realizar a este tipo de zapato desde el 2014 hasta el 2020 ya que, en el año 2014 se realizaban 33 ensayos controlando únicamente 6 parámetros, para el 2016 se debían realizar 237 ensayos con 12 parámetros, en el año siguiente aumentaron los ensayos a 245 pero disminuyeron sus parámetros a 10, sin embargo para el 2020 se decretó bajo la norma INEN – ISO 20346:2014 que solo son necesarios 82 ensayos controlando 6 parámetros (Burgos et al., 2022)

2.4 Legal

Dentro del marco legal de la constitución de la república del Ecuador. Se decretó el Código orgánico de la producción, comercio e inversiones del 2018 , donde en el Art 284.2 señala la iniciativa de la producción nacional, la competitividad sistémica y la productividad, el acumulación del conocimiento tecnológico y científico, las inserciones con estrategia en la economía internacional y las actividades que complementan a la integración regional, además en el artículo 335, determina que el estado implementara una política de precios orientada a la protección de la producción nacional lo que establecerá mecanismos de sanción con el objetivo de evitar prácticas de oligopolio privados y monopolios.

Según el Artículo 22 del mismo código de producción, literal a. menciona que se promoverá la elaboración de proyectos y programas para el avance y desarrollo

de la producción nacional, local, regional y cultural, además en el artículo 88 literal d, ha impuesto una ley la cual restringirá las importaciones o exportaciones por necesidades económicas sociales las cuales poseen abastecimiento local, lo cual dará una protección a la producción nacional (COPCI, 2021).

Se han decretado normas para definir las características de un producto de calidad por medio de la organización internacional de estandarización (ISO). En el Ecuador para poder liberar un producto de seguridad industrial se debe cumplir las especificaciones normalizadas por la norma técnica ecuatoriana (NTE) INEN-ISO 20346 versión 2014 (Ministerio de producción e industrias, 2016). Dentro de la norma se encuentran los requisitos básicos y opcionales, los ensayos o pruebas que debe realizar el calzado de seguridad con el objetivo de garantizar la protección adecuada a los diferentes tipos de riesgos, además de la resistencia a ser deslizante, y los comportamientos ergonómicos. Para la evolución de los componentes del producto se debe aplicar ensayos y requerimientos bajo normas específicas tales como: pruebas de tracción en el cuero bajo la normativa NTE INEN- ISO 3376; NTE INEN 1061, % fortaleza frente al agua % de flexibilidad, alargamiento y absorción bajo la norma (NTE INEN ISO-5404). Para la caracterización de la suela se deben realizar ensayos de resistencia a la abrasión, la dureza y flexibilidad cumplimiento el requerimiento de la NTE INEN ISO 20871; métodos de referencia ISO 4649, decretado por la norma técnica ecuatoriana NTE INEN 1813.

Los elementos metálicos que contienen las botas de seguridad se le realizan ensayos de resistencia a la corrosión de acuerdo con la NTE INEN ISO 20344: 2014 - A la puntera se le realizan ensayos de resistencia al impacto (NTE INEN ISO 20344: 2014) y resistencia a la compresión de acuerdo con la Norma Técnica Ecuatoriana, NTE NEN 1922. - A los hilos se le realizan ensayos de resistencia de las costuras para probar su calidad de unión de acuerdo con NTE INEN 1920.

Los elementos que conforman el calzado de seguridad industrial como es la punta de acero, es testeada por medio de ensayos de resistencia corrosiva y de

impacto bajo la norma NTE ISO-20344: 2014 y las pruebas de compresión siguiendo la norma NTE NEN 1992; para los hilos de bordado para este tipo de calzado se utiliza los requisitos de la NTE INEN 1920.

Los datos mencionados previamente se obtuvieron de los centros de ensayos del servicio ecuatoriano de normalización INEN desde el año 2014 hasta 2020 por medio de los catálogos publicados (Servicio Ecuatoriano de normalización, 2020).

Por medio de la resolución No.16 226: 10 jun 2016 se decretó la obligatoriedad el reglamento técnico ecuatoriano RTE INEN 264” Calzado de protección y seguridad” él se encuentra vigente desde el 28 de diciembre del 2016 hasta la actualidad (Quintana, 2019).

2.5 Análisis fuerzas competitivas de Porter

2.5.1 Amenaza del ingreso de nuevos competidores potenciales

Se observa en la Tabla 5, que la amenaza del ingreso de nuevos competidores es baja ya que para poder fabricar un tipo de calzado de seguridad industrial el cual cumpla con los requerimientos de calidad y del consumidor, se necesita maquinaria especializada, una infraestructura adecuada, y pruebas físicas que se deben ejecutar para dimensionar si es adecuado para el mercado, lo que representa una inversión alta, por otro lado, la falta de experiencia en este tipo de calzado en nuevas industrias es ventajosa para las empresas que poseen varios años en este giro de negocio, favoreciendo a que tenga menos posibilidad de acceso a los diferentes canales de distribución por falta de identificación de las marcas nuevas al mercado.

Tabla 5: Matriz de ponderación de posibles amenazas del ingreso de nuevos competidores

N°	Variable	Peso	Amenaza	Peso ponderado
1	Inversión en maquinaria e infraestructura	0.5	1	0.5
2	Experiencia	0.2	2	0.4
3	Acceso a los diferentes canales de distribución	0.2	2	0.4
4	Identificación de marca	0.1	2	0.2
	Total	1	-	1.5

Nota: escala de Likert, 1 nivel de amenaza baja y 4 amenaza alto

2.5.2 Competidores actuales

Como se ha mencionado anteriormente, a pesar de las leyes decretadas por el gobierno en las importaciones, estas han tenido un crecimiento del 2% en el mercado en estos últimos 6 años (Criterios, 2019); lo que demuestra que es una de las amenazas potenciales que tiene este producto, por otro lado, el hecho de que no se tenga ninguna participación en este segmento, quita ventaja a Plasticaucho ya que el consumidor posee más confiabilidad por un calzado conocido. Una amenaza con menor relevancia es la innovación tecnológica y de materias primas ya que la compañía dedicada a la producción masiva cuenta con los recursos suficientes para generar zapatos de mejor calidad bajo normativas.

Tabla 6: Matriz de ponderación de amenazas de competidores actuales

N°	Variable	Peso	Amenaza	Peso ponderado
1	Entrada de importaciones con productos de precios más bajos	0.5	4	2
2	Participación veterana en el mercado	0.2	3	0.6
3	Saturación de segmentos de mercado de baja gama	0.2	3	0.6
4	Innovación tecnológica y de materias primas.	0.1	2	0.2
	Total	1	-	3.4

Nota: escala de Likert, 1 nivel de amenaza baja y 4 amenaza alto

2.5.3 Productos sustitutos

En la actualidad los giros de negocio están buscando incluir materiales y procesos más amigables para el medio ambiente, lo que ha abierto un segmento de mercado que ha tomado conciencia del daño ocasionado por las industrias, lo que hace que el consumidor busque más opciones. En la industria del calzado existen nuevas variaciones de materiales como es el cuero sintético, el nailon, fibra, aluminio, cartón, PVC, textiles, plástico y la combinación de estos se ha podido realizar un tipo de zapato más vegano, lo que también ha generado que se aprovechen los materiales reciclables con el fin de fabricar suelas a precios más bajos, lo que beneficia a obtener un producto más barato (Aracely et al., 2017).

Como se puede observar en la Tabla 7. Es una amenaza baja ya que Plasticaucho, al ser una de las empresas que lidera el mercado de calzado en varios segmentos, posee la capacitación y los recursos para poder realizar productos más amigables, con buena calidad además de poder utilizar parte de sus productos reprocesados para poder obtener costos más Asequibles.

Tabla 7: Matriz de ponderación de amenazas de productos sustitutos

Nº.	Variable	Peso	Amenaza	Peso ponderado
1	Fabricación de nuevos productos con combinación de materiales (más ecológicos)	0.3	2	0.6
2	Sustitución del cuero por cuero sintético	0.3	2	0.6
3	Producción de calzado con materiales reciclados	0.4	3	1.2
	total	1	-	1.32

Nota: escala de Likert, 1 nivel de amenaza baja y 4 amenaza alto

2.5.4 Poder de negociación con los proveedores

Se ha identificado que la negociación de los proveedores posee una amenaza promedio ya que al ser una industria con una alta demanda y producción a gran escala la materia prima nacional no es suficiente por lo que se ha requerido hacer importaciones y mantener la fidelidad y disposición posee un valor más elevado y existe un riesgo de no poder ser abastecidos en el momento requerido, sin embargo, no es tan significativo ya que Plasticaucho posee varios proveedores de distintos lugares los cuales por el tiempo que ha permanecido en el mercado ha ganado fidelidad.

Tabla 8: Matriz de ponderación de amenazas de poder de negociación con los proveedores

N°.	Variable	Peso	Amenaza	Peso ponderado
1	Proveedores de materia prima calificados	0.2	2	0.4
2	Estandarización de costos de fabricación	0.5	2	1
3	Fidelidad de proveedores	0.3	3	0.9
	total	1	-	2.3

Nota: escala de Likert, 1 nivel de amenaza baja y 4 amenaza alto

2.5.5 Poder de negociación de los clientes

Se demuestra que la amenaza por el poder de negociación de los clientes es baja ya que al ser una industria que produce calzado a gran escala, ya cuenta con la maquinaria e infraestructura para poder cumplir con la disponibilidad del producto de forma inmediata. Por otro lado, realizar descuentos y negociar precios para un producto nuevo es un poco riesgoso, sin embargo, esto generará fidelidad, además de poder dar a conocer el producto, lo que dará una ventaja adicional. La implementación de normas de calidad a pesar de inicialmente ser una inversión al producto es una forma de demostrar calidad al consumidor sobre todo en la parte de protección.

Tabla 9: Matriz de ponderación de amenazas del poder de negociación de los clientes

N°.	Variable	Peso	Amenaza	Peso ponderado
1	Disponibilidad del stock	0.4	1	0.4
2	Descuentos y negociación de los precios	0.2	2	0.4
3	Implementación de normas de calidad al producto	0.3	1	0.6
	total	1	-	1.4

Nota: escala de Likert, 1 nivel de amenaza baja y 4 amenaza alto

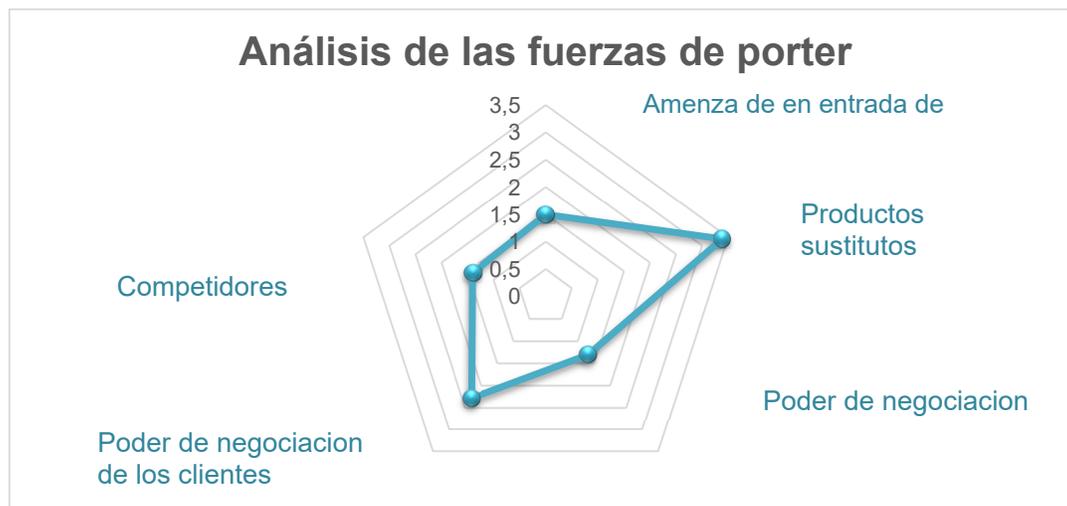


Figura 1: Análisis de amenazas de las fuerzas de Porter.

2.6 Análisis interno

Plasticaucho Industrial internamente se maneja con alrededor de 1500 colaboradores, gran parte es el personal se dedica a la elaboración y control de manufactura en planta con actividades netamente operativas.

Referente a la estructura de la compañía para la toma de decisiones a nivel estratégico cuenta con un organigrama jerarquizado, evidenciando la cabeza liderada por la Gerencia General, en la parte inferior se encuentran las grandes áreas con sus respectivos gerentes para la regularización de la compañía, estando al mismo nivel: Gerencia de Operaciones, Gerencia de Planificación y

Gestión, Gerencia General Perú, Gerencia Comercial y Auditor Interno como se puede apreciar en el Anexo 1.

Gerencia de planificación:

Maneja el departamento de planificación donde se realizan análisis periódicos para determinar la programación de calzado, se evidencia necesidades, en caso de existir venta pérdida se realizan análisis más profundos con el fin de poder tener disponibilidad de inventario de los modelos de mayor rotación para satisfacer los requerimientos del área comercial.

Gerencia comercial:

Encargada de todos los departamentos relacionados a la comercialización de productos, desde mercadeo, finanzas, cartera, desarrollo de producto y logística siempre con un enfoque hacia el consumidor final, buscando mantener una adecuada sinergia de toda la cadena de actividades para generar venta y disponibilidad de producto en el punto de venta.

2.7 FODA

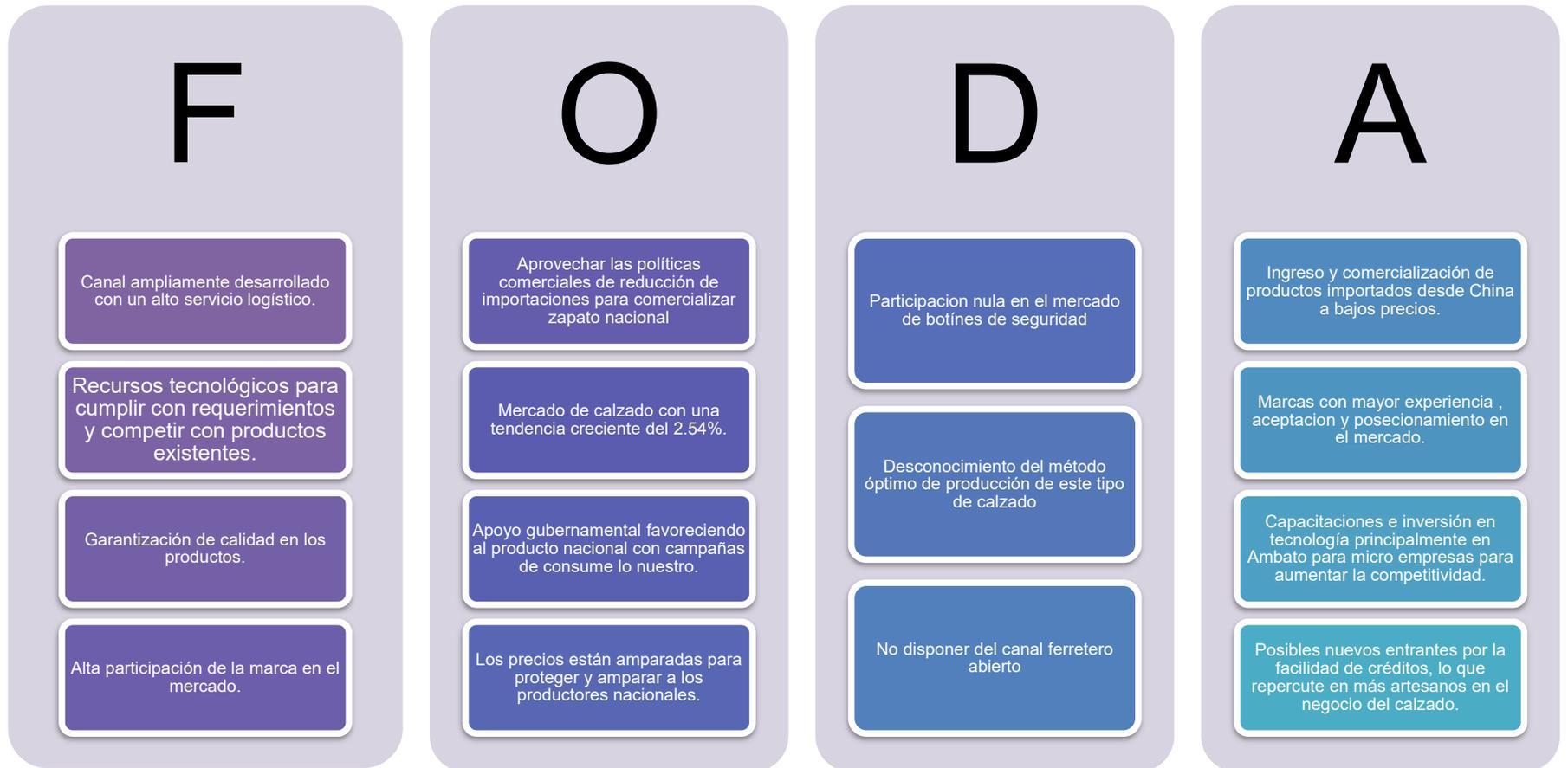


Figura 1: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

3.IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

En Ecuador, la evolución de la seguridad industrial comienza en el año de 1938 con el decreto del código del trabajo, dando inicio responsabilidad patronal por medio de los legisladores, desencadenado el análisis de seguridad en las labores, por medio de nuevas leyes, entidades y organismos que ayudan al control de estas (Santes, 2018). Actualmente, la prevención de riesgos laborales por medio del mejoramiento continuo es uno de los temas más destacados en el mundo de las industrias, ya que las empresas deben poder solventar los problemas que sean presentados, por medio de la adaptación de un modelo de seguridad, además, de esta forma también los trabajadores son preparados para crear conciencia sobre la política de seguridad y su seguridad propia (Núñez, 2016).

Existe una variedad extensa de equipos de protección personal, los cuales principalmente se dividen en: trajes, gafas de protección, cascos y calzado, los cuales han venido mejorando a lo largo del tiempo ya que estos existen desde la segunda guerra mundial (Escanilla, 2015). Un ejemplo de mejora en calidad es en el calzado de seguridad industrial. Desde 1960 para la protección de los pies se utilizaba un botín conocido como “Chanca”, el cual estaba elaborado con madera articulada y soldado con cuero o neumático, brindando un producto muy pesado e incómodo provocando lesiones y fuertes dolores por lo que años después se sustituyeron por botas de goma (Dupont,2019). En 1965 se constituye Plasticaucho Industrial S. Inicialmente el calzado de seguridad era fabricado únicamente con el objetivo de proteger externamente, dejando de lado aspectos importantes como el diseño y la comodidad lo que a futuro creo una necesidad en el cliente (Plasticaucho industrial, 2012).

Hoy en día el calzado de seguridad es uno de los equipos de protección personal de uso obligatorio en cualquier sector industrial, incluso se han establecido normativas laborales la cual por la falta de uso de los trabajadores puede ser multado o castigado con leyes penales, lo que ha obligado a todos los empresarios a adquirir productos de seguridad industrial (Duerto, 2020). En el Ecuador el ministerio de industrias y Productividad, la cámara de la cadena de

productividad de calzado y afines de pichincha, el Mipro, el consorcio de industrias ecuatorianas de calzado y el CAMCAL en el 2016 lanzo un prototipo de bota de seguridad industrial direccionada a la resistencia de voltaje eléctrico para los trabajadores, donde el Viceministro del Mipro menciono que esta iniciativa sería un beneficio para la industria de calzado del país ya que sustituiría 60 millones de dólares anuales realizadas en importaciones. Esta innovación genero un riesgo ya que se debía realizar investigación tecnológica y apoyo laboral del sector público- privado, donde se incluyó al gobierno nacional y empresas privadas las cuales conforman al consorcio de industrias de calzado ecuatoriano como fue Tecnocalza, Buestan y Kleiner (Notimundo, 2016). La fabricación de estas botas industriales genero lazos entre el sector de calzado y el sector metalmeccánico, ya que son los productores de la punta de acero, demostrando que este proyecto es sinónimo de confianza, crecimiento, transferencia de tecnología y asociatividad por lo que ha sido tomado como ejemplo para las empresarios e industrias ecuatorianas.

Esto ayudo al desarrollo de pruebas para alcanzar el cumplimiento de normativas establecidas por el INEN y pueda ser un producto con mayor calidad con el objetivo de no enforzarse únicamente en el sector escolar o para complementar uniformes empresariales (Marketing et al., 2017; Revelo, 2016).

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se ha podido evidenciar que existe una alta demanda de calzado de seguridad industrial para la mayoría de los giros de negocio, desencadenando un potencial mercado donde existe escases de producto nacional de este tipo. Por otro lado, este mercado posee un rival latente y muy demandante, las importaciones. A pesar del apoyo gubernamental, este no ha sido suficiente, aunque existen medidas restrictivas para las importaciones, el ingreso de este producto ha tenido un aumento del 2% en el mercado durante en los últimos seis años (Criterios, 2019).

Tras dimensionar la posible demanda extranjera y sin profundizar en la local, Plasticaucho, una empresa posicionada y reconocida en calzado actualmente, no cuenta con un producto que satisfaga las necesidades del mercado de seguridad industrial, lo que permite avizorar espacio para un botín de seguridad, seguro, confortable y cómodo a un precio asequible el cual se podría encargar de cuidar de los ecuatorianos y ganar participación dentro del segmento (Plasticaucho S.A, 2021).

Es importante mencionar que dentro del Ecuador existen únicamente 13 empresas fabricantes de calzado industrial, de las cuales producen este producto bajo normativas de calidad, conocidas como: Buestan, Marcia, Gamo's, Hidalgo – Higuera, Calincen, Buffalo Marcalza y La casa del pantanero (Aracely et al., 2017). Por otro lado, según un sondeo realizado por el personal de Plasticaucho S.A, muestra que en las calles y tiendas de calzado existen muchos tipos de botines artesanales que se están comercializando por productores locales por lo que sigue siendo llamativo para el sector de compradores independientes, reduciendo la participación de sus productos y aumentando la competencia (Plasticaucho S.A, 2021).

Según Ipsos, una empresa de servicios de estudios de mercado del Ecuador menciona que se encuentran varias marcas participando dentro de este segmento, sin embargo, se ha demostrado que no llegan a satisfacer en su totalidad las necesidades que exigen los usuarios. Hay puntos de dolor manifestados por los mismos, los cuales mencionan que dentro de la calidad del producto se evidencia: desgaste prematuro, no hay la suficiente resistencia ni seguridad, no hay un calzado que sea anti-punción, incomodidad a nivel de la punta de acero, pérdida del antideslizamiento con facilidad; y no hay un cumplimiento en su totalidad con ninguna de las marcas que ofrece este producto (Ipsos, 2021).

Uno de los principales competidores de Plasticaucho S.A es Millboots, ya que sus productos están dentro del mismo segmento de mercado. Un estudio pudo evidenciar que disponen de un calzado de seguridad tipo botín que ya está

siendo comercializado en diferentes canales (Mardis Cia Ltda, 2019), lo que demuestra que la empresa se ha mantenido en una zona de confort dejando de ampliar sus horizontes al crecimiento, enfocado en liderar una sola categoría a pesar de poseer la capacidad de fabricación y materias primas para ser parte de la participación en nuevos espacios.

5. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

En función de la escala de Likert se realizó la evaluación de las alternativas de solución, partiendo del problema raíz derivando en sus causas y efectos producidos véase Anexo 2.

De acuerdo con la escala establecida, las alternativas de menor incidencia han sido calificadas con uno, por otro lado, las soluciones más idóneas tienen una calificación de cinco.

Posterior al análisis de alternativas, el número dos y el número seis han sido seleccionados por su alta calificación siendo imprescindible su ejecución para el desarrollo del proyecto y la consecución de objetivos de Plasticaucho.

La opción uno manifiesta un estado de confort de los altos mandos de la compañía, debido a que Plasticaucho ha venido obteniendo una buena rentabilidad y una tendencia creciente de la línea escolar y urbana; no obstante, con la llegada de la emergencia sanitaria COVID – 19 se evidenció que escuelas y colegios cerraron, dejando un gran impacto en el nivel de ventas, lo que obligó a reaccionar y buscar alternativas de solución, impulsando a la línea de trabajo, la cual que fue de total relevancia para la supervivencia de la compañía, por lo que se propone elaborar un plan de evaluación de lanzamientos y mapeo de nuevas oportunidades, sin embargo, como alternativa solo tiene una calificación de uno.

La opción tres es una alternativa para considerarse, existe la creencia de que ciertos productos solo se pueden importar o no existen las tecnologías para

producirlos internamente, se propone un plan de capacitación a los altos mandos, esto permitiría traer el conocimiento para que sea interiorizado y permita trabajar en nuevos grandes proyectos en conjunto, por esa razón, se consideró un plan de capacitación a gerentes con una calificación de dos.

La opción cuatro nos habla acerca de la emergencia sanitaria COVID-19 y la incidencia que tuvo en las finanzas de la compañía, dejando de lado la inversión en nuevos proyectos, se plantea la alternativa de incluir dentro de la matriz de riesgos eventos como pandemias que permitan reaccionar oportunamente y avizorar oportunidades de mercado, incluso en esas situaciones, sin embargo, para la solución del problema presenta una calificación de dos.

La opción cinco radica en que la empresa constantemente se ha enfocado en proyectos de menor rentabilidad, fácil producción y rápida comercialización. Constantemente los colaboradores de Plasticaucho proveen a la empresa de ideas, pero muchas veces no son consideradas, por lo que la propuesta consiste en realizar un plan a través de gestión humana que proponga células de trabajo e innovación, donde los equipos tienen autonomía para la propuesta de ideas y nuevas opciones que permitan ser evaluadas para medir el impacto y rentabilidad, esa opción fue calificada con uno por la demora para la resolución del problema.

Bajo ese contexto, la opción dos permite dilucidar un desconocimiento del potencial del mercado de botines de seguridad, que una vez dimensionado, requiere un plan de marketing para la línea de productos de botines de seguridad industrial de la marca Venus, siendo una de las opciones más acertadas para solucionar el problema con una calificación de cinco.

Adicionalmente, la opción seis recae bajo el mismo para aguas, el cual dilató la ejecución del proyecto por considerar botines competidores de similares características sin tener al consumidor como el centro de la ecuación, lo cual debería ser un requisito para manejarse en la elaboración de cualquier producto,

esto conlleva a la ejecución de un plan de marketing para la línea de productos de botines de seguridad industrial de la marca Venus, de la misma manera con una calificación de cinco.

En conclusión, las alternativas de solución dos y seis son las encargadas de fomentar la introducción de Venus en este mercado de botines y la propuesta de lanzar este tipo de producto al mercado con una expectativa de alta venta para la compañía.

6.OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de mercadeo para la línea de productos “Botines de seguridad industrial” de la marca Venus para insertar al mercado de seguridad industrial botines e incrementar sus ventas y mejorar la rentabilidad del negocio.

7.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el macro y microentorno correspondiente a botines de seguridad industrial.
- Ejecutar un estudio de mercado cualitativo que permita entender las principales necesidades de los usuarios de botines de seguridad y puntos de dolor.
- Determinar la mezcla de mercadeo para la comercialización del producto principalmente en cuanto a canal y precio.
- Elaborar un estudio financiero que permita determinar la viabilidad financiera del proyecto.

8.JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

8.1 Segmentación de mercado

Según la definición, tipos y estrategias de la segmentación de mercados; se le considera segmentación al método de división de clientes potenciales en

distintos grupos, el cual permite a las organizaciones personalizar el mensaje y focalizar la estrategia (Aranda, 2020).

La presente investigación considera la población del área de influencia, que, de acuerdo al INEC, el 71.1% de los ecuatorianos está en edad de trabajar, el 65.4% está englobado en la población económicamente activa de los cuales el 94.2% se encuentran empleados y de esa porción el 64.86% representa la población urbana (INEC, 2021).

Bajo el dimensionamiento que se observa en la Tabla 10, sobre la cantidad poblacional, se focalizó el estudio a las áreas de influencia que necesitan un calzado de seguridad industrial, lo cual abarca: Manufactura, construcción, suministros de electricidad y agua, petróleos y minas como se observa en la Tabla 11 (INEC, 2021).

Tabla 10: Segmentación de mercado

No.	Variables de segmentación	de Porcentaje	Número de habitantes
1	Habitantes de Ecuador	100%	17,716,318.82
2	Habitantes en edad de trabajar	71.10%	12,596,302.68
3	Población económicamente activa	65.40%	8,237,981.95
4	Actualmente empleados	94.20%	7,760,179.00
5	Población urbana	64.86%	5,033,457.00

(INEC, 2020)

Tabla 11: Segmentación del mercado industrial

No.	Rama de actividad	Porcentaje	Número de habitantes
1	Manufactura (incluida refinación y petróleo)	11.7%	588,914.00
2	Construcción	6.8%	342,275.00
3	Suministros de electricidad y agua	0.5%	25,167.00
4	Petróleos y minas	0.5%	25,167.00

(INEC, 2020)

8.2 Metodología de la investigación

Para la presente investigación, se consideró adecuado trabajar con una investigación cualitativa a través de un estudio de inmersión etnográfica el cual

fue direccionado a los usuarios de botines. Se realizó observación y se contrarrestó lo declarado vs lo visualizado. Por otro lado, también se ejecutó entrevistas a profundidad a los agentes encargados en la toma de decisión para la adquisición de botines de empresas que los entregan a sus colaboradores para dotación.

Se recolectó información del proceso de adquisición de los agentes decisores de compra para dotación, así como el uso que le dan los usuarios a los botines de seguridad. El estudio se realizó en las ciudades de Quito y Guayaquil para que como insumo para que Plasticaucho pueda elaborar un calzado basado en los requisitos del usuario y no de una marca competidora o producto sustituto.

8.3 Objetivo general de la investigación

Entender a profundidad las necesidades en el uso y la compra de calzado de trabajo tipo botín en los diversos giros de negocio para que Plasticaucho trabaje en el modelaje y elaboración de un botín capaz de satisfacer las necesidades del consumidor.

8.4 Objetivos específicos de la investigación

- Establecer perfilamiento del decisor de compra.
- Establecer perfilamiento del usuario de botín de seguridad.
- Determinar que rol juega la categoría en los usuarios.
- Identificar las actitudes frente a los botines de seguridad.
- Comprender las motivaciones para el uso y adquisición del producto.
- Dimensionar los beneficios emocionales y racionales percibidos.
- Determinar las necesidades sentidas en tiempo.
- Identificar cuan adecuado sienten que es el calzado que usan.
- Entender los hábitos de uso.
- Entender necesidades de los usuarios.
- Identificar los puntos de dolor (oportunidades de mejora) de los usuarios finales.

- Identificar el proceso de adquisición para la compra del calzado de trabajo.
- Exponer la percepción los atributos más valorados por los usuarios.
- Determinar cuál sería el calzado de trabajo ideal.
- Entender el conocimiento de la marca Venus.
- Analizar el nivel de aceptación de la marca Venus.
- Entender si existe fidelidad hacía las marcas que están usando habitualmente.
- Analizar la frecuencia de renovación del calzado.
- Determinar la intención de pago.

8.5 Proposiciones

Con base al marco teórico y objetivo general del estudio de mercado se definen las siguientes proposiciones:

- Los decisores de compra son jefes de abastecimiento y gerentes de compra encargados de realizar la compra de los productos.
- Los usuarios del botín de seguridad son personas sumamente preocupadas por su seguridad al momento de usar calzado.
- El uso de botines es fundamental para desempeñar su trabajo.
- Los usuarios tienen una actitud positiva frente al uso de botines.
- Los usuarios se sienten motivados a adquirir producto por la tranquilidad que les brinda el calzado.
- Sienten que es un gran beneficio (emocional) recibir un calzado gratuito que los cuida y protege.
- En el momento de trabajo sienten incomodidad.
- El calzado que usan no cubre sus expectativas.
- Los usuarios demandan un calzado con puntera de acero
- Se espera que el botín de seguridad sea de cuero
- Tienen molestias a nivel de la zona de la puntera.
- El agente decisor de compra revisa la propuesta más económica y adquiere el producto.
- La durabilidad es el atributo más mencionado.

- El calzado ideal es de microfibra sin cordones con punta de acero.
- La gente reconoce Venus, sin embargo, se asocia a un calzado netamente escolar.
- El zapato se repone cada seis meses, se hacen dos renovaciones al año.
- Los botines deben estar a un precio de \$50.

8.6 Investigación cualitativa

8.6.1 Tamaño de la muestra

Según (Rus, 2022), la investigación cualitativa tiene la finalidad de evaluar datos no estandarizados. En casi todos los casos se maneja una muestra pequeña que no es representativa con la idea de entender a profundidad criterios de decisión y motivaciones. Los métodos de investigación cualitativa generalmente incluyen entrevistas, o métodos de observación cualitativa. Los resultados se manejan bajo el contexto y no se presentan cuantitativamente. Así pues, la investigación de mercado representa información que no puede medirse directamente.

Para la presente investigación se decide contratar a la empresa de investigación de mercados Ipsos con el fin de profundizar en el entendimiento de botines de seguridad Industrial.

Se realizaron 14 entrevistas a profundidad junto con etnografías presenciales. La ubicación del estudio fue en las ciudades de Quito y Guayaquil a tomadores de decisión en industrias que adquieren botas de trabajo tipo botín. Por otro lado, la técnica de etnografía se aplicó a trabajadores, se elaboró una guía para el levantamiento de información como se puede apreciar en el Anexo 9.

Las empresas consideradas corresponden a los siguientes giros de negocio:

- Acero
- Textil
- Construcción formal
- Automotriz

- Logística
- Metalmecánica
- Construcción informa

8.7 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez culminado la fase del estudio cualitativo se ha recopilado información valiosa para la ejecución de un calzado de seguridad industrial basado en las necesidades del consumidor final.

A través del perfilamiento, se ha evidenciado que existen dos tipos de industrias, uno con una estructura, procesos establecidos, jerarquías claras y funciones diferenciadas a cuál se ha denominado “Formal” y la segunda de mayor flexibilidad, sin una estructura fija estricta es llamada “Independiente”.

Pregunta 1: Actividades y procesos de cada industria

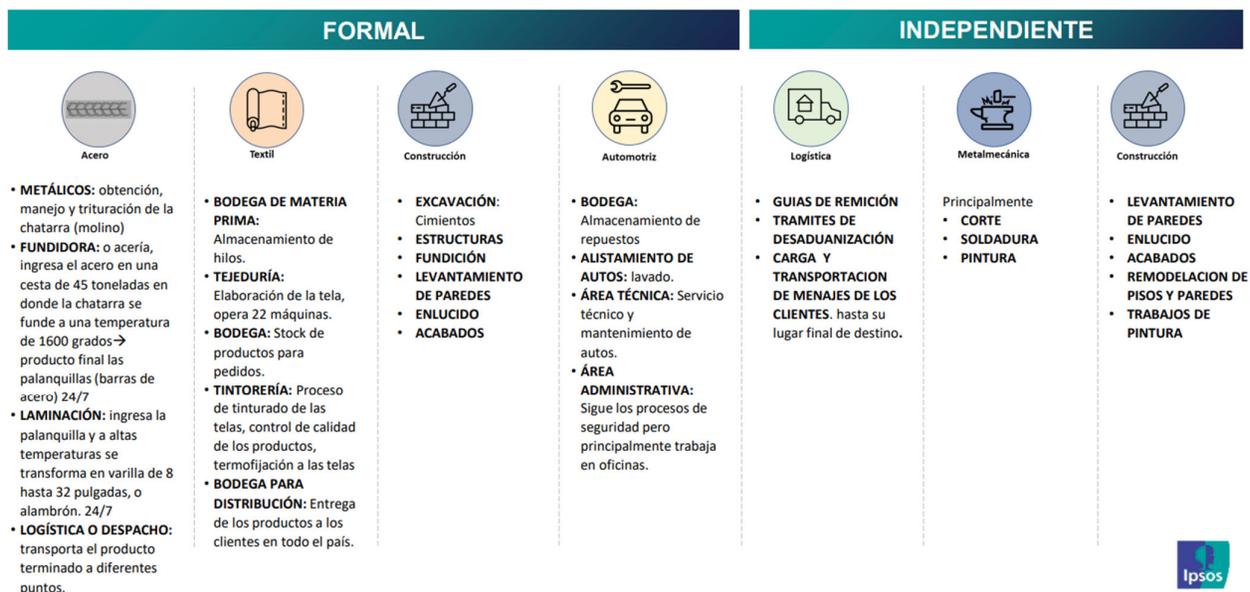


Figura 2: Actividades y procesos de cada industria

Dentro de las diferentes industrias se puede evidenciar actividades y procesos muy específicos, donde principalmente para la industria “Formal” se encontró: Acero, textil, construcción y automotriz y para la industria “Independiente” se encontró: Logística, metalmecánica y construcción.

Pregunta 2: Agente decisor de compra

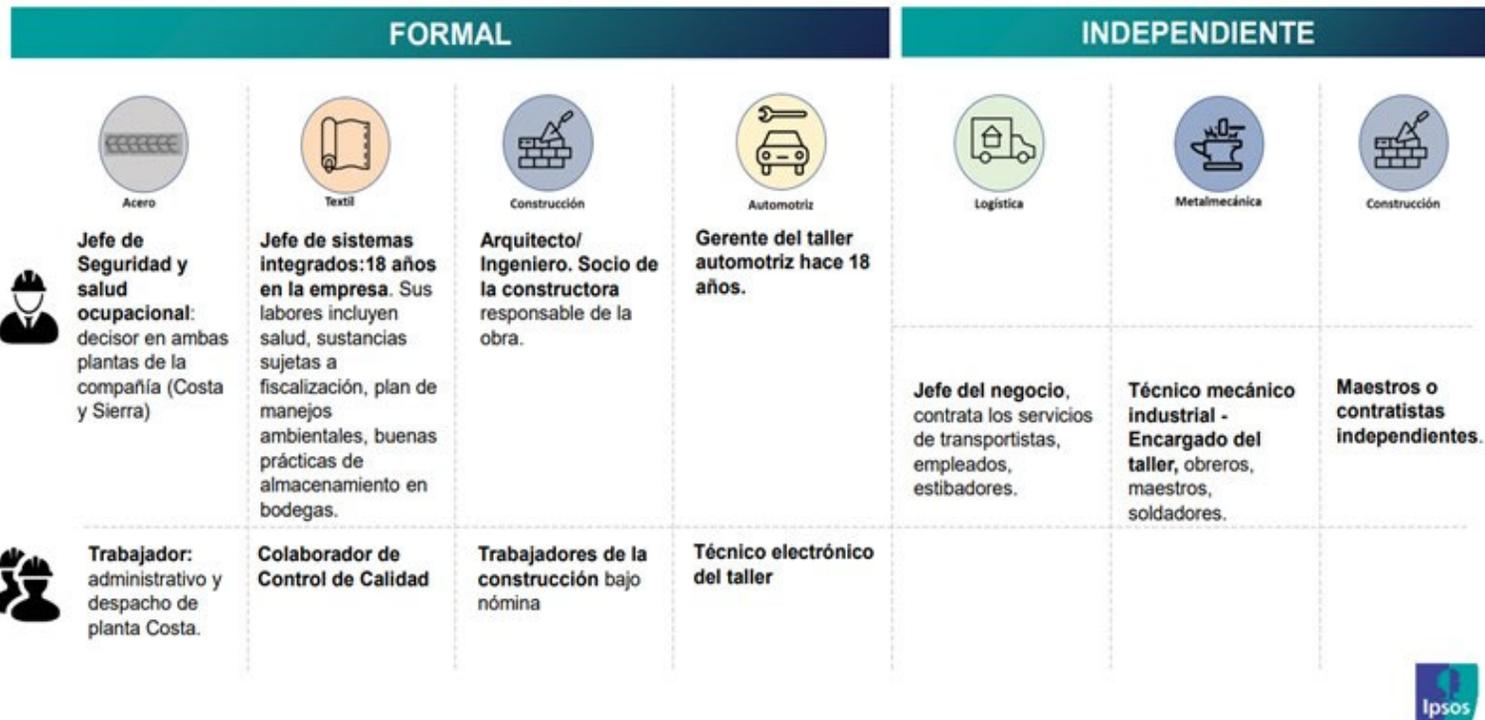


Figura 3: Decisión de compra

Se determinó que dentro de las industrias “Formales” se encuentra conformada por: jefes de seguridad y salud ocupacional, jefe de sistemas integrados, gerente de taller. Por otro lado, en la industria independiente: jefes del negocio, técnico mecánico y encargado del taller y maestros o contratistas independientes.

Pregunta 3: Riesgos asociados al trabajo



Figura 4: Riesgos de cada giro de negocio

Se evidencia que los colaboradores se encuentran expuestos a diferentes tipos de riesgo y ellos son conscientes de estos al realizar sus labores cotidianas.

Pregunta 4: Equipos de protección y seguridad

Todos reconocen los equipos de protección y seguridad que desde su experiencia o conocimiento: reciben o saben que deben tener para minimizar riesgos en su trabajo...



Figura 5: Equipos de protección y seguridad

Existe conciencia por la falta del uso de equipos de protección y seguridad para desempeñar sus labores, por lo que se han generado diversas salvaguardas y normas decretadas por seguridad ocupacional y laboral.

Pregunta 5: Cumplimiento de las normas de seguridad y salud ocupacional



Nadie le va a decir indiqueme el certificado de que las botas cumplen con la norma, lo que pueden decirnos es, ¿el personal tiene equipo de seguridad? Listo!!

Son las grandes industrias formales las que observan y se preocupan por el cumplimiento de las normas de seguridad y salud ocupacional.

Varias de las industrias visitadas si bien **tienen una definición clara de los riesgos** a los que están expuestos en la ejecución de su trabajo, **buscan cumplir con lo básico o elemental.**

De la teoría a la práctica, pudimos observar muchas inconductas que nos llevan a concluir que **para muchos la seguridad industrial es un discurso aprendido que pocos ejecutan.**

En general **el calzado de trabajo es la referencia de cumplimiento de las normas de seguridad industrial, más allá de si cumple o no con las normas técnicas.**



Figura 6: Cumplimiento de las normas de seguridad y salud ocupacional

A pesar de la conciencia que tanto las empresas formales como no formales tienen en cuanto a los riesgos y la seguridad, estas buscan precautelar los gastos financieros, cumpliendo los requisitos al mínimo, trasladando la seguridad industrial a conceptos hablados y no aplicados, incluso se observa a un trabajador que manifiesta: “nadie le va a decir indíqueme el certificado de que las botas cumplen con la norma, lo que pueden decirnos es, ¿el personal tiene el equipo de seguridad? ¡Listo!

Pregunta 6: El calzado de trabajo



Figura 7: Calzado de trabajo

Al escuchar calzado de trabajo este produce una asociación inmediata a los atributos con los que debería contar: Protección, seguridad, comodidad, flexibilidad, suavidad, durabilidad y estabilidad, seguido de punta de acero, cuero, resistencia, variedad, rudeza y variedad de precios e incluso se habla de cansancio como un aspecto negativo.

Pregunta 7: Tipo de calzado con el que trabajan

La mayoría, excepto en la industria de la construcción utiliza el botín con puntera como único tipo de calzado de trabajo...

Construcción

⚠️ Conviven con las botas de caucho con y sin puntera, las utilizan en etapas en las que **se exponen a humedad** (cimientos, fundición de losa, enlucido)

Protección y seguridad

El calzado de cuero lo utilizan en las etapas en las que **hay menos exposición directa a la humedad** (+obra gris, estructuras)

El calzado de trabajo se usa por un lapso de 8 a 12 horas diarias...

Protección y seguridad

Utiliza el calzado únicamente **cuando realiza el servicio de mudanza**. Para temas administrativos alterna con calzado casual

Ipsos

Figura 8: Calzado con el que trabajan

En el giro de la construcción, los botines conviven con las botas de caucho con y sin punta de acero, permite dilucidar que al realizar trabajos húmedos se apoyan en bota mientras en seco se maneja con botines, el tiempo de uso se da en un lapso de ocho a 12 horas diarias, en logística se maneja únicamente en mudanza por el contrario en situaciones regulares se trabaja con calzado casual.

Pregunta 8: Compra de calzado de trabajo

El proceso de compra del calzado de trabajo varía entre formales e independientes y por tamaño de negocio...



Figura 9: Proceso de compra del calzado de trabajo

El proceso de compra del calzado de trabajo varía entre formales e independientes y por tamaño de negocio...



Figura 10: Proceso de adquisición del calzado

Existen dos diferentes procesos en la adquisición de productos, tanto para industrias formales grandes como medianas, en las grandes cuentan con un jefe de seguridad ocupacional o un jefe de seguridad encargado de validar las características técnicas del producto para la compra, mientras en las medianas es directamente el jefe de obra o automotriz quien está ejecutando el proyecto y es encargado de la compra.

Pregunta 9: Necesidades para la compra del calzado de trabajo

Dependiendo el giro de negocio, hay ciertas necesidades que sobresalen y que en algunos casos son pain points que no han logrado ser atendidos...



Figura 11: Necesidades para la compra de calzado de seguridad

Se evidencian puntos de dolor que no están siendo cubiertos por las marcas actuales de calzado, se valoran sustancialmente a nivel de las diferentes industrias la protección, comodidad, flexibilidad, durabilidad y en última estancia el precio que se observa que el valor percibido por un botín está en un promedio de \$30.00.

Pregunta 10: Reconocimiento de marcas



Figura 12: Reconocimiento de marcas

Está claro que la marca no es uno de los drivers más relevantes en la decisión de compra, tanto desde el lado de los decisores como de los colaboradores.

NO hay fidelidad de marca...

De ahí que **en la mayoría** de industrias abordadas, **la elección se realiza en función las características del producto y el nivel de satisfacción** que este genera en torno a sus necesidades = **RESULTADOS**

Pueden cambiar de marca en cada compra...

La permanencia radica en el desempeño que una marca logre demostrar en el tiempo. Y en el acompañamiento que esta brinde a la empresa y al usuario.



Atención personalizada

Especialmente **las grandes y medianas industrias valoran las marcas flexibles y sensibles, que estén dispuestas a adaptar su producto a las necesidades de sus empresas = FIDELIZA**



Existe una amplia oferta de botines de seguridad, sin embargo, no existe un posicionamiento claro de las marcas que usan, lo que denota que la fidelidad hacia los productos viene dado únicamente por los atributos, lo que podría representar una oportunidad que podría ser capitalizada por Plasticaucho con su marca Venus que cuenta con un posicionamiento en el área de calzado.

Pregunta 11: Puntos de dolor



Figura 13: Durabilidad y mantenimiento del calzado de seguridad industrial



Textil

Textiles

Tiene una relación muy cercana con las empresas, desarrolla productos en función de sus necesidades.
 Lo usan en zona seca
Presenta problemas de confort (peso y acolchado) y flexibilidad en la suela.



Cuenta con otra opción de botín **SIN CORDONES** para trabajo en zonas húmedas, son de cuero impermeabilizado y con suela de nitrilo

| PISA



Automotriz

Taller Mecánico

Es un botín con buen desempeño, sin embargo
Pierde pronto la protección anti deslizante en la suela
Hace falta refuerzo en la punta.





Metalmecánica

Metalmecánica

Ofrece protección anti-punción en la suela.
Poco resistente a quemaduras por suelda o contacto con material caliente.



KONDOR
Calzado que da la vuelta



Logística

Logística

Calzado producido en Ambato,
Presenta falencias en confort, resistencia (punta, costuras y cordones), flexibilidad (capellada)



KESCH

Figura 14: Adquisición de tipo de calzado según las diferentes actividades laborales



Figura 15: Puntos de dolor del calzado actual de seguridad industrial

Se comunican varios puntos de dolor que no están siendo satisfechos por las marcas actuales, entre esos destaca: bajos niveles de protección, desgaste prematuro, incomodidad, pérdida de la propiedad antideslizante, entre otros.

Pregunta 12: Calzado de trabajo ideal

	 Construcción	 Textil	 Automotriz	 Metalmecánica	 Logística	 Acero
Material	Cuero → impermeable, que no permita el paso del agua al interior del calzado, flexible, resistente a quemaduras y alta temperatura					
Color	Negro, aunque hay quienes prefieren colores oscuro como el café (+construcción y logística) Café para los jefes y negro para los operarios (textil / acero)					
Con puntera o sin puntera	Con puntera – liviana / que cumpla la norma INEN	Con puntera de Propileno → ligera Con recubrimiento Resistente 200 newtons por cm2	De Composite Resistente → que no se pele con facilidad	Con punta de acero	Con puntera	Con puntera que cumpla la norma de seguridad ANSI Con refuerzo → resistente.
Alto de la caña	Más arriba del tobillo → estabilidad y envuelva al tobillo	Que cubra el tobillo	Caña media → que cubra el tobillo	Caña media hasta el tobillo	Hasta el tobillo	Hasta el tobillo → acochado
Flexibilidad de la caña	Suave / flexible - libre movilidad, sin lacerar la piel / Acolchado equilibrado que ofrezca confort al caminar, NO muy gruesa genera sudoración interior.					
Grosor de la suela	1,5 cm a 2cm en promedio – no tan gruesa → anti-punción y flexible	Flexible → una suela muy gruesa genera la percepción de pesada y rígida	1,5 → no tan gruesa → flexible	Equilibrada → anti-punción	Gruesa → anti-punciones.	Gruesa → anti-punción Doble inyección → para > flexibilidad

	 Construcción	 Textil	 Automotriz	 Metalmeccánica	 Logística	 Acero
Material de la suela	Goma → Flexible , antideslizante y resistente. Doble inyección → 2 colores (GYE)	Caucho → flexible área seca Nitrilo → área húmeda	Caucho → antideslizante / duradero Flexible → que no se parta	Caucho → Flexible, cómoda, duradera. Resistente al calor	Caucho → ligero y flexible	Materia que impida la punción Flexible
Labrado de la suela	Robusto → sugiere mayor durabilidad y mejor adherencia al piso.	Antideslizante → que permita la salida del agua		Profundo → anti punción	Grueso → anti punción.	Profundo → antideslizante
Perfil de suela	Con diseño → discreto / juvenil, que salga de los común Pocos llano		-	-	Con diseño elegante	-
Taco	Semi taco / anti - enganche	Proporcional con el resto del zapato	2cm.	Taco al nivel de la suela → no alto	Proporcional con el resto del zapato	Proporcional con el resto del zapato
Plantilla	Ortopédica → suave y resistente	Suave → pero que la pisada sea firme.	Ergonómica → fija y de calidad	Acolchada → suave	De silicona → suave	Ergonómica
Lengüeta	Acolchada → hasta la altura del tobillo	Acolchada y en una sola pieza cocida al zapato-	Larga → que sobrepase al área de los cordones.	Reforzada → resistente a quemaduras	Acolchada	En el que tiene cordones → acolchada
Cordones	Tubulares → resistentes <u>incluida la punta.</u>	Tubulares y con recubrimiento.	Tubulares , largos y resistentes	Tubulares → resistentes a quemaduras	Sin cordones → con elásticos a los cotados.	Sin cordones → Riesgo de enganche Con cordones → duraderos y reflectivos
Ojalillos	Metálicos → resistentes que no se salgan de su sitio.	Material resistente → # que permita ajustar hasta el tobillo	Metálico o de un material resistente → que no se salga	Metálicos → NO plásticos	-	-

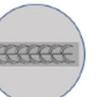
	 Construcción	 Textil	 Automotriz	 Metalmecánica	 Logística	 Acero
Peso	Ligero → mucho peso genera dolor y cansancio en los pies, permanecen con los zapatos de 8 a 12 horas.					
Resistencia a agentes o materiales	Cemento, ripio, agua, anti oxidantes	Componentes Químicos en el área húmeda.	Agua, aceite, gasolina antioxidantes	Quemaduras por chispas de suelda	Pesos importantes, muebles, vidrios, etc.	Al las altas temperaturas
Durabilidad	8 meses a 1 año 18 meses (UIO)	6 meses → área húmeda 1 año → área seca	1 año	1 año	2 años	6 meses
Tallas	38-42 → exactitud en las tallas, hay quienes usan una talla más para sentir comodidad. Pocos: 43 - 44					
Precio	\$30 a \$35 dólares.	\$38 → área húmeda \$32 a \$35 área seca	\$35 a \$40 dólares	\$25 a \$30 dólares.	\$25 a \$35 dólares	\$35 a \$40 dólares.
Fecha de producción	-	-	-	-	-	Marcado en el calzado para control del personal
Cintas reflectivas	-	Como un valor agregado	-	-	-	Como un valor agregado
Cordones reflectivos						Innovación

Figura 16: Descripción de los parámetros de calzado ideal basado en los compradores.

IDEAL ... (imagen de referencia)

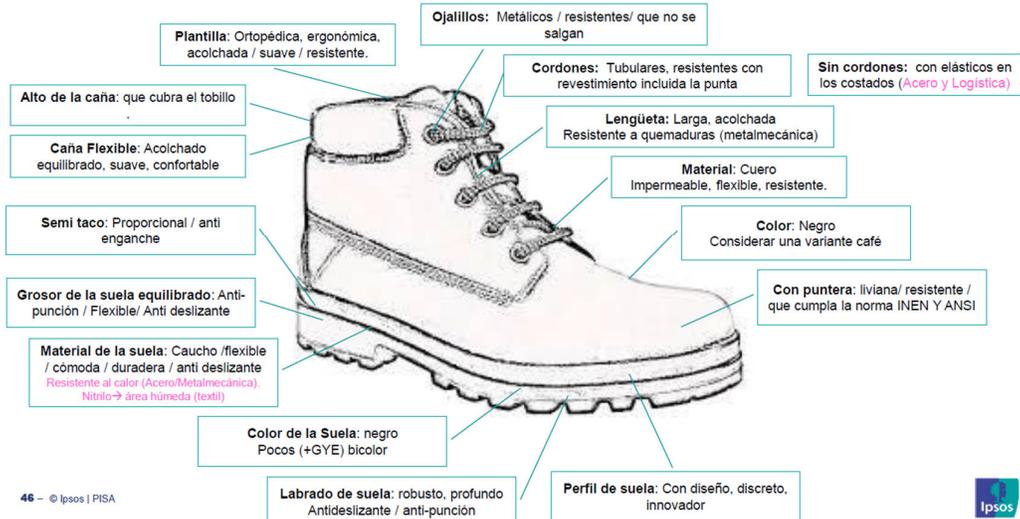


Figura 17: Calzado de trabajo idea gráficamente

Tras indagar profundamente en cómo debe ser el calzado ideal, comunican muchos atributos a destacar y cómo debería ser un botín para que se adapte a los principales giros de negocio. Cabe destacar que el consumidor demanda un calzado de cuero, que cuente con puntera, un labrado robusto, etc. Con este antecedente se puede trabajar en esos puntos de dolor que presentan y tener un producto de alta calidad y demanda.

Pregunta 13: Percepción de la marca Venus

LA INNOVACIÓN DE VENUS ES BIEN RECIBIDA...

“Me alegra que una marca nacional desarrolle de una forma técnica, algo que necesita el mercado, pero creo que mayor impacto va a tener en industrias en donde se repitan los procesos, porque aquí solo tenemos tres empresas de acero, Novacero, Andec y Adelca”.

- Aunque la mayor referencia del calzado Venus recae sobre las experiencias escolares o colegiales, reconocen que la propuesta de hacer calzado de seguridad es una gran opción para expandir su portafolio.
- Suma valor para la marca el hecho de ser reconocida como líder en otras categorías (escolar /lona)

¿Qué esperan que pueda cumplir Venus en relación con la categoría?

Confort, seguridad, flexibilidad, comodidad, mejoras en materias primas y mantener la economía por la que ha sido reconocida en otros estilos.

- Se muestran optimistas con la capacidad de Venus para poder cumplir con los estándares de calidad esperados, hay quienes esperan vivir la primera experiencia para validar su oferta y la promesa de la marca.
- **El calzado elaborado nacionalmente cobra mayor importancia, ahora en pandemia;** no obstante esperan que mantenga la calidad y esté a la altura de las marcas de afuera.
- El precio esperado promedio oscila entre los \$35 y \$40 para los perfiles decisores, mientras que algunos usuarios disminuyen su oferta de pago al enterarse de la marca, basan su propuesta en el pilar de economía entre \$17 y \$30.

Figura 18: Percepción de la marca venus en el mercado

Al VENUS ser una marca conocida mayormente como escolar o colegial, no es considerada para el uso de zapatos de seguridad, dejando altas expectativas por cumplir. adicionalmente el precio que estarían dispuestos a pagar está entre los \$35 y \$40 dólares.

8.8 Resultados de la investigación cualitativa

8.8.1 Validación de proposiciones

- **Proposición 1:** Los decisores de compra son jefes de abastecimiento y gerentes de compra encargados de realizar la compra de los productos.

Resultado de la investigación: El agente decisor de compra varía dependiendo la industria. En empresas más robustas y consolidadas lo maneja el jefe de seguridad ocupacional y salud, en otros casos de empresas medianas e independientes quienes lo hace son: Arquitecto de obra, gerentes de taller, jefe del negocio, técnico mecánico y maestros o contratistas.

- **Proposición 2:** Los usuarios del botón de seguridad son personas sumamente preocupadas por su seguridad al momento de usar calzado.

Resultado de la investigación: Las grandes industrias formales reflejan preocupación por el cumplimiento de las normas de seguridad y salud, sin embargo, en otras industrias los usuarios reflejan inconductas que la seguridad industrial no pasa de ser un tema hablado y no aplicado, dándole poca importancia a su seguridad.

- **Proposición 3:** El uso de botines es fundamental para desempeñar su trabajo.

Resultado de la investigación: Consideran que es mejor usar zapatos a pesar de no haber sentido una necesidad, sin embargo, entienden que es una norma y funciona como prevención.

- **Proposición 4:** Los usuarios tienen una actitud positiva frente al uso de botines.

Resultado de la investigación: Tienen una actitud de obligación referente al uso de botines para las actividades que desempeñan.

- **Proposición 5:** Los usuarios se sienten motivados a adquirir producto por la tranquilidad que les brinda el calzado.

Resultado de la investigación: Existe la percepción de que un zapato con punta de acero ofrece protección y seguridad, sin embargo, no tienen una motivación que predomine.

- **Proposición 6:** Sienten que es un gran beneficio (emocional) recibir un calzado gratuito que los cuida y protege.

Resultado de la investigación: Al recibirlo de forma gratuita para desempeñar el trabajo sí les genera alegría, y, por ende, argumentan que es necesario para las actividades.

- **Proposición 7:** En el momento de trabajo sienten incomodidad.

Resultado de la investigación: La mayoría de los usuarios reflejan alguna molestia o punto de dolor al usar su calzado.

- **Proposición 8:** El calzado que usan no cubre sus expectativas.

Resultado de la investigación: Efectivamente, el calzado que usan actualmente genera puntos de dolor y molestias.

- **Proposición 9:** Los usuarios demandan un calzado con puntera de acero.

Resultado de la investigación: La puntera es un requisito fundamental para un calzado de seguridad, no conciben un botín sin punta de acero.

- **Proposición 10:** Se espera que el botín de seguridad sea de cuero.

Resultado de la investigación: La percepción del usuario es que todos los botines son de cuero y no debe ser elaborado de otro material, sin embargo, algunos son realizados con microfibra o cuerina, pero la percepción es que el material es cuero.

- **Proposición 11:** Tienen molestias a nivel de la zona de la puntera.
- **Resultado de la investigación:** En pocos casos el molde del calzado puede ser angosto en la zona de la puntera generando incomodidad.
- **Proposición 12:** El agente decisor de compra revisa la propuesta más económica y adquiere el producto.
- **Resultado de la investigación:** Existen muchas variables adicionales a considerar como: solicitud de fichas técnicas, referencias comerciales de otras empresas, observar con expertos, solicitud de muestras, pruebas durante 15 días. En otras industrias se pone a consideración de los trabajadores, y pruebas de uso.
- **Proposición 13:** La durabilidad es el atributo más mencionado.

Resultado de la investigación: La durabilidad es un driver para la compra, sin embargo, no es considerado el más relevante.

- **Proposición 14:** El calzado ideal es de microfibra sin cordones con punta de acero.

- **Resultado de la investigación:** El calzado ideal es considerado con cuero, cordones, punta de acero, plantilla ortopédica ojajillos en los cordones.
- **Proposición 15:** La gente reconoce Venus, sin embargo, se asocia a un calzado netamente escolar.
- **Resultado de la investigación:** La marca es percibida como una marca escolar, sin embargo, produce alegría saber que una marca nacional incursione en esta industria y le ven con mucho potencial.
- **Proposición 16:** Los encuestados son fieles a su marca.
Resultado de la investigación: En definitiva, ninguna marca cumple sus expectativas por lo que no existe fidelidad hacía ninguna marca.
- **Proposición 17:** El zapato se repone cada seis meses, se hacen dos renovaciones al año.
- **Resultado de la investigación:** La mayoría realiza una dotación al año.
- **Proposición 18:** Los botines deben estar a un precio de \$50.
- **Resultado de la investigación:** La intención de pago está entre \$25 a \$35 dólares.

9. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

9.1 Plan de marketing

El presente apartado posee el objetivo de recabar los hallazgos del estudio realizado en la sección anterior, la finalidad de realizar un plan de mercadeo que contenga la estrategia y tácticas para que Venus logre producir un botín alineado a las necesidades de los consumidores y penetrar el mercado de calzado de seguridad industrial.

9.2 Objetivos de marketing

- Insertar al mercado botines de seguridad captando al menos una distribución numérica 25% con un total de 495 locales.
- Comercializar al menos 25,000 pares durante el primer año de introducción del calzado.
- Posicionar a Venus como una marca productora de calzado de seguridad Industrial.
- Invertir un 3% del total de las ventas en campañas para fidelización, una vez arrancada la comercialización del producto.

9.3 Estrategia central de marketing

La estrategia central consiste bajo la matriz de Ansoff en penetración de mercado, buscando insertar un botín de seguridad marca Venus en el mercado, considerando que ya existe este tipo de productos. Plasticaucho ofertará un producto capaz de satisfacer los principales puntos de dolor de los usuarios a un precio asequible y la política comercial será direccionada a brindar un beneficio al canal, de forma que el cliente pueda obtener un buen margen con el sustento de la marca Venus respaldando la confianza y seguridad tanto a clientes Plasticaucho como usuarios finales.

9.4 Proyección de demanda del mercado

Con el objetivo de dimensionar el potencial de mercado se tomaron fuentes secundarias como las importaciones de ese tipo de calzado para establecer el número tentativo de pares a planificar para la estrategia de mercadeo.

Se analizó las partidas arancelarias, de acuerdo con (SIICEX, 2021), la partida: 40.00.00 manifiesta: calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de cuero con puntera metálica de protección, se cita:

- Bota Dieléctrica en pares calzado de seguridad.
- Bota de Seguridad en pares calzado de protección.

- Bota de Seguridad Industrial en pares de seguridad.

Por otro lado, de acuerdo con (COBUS, 2021) plataforma digital con información acerca de importaciones del país, con la partida arancelaria 64.03.40.00.00, estima un mercado de 65,177 pares en 2020 con un CIIF de \$1,240,071.37 y en 2021 68,963 pares a un CIIF de \$1,944,302.37 denotando un amplio mercado con potencial de crecimiento y sin considerar la comercialización interna a través de marcas nacionales y productores artesanales de este tipo de productos como se observa en la Figura 19.

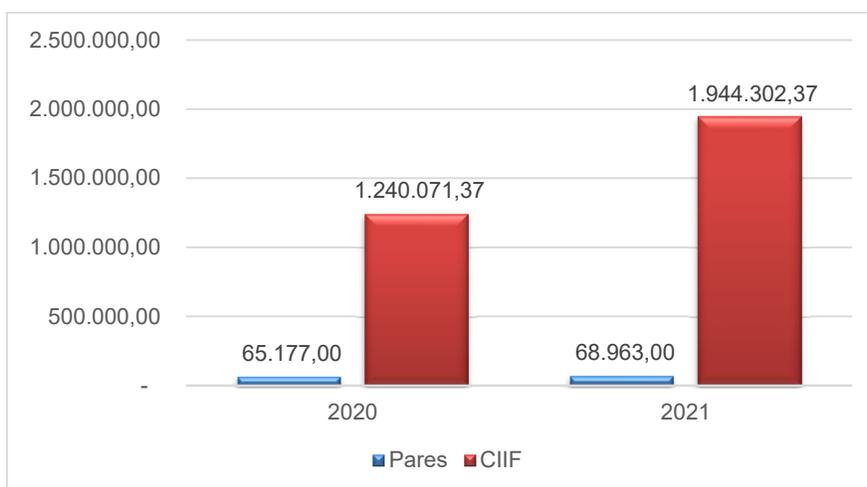


Figura 19: Importaciones de botines de seguridad industrial (Cobus, 2022)

9.5 Segmentación de mercado

De acuerdo con la investigación de mercados realizada se detectó un público objetivo a cautivar partiendo del entendimiento de sus hábitos de consumo, comportamientos y disposición a pagar.

El mercado potencial se delimita por ecuatorianos de género masculino en edad de trabajar que adicionalmente forman parte de la población económicamente activa (PEA) debido a que el uso de este tipo de productos viene relacionado directamente al trabajo.

Adicionalmente, es importante considerar que dentro de lo mencionado, existen dos grupos de usuarios, uno que tiene una predisposición a pagar por un calzado

de seguridad industrial especializado con mayores atributos más de \$100 dólares y otro general o estándar que paga menos de \$80.00 por lo cual es necesario, segmentarlo por nivel socio económico (NSE) entre C- y C+ (IPSOS, 2022).

Tabla 12: población Objetivo

No.	Variables de segmentación	Porcentaje	Número de habitantes
1	Habitantes de Ecuador	100.0%	17,716,319
2	Habitantes en edad de trabajar	71.1%	12,596,303
3	Población masculina	49.0%	6,172,188
4	Población económicamente activa	65.4%	4,036,611
5	Nivel socio económico C- y C+	72.1%	2,910,397
6	Actualmente empleados	64.9%	2,741,594
7	Población urbana	64.9%	1,778,198

(INEC, 2021).

Adicionalmente, es fundamental considerar las actividades de trabajo, dejando principalmente: manufactura, construcción, suministros de electricidad, agua, minas y petróleos, siendo fuentes de trabajo idóneas para este tipo de calzado.

Tabla 13: Segmentación del mercado industrial

No.	Rama de actividad	Porcentaje	Número de habitantes
1	Manufactura (incluida refinación y petróleo)	11.7%	208,049
2	Construcción	6.8%	120,197
3	Suministros de electricidad y agua	0.5%	8,891
4	Petróleos y minas	0.4%	7,113
	TOTAL		344,970

(INEC, 2020.)

En conclusión, el mercado comprende alrededor de 344,970 posibles potenciales usuarios que se encuentran relacionadas a las ramas mencionadas.

9.6 Hábitos y tendencias del consumidor

El plan de Marketing para la línea de productos “botines de seguridad industrial” de la marca Venus pretende atacar al mercado de un menor poder adquisitivo que busca un botín estándar donde se evidencia dos grupos. Por una parte, las industrias formales que cuentan con procesos establecidos para la adquisición de productos y, por otro lado, las industrias independientes donde incurren a otros canales para realizar directamente la adquisición.

Buyer Persona						
	Customer:	Christian Sánchez			¿Qué necesita?	Necesita trabajar para proveer a su familia y vivir el día a día, con grandes expectativas de crecimiento
	Target:	Constructor pequeño y/o mediano			¿Cómo es?	Maestro de obra, tiene 32 años, cuenta con experiencia desde sus 18 años trabajando, vive en la ciudad de Iatacunga en la provincia de Cotopaxi.
	¿Qué le duele?	Dificultad para encontrar un trabajo estable. Los trabajos pequeños que no le alcanzan para sustentar a su familia. Que cada día sea una nueva aventura para vivir el día a día.		¿Qué desea?	Sostenibilidad financiera, reconocimiento, crecimiento profesional.	
	Trasfondo	Padre de familia, con dos niños pequeños y su esposa, debe proveer el sustento diario a su hogar.		Canales:	Televisión Radio Whats App	

Figura 20: Buyer persona del segmento de construcción

Con la finalidad de realizar estrategias eficientes se realiza el perfil de buyer persona para construir objetivos en función de los hábitos del consumidor.

9.7 Declaración de posicionamiento actual

- Consumidor final: Actualmente, los trabajadores que requieren un calzado de seguridad tipo botín para realizar trabajos de construcción, mecánica, metalmecánica, etc. Adquieren este tipo de productos en ferreterías o tiendas de calzado argumentan: “busco mis botines en la ferretería más cercana para desempeñar mis labores”.
- Cliente Plasticaucho: Aquellos dueños de puntos de venta o negocios que proveen el sustento a sus familias a través de la comercialización de calzado Venus y otros productos.

9.8 Declaración de posicionamiento deseado

- Consumidor final: Todo trabajador que requiera de un calzado de seguridad tipo botín para realizar trabajos de construcción, mecánica, metalmecánica, etc. Adquirirá un botín de seguridad Venus en su tienda de calzado o ferretería más cercana.
- Cliente Plasticaucho: Los dueños de puntos de venta o negocios proveerán el sustento a sus familias apalancados en la comercialización de calzado Venus y de botines de seguridad garantizados bajo el respaldo de la marca con un margen adecuado para mejorar sus ingresos.

9.9 Propuesta de valor

Botines Venus certificados con altos estándares de calidad, con procesos eficientes y economía de escala que brindan: altos niveles de protección, diseño adecuado y agradable, comodidad, asequibilidad y adaptados a las necesidades del usuario final.

9.10 Canvas business model

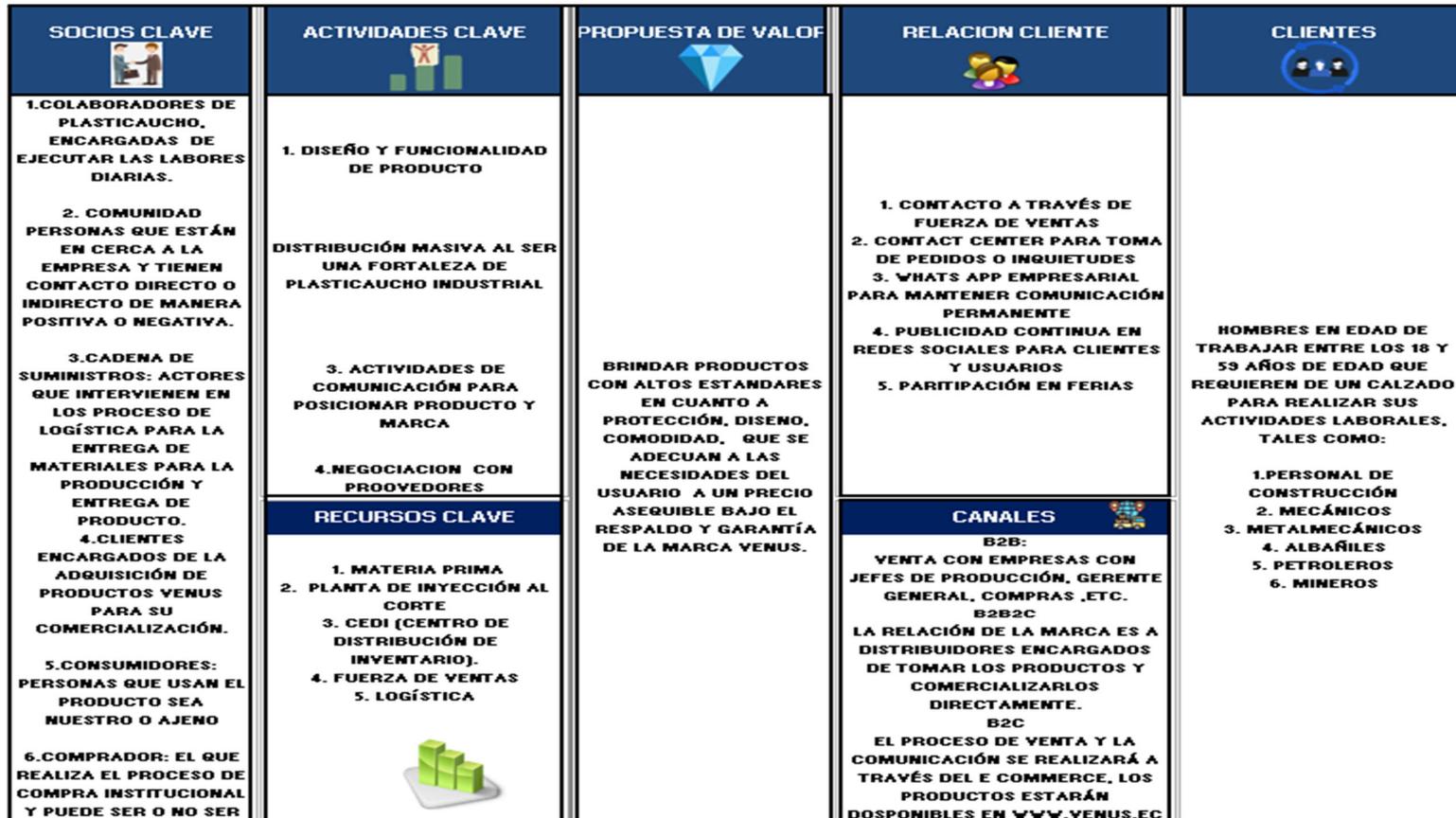


Figura 21: Canvas

9.11 Branding

Venus cuenta con un imago tipo apalancando en una herradura, en el año 1951 el calzado se fabricaba con esta singular pieza para la elaboración del taco, el calzado era vulcanizado a altas temperaturas para producirlo, adicionalmente cuenta con una letra “C” en honor a la familia Cuesta, propietarios de la compañía.



Figura 22: Branding de la marca.

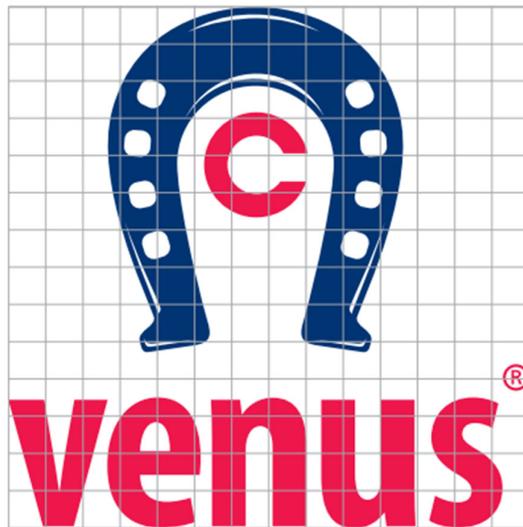


Figura 23: Imago tipo de forma horizontal



Figura 24: Imagotipo de la forma horizontal

9.12 Retícula de composición de la marca

Los elementos básicos deben mantener fielmente las proporciones, se recomienda la utilización de retícula para todos los formatos.

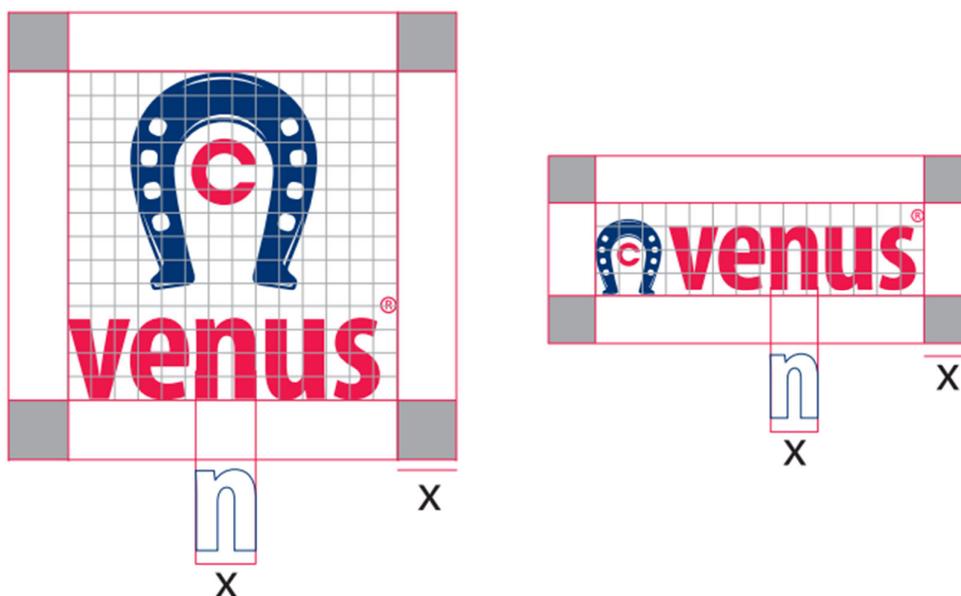


Figura 25: Proporciones de la retícula.

9.13 Área de seguridad de la marca

La zona de seguridad corresponde al área límite que debe conservarse limpia alrededor del imagotipo para evitar que elementos ajenos invadan su lectura, la distancia X corresponde al ancho del carácter “n” de la palabra “Venus” se debe mantener siempre esa proporción para el área de protección del logo símbolo.



Figura 27: Representación física de la marca

9.15 Estrategias de mercadeo

9.15.1 Estrategias de producto

Con la información recabada en la investigación de mercados se procedió a trasladar las necesidades del consumidor hacía un diseño de producto y materiales, permitan satisfacer los requerimientos y eliminar los puntos de dolor a través de una matriz quality function deploy (QFD) como se puede observar en los Anexos 3 y 4.

La arquitectura del calzado fue realizada de forma que proporcione estabilidad y comodidad, una altura adecuada, para una intensidad de uso alta y una frecuencia permanente, los materiales empleados tienen una garantía de un año.

Se empleó microfibra S2 para la capellada, PVC para la suela, forro en el talón con un tejido circular Jass negro con atributos de absorción de humedad. Cuenta con un sistema de ajuste con cordones y ojallillos negros para brindar mayor seguridad.

El producto dispone de tallas desde la 37 a 44 las de mayor comercialización en el género masculino. Se elaboró el primer prototipo en talla base (40), contó con una puntera de acero resistente a 200 Jules, diseño acanalado en la huella que permite generar mayor tracción para evitar la caída por resbalamiento. Tiene una característica impermeable en caso de sumergir el calzado, una plantilla confortable antimicótica de poliuretano que gestiona el vapor de humedad y evitará sudoración, la plantilla tiene un recuño en el talón para dar mayor altura y comodidad en el talón.



Figura 28: Botín marca Venus

Es necesario certificar el producto, por lo que todas las pruebas son realizadas con referencia a la norma ISO 20345 priorizando los drivers valorados por el usuario: protección, comodidad, precio y durabilidad.

Referente al empaque se empleará una caja base con tapa en un solo cuerpo, en packaging se trabajará con vectores relacionados a construcción, visualización del producto y la marca Venus en primer plano aplicando la paleta de colores en negro – amarillo.

Adicionalmente, el producto contará con un colgante que comunique: cara principal elementos de protección y marca, en la cara interior principales atributos del producto, y en la segunda cara interior, los principales usos y en la cara de respaldo la marca Venus página web y centro de atención telefónica.



Figura 29: Colgante de comunicación del botín Venus



Figura 30: Colgante implementado en el botín Venus

9.15.2 Estrategias de precio

La estrategia de precio será basada en dos: mercado, en función de la competencia y costos, la política de fijación será medio competitivo, de forma que permita con los costos obtener un margen adecuado y brindar un producto con un alto valor percibido, que cumpla a cabalidad con las necesidades del consumidor, alta disponibilidad y un precio acorde al mercado de botines de seguridad.

Con base a lo mencionado, se procede a estudiar a cabalidad el precio de los competidores vigentes a través de Cobus Group, donde se realiza una matriz comparativa de productos con los pares importados y el costo CIF como se ve en el Anexo 11 y 12.

9.15.3 Estrategia de fijación de precios basada en los competidores

Dentro de la rama de botines existen dos grandes grupos ya mencionados anteriormente, productos tipo botín especializados que oscilan entre un CIF \$32 y \$41 dólares, como se observa en el Anexo 11 y 12. Cuentan con características como: cuero hidrofugado o cuero graso con espesor de 1.8mm o cuero de alta resistencia. A nivel de suelo existe alto grado de especialización con termo poliuretano o triple densidad de poliuretano caucho o caucho de alta resistencia, etc. Incluso algunos botines añaden una lámina de Kevlar para dar resistencia anti-punción y son antiestáticos o dieléctricos.

Para el segmento que se está apuntando denominado general o estándar, se observan materiales a nivel de capellada como cuero, poliuretano. Puntera de composite o acero con una plantilla tipo eva el CIF oscila entre los \$12.00 y \$14.50 por lo que se debe considerar a los competidores más reconocidos de la categoría.

Tabla 14: Importaciones de los competidores

COSTO CIF	MODELO	PAÍS	PARES
\$ 13.36	Marluvas 50B22-A-PA		20,670.00
\$ 14.27	Bata Bamako	ECUADOR	10,105.00
\$ 12.84	Calzado 3025 Thunder		5,928.00
COSTO PROMEDIO	\$ 13.49	Total	36,703.00

(COBUS GROUP, 2022).

9.15.4 Estrategia fijación de precios basada en costos

Finalmente, para fijar el precio se toma en consideración los costos los cuales se dividen en una tarifa de aparado, materia prima de montaje, puntera, material de empaque, suela, mano de obra, costos indirectos de fabricación y costos indirectos de maquinaria, sin embargo, es necesario acotar que se plantea un costo objetivo de \$12 a \$13 logrando ser cubierto:

Tabla 15: Costos de producción

Botín Tractor

Modelo	Insumos y materia prima	Costos
	CT tractor 40	\$ 3.52
	Tarifa aparada CAMOBO	\$ 1.30
	Materia Prima montaje	\$ 0.05
	Puntera	\$ 0.83
	Material de empaque	\$ 2.11
	Suela	\$ 2.90
	Mano de Obra	\$ 1.17
	Costo Indir. Fabricación	\$ 0.65
	Costo Indir. Maquinaria	\$ 0.28
	Costo de producción	\$ 12.82

9.15.5 Estrategia de entrada

Para la estrategia de entrada se considera una política de precios medio competitivo, por lo que el precio al distribuidor tendrá esa característica, sin embargo, se toma en cuenta que es un producto en introducción, siguiendo el contexto de ciclo de vida de producto, se proponen políticas para insertar el calzado con 60 días de crédito al 8% de descuento durante los primeros 90 días mientras gana posicionamiento.

Tabla 16: Fijación de precio

Costo CIF Promedio	\$ 13.49	Promedio CIF principales referentes 5% inferior al CIF del promedio importado margen esperado 30% PVD de introducción 8% descuento margen esperado 30% al canal Precio final del usuario
Competencia		
Costo Objetivo Venus	\$ 12.82	
PVD	\$ 18.00	
PVD	\$ 16.56	
PVP	\$ 23.40	
PVP + IVA	\$ 27.00	
Valor promedio a pagar	\$ 25 A 35\$	

9.15.6 Estrategias de plaza

Plasticaucho es una empresa que cuenta con canales ya desarrollados donde se comercializan botas de seguridad industrial que pueden ser un referente amplio para la comercialización de botines de seguridad, como se aprecia en el Anexo 13, la estructura de comercialización de Plasticaucho.

9.15.7 Estrategias de canal

La estrategia del canal será B2B2C donde Plasticaucho apalancado en su fuerza logística distribuirá los productos a sus clientes que a su vez serán los encargados de la comercialización a usuarios, adicionalmente, estará apalancada en diversificar la venta a través del canal digital B2C.

- **Canales digitales:** Fabricante distribuye directamente al consumidor.
- **Canal tradicional:**
 - (Indirecta corta): Fabricante que va al detallista y al consumidor.

- (Indirecta larga): Fabricante que va al mayorista que a su vez va al detallista y al consumidor.
- **Canal Moderno:** Fabricante distribuye a cadenas y supermercados para que llegue al consumidor final.

Los tres grandes canales serán empleados para ejecutar una distribución masiva en los canales ya posicionados por la marca para generar una amplia cobertura.

Referente a la tipología del canal tradicional donde actualmente se comercializa botas de seguridad industrial que será prioridad para cubrir es la que se presenta en la Tabla 17:

Tabla 17: Tipología de canal tradicional

NO.	TIPOLOGÍA
1	Seguridad Industrial
2	Institucional
3	Local de calzado
4	Tienda de Calzado
5	Puesto mercado calzado
6	Ferretería y Construcción
7	Supermercados
8	Tienda APA

9.15.8 Tácticas de canal

- Emplear infografía de portafolio prioritario acorde a la tipología para que los vendedores identifiquen eficientemente la necesidad de ofertar el botín
- Cobertura: Los vendedores tienen solo un mínimo de colocación de tres pares para que sea considerado manejante y pueda cumplirse el objetivo de marketing, una colocación de al menos 495 puntos de venta.
- Inventario: Se realizó un pedido en firme de 15,000 pares para el primer lote para tener un surtido adecuado de tallas. El área de planificación será

encargada de monitorear la venta permanentemente y en caso de una alta demanda reabastecer lo antes posible.

- Logística: La metodología de trabajo será FIFO (First In First Out) esto quiere decir; apenas se tome un pedido se picará en el centro de distribución para la entrega en la siguiente ruta del cliente como corresponda.

9.15.9 Estrategias de promoción

Las estrategias de promoción son configuradas con el objetivo de tener un adecuado sembrado de producto para dar a conocer el calzado, sus atributos y beneficios para que pueda detonar en la recompra.

Para capitalizar los objetivos de marketing de la comercialización de 25,000 pares se contempla una estrategia de comunicación basada en push (empuje), esto permite que se puedan llenar las perchas y exista disponibilidad para los usuarios finales y que puedan adquirir el producto y empiece a rotar en clientes Plasticaucho.

Para la ejecución del plan de comunicación se ha trabajado en el copy de campaña: **“Nada más ecuatoriano que trabajar con Venus”**

Una vez tizado el concepto de la campaña se elabora la matriz de estrategias de promoción, tal como se presenta en la Tabla 18:

Tabla 18: Plan de comunicación

Canal	Objetivo	Estrategia
<i>Tradicional</i>	Comunicar atributos del producto generando empatía con los trabajadores para que puedan solicitarlo.	Pull: A través del departamento de Trade marketing elaborar material POP relacionado con la funcionalidad del producto. Se evaluará a través de una encuesta a clientes INP y cumplimiento del presupuesto de venta.

<i>Tradicional</i>	Posicionar el producto en la mente de los consumidores y generar Awaraness	Generar glorificadores para colocar el botín brandeado con Venus para los puntos de venta para generar mayor tráfico. Posteriormente será analizado con un estudio de top of mind y cumplimiento del presupuesto de ventas.
<i>Institucional</i>	Dar a conocer el nuevo emprendimiento de Plasticaucho a todo el portafolio de clientes	Campaña en redes sociales, principalmente direccionado a LinkedIn (red social laboral) con una pauta agresiva para tratar de generar el mayor alcance posible, seguido de interacción colocando contactos de la compañía para que puedan contactarse y contarles de los beneficios del producto. Se evaluará a través del número de personas alcanzadas y la interacción que se genere.
<i>Institucional</i>	Dar a conocer el nuevo emprendimiento de Plasticaucho a todo el portafolio de clientes	Campaña de mailing donde se envíe una ficha técnica considerando que es fundamental para que pueda ser considerado por el canal, será consultado a cada uno de los clientes si recibieron la comunicación.
<i>Cadenas y autoservicios</i>	Colocar el nuevo producto de Plasticaucho en percha	Generar una activación con impulsadoras en las góndolas para generar tráfico en la sección de ferretería, se evaluará con el cumplimiento del presupuesto de ventas.

La elaboración del material publicitario será realizado por la empresa, mientras Trade Marketing se encargará de la elaboración y colocación de material en todos los manejantes que actualmente comercializa la línea industrial.

En caso de existir clientes potenciales o nuevos clientes que adquieran el producto, se hará evaluaciones periódicas de la compra de los clientes para otorgarles una calificación en función de la compra, si es alta podrá ser beneficiario de los elementos de comunicación del botín para generar mayor venta.

9.15.10 Fidelización

Para garantizar la recompra se prevé invertir un 3% del total de las ventas para invertir en estrategias de fidelización, principalmente a nuestros clientes del canal tradicional, pues esta preconcebido que en el institucional realizará sus pedidos únicamente en los periodos de dotación particular de cada empresa.

Una de las estrategias de fidelización que se optó es gestionar respuestas eficientes en caso de algún desperfecto con el producto, se debe ofrecer garantía a los clientes, si algún producto sufre alguna falla durante el primer mes de uso, el cliente Plasticaucho está facultado para reponer uno nuevo al usuario final y Plasticaucho se encargará de realizar una reposición inmediata al cliente solicitando el defectuoso para realizar análisis y pruebas de calidad para entender la raíz del problema.

Si por el contrario el cliente Plasticaucho desea un reembolso se le emitirá una nota de crédito minimizando el riesgo de comprar el producto y generando tranquilidad para mantener una comercialización regular.

Finalmente, se ejecutará una campaña de Whats App para clientes donde podrán tener un canal digital de acceso inmediato para temas del botín de seguridad Industrial.

10. ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA

El presente capítulo tiene la finalidad de determinar la viabilidad y rentabilidad en la elaboración y comercialización de botines de seguridad en el mercado ecuatoriano.

10.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial del proyecto ha sido considerada en función de la adquisición de activos fijos tangibles como: muestras de proveedores para análisis, materiales para la elaboración del calzado, actualmente, Plasticaucho ya tiene disponible la maquinaria de inyección para la producción, se considera el costo de uso de esta, incorporación de personal. Referente a la logística el costo es mínimo, pues, se puede consolidar con los pedidos del resto de despachos de calzado. Por lo que se requiere una inversión para el proyecto por un total de \$136,244.70.

Con la finalidad de asumir los costos inversión inicial se ingresa el proyecto dentro del presupuesto de gestión de portafolio 2022 - 2023 para que entre a comité de aprobación al área de finanzas y se pueda tener disponibilidad del presupuesto para el arranque del proyecto.

Tabla 19: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIONES					
1 Capital de trabajo	128,198.70				
2 Desarrollo de materiales	200.00				
3 Suelas REF	30.00				
4 Plantillas	30.00				
5 Muestras Prototipos	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
6 Pallets	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00
7 Seriado de hormas	5,600.00		5,600.00		
8 Equipos de oficina	1,286.00				
TOTAL	136,244.70	900.00	6,500.00	900.00	900.00
FINANCIAMIENTO					
Accionistas	136,244.70	100%			
TOTAL FINANCIAMIENTO	136,244.70				

10.2 Capital de trabajo

En tabla 19 se puede evidenciar el dinero necesario para cubrir los costos y gastos iniciales de 136,244.70 que se contempla para la elaboración botines de seguridad, donde corresponden 128,198.70 en capital de trabajo y \$8,046 en

gastos de materiales, en el caso de gastos de ventas se toman tres vendedores y los gastos administrativos serían hundidos debido a que la compañía comercializa gran variedad de calzado de Plasticahuo. Adicionalmente, se tiene considerado que en la proyección pueda solventarse bajo su propio flujo operativo y generar rentabilidad. Basado en proyectos pasados donde Plasticahuo ingresó, se estima un escenario con una previsión de crecimiento del 10%.

10.3 Estado de resultados

Dentro del estado de pérdidas y ganancias se estima que la compañía refleje utilidades netas positivas desde el arranque de operaciones en el primer año de operaciones con un margen neto de 26%, se espera una mejora en la rentabilidad sobre las ventas del 26.5% en el año cuatro, al ser una empresa experta en la manufactura de calzado, usualmente, Plasticahuo experimenta una gran inversión en la primera fase, posteriormente disminuye debido a que solo se manejan actividades relacionadas a mantenimientos y sueldos.

Tabla 20: Estado de pérdidas y ganancias escenario esperado

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	216,600.00	238,260.00	262,086.00	288,294.60	317,124.06
Comisiones tpor venta 1%	2,166.00	2,382.60	2,620.86	2,882.95	3,171.24
Gastos Administrativos	6,512.00	8,063.20	14,379.52	9,567.47	10,434.22
Mantenimiento	651.20	716.32	787.95	866.75	953.42
Sueldos y beneficios	1,953.60	2,148.96	2,363.86	2,600.24	2,860.27
Contabilidad	651.20	716.32	787.95	866.75	953.42
Costeo	1,302.40	1,432.64	1,575.90	1,733.49	1,906.84
Insumos		900.00	6,500.00	900.00	900.00
Servicios de limpieza	651.20	716.32	787.95	866.75	953.42
Servicios básicos	1,302.40	1,432.64	1,575.90	1,733.49	1,906.84
Gastos de ventas	10,498.00	11,147.80	11,862.58	12,648.84	13,513.72
Sueldos	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00
Publicidad y mercadeo	6,498.00	7,147.80	7,862.58	8,648.84	9,513.72
Gastos operativos	121,546.70	133,701.36	147,071.50	161,778.65	177,956.52
Mano de obra	11,700.00	12,870.00	14,157.00	15,572.70	17,129.97
Costos indirectos de fabricación	2,816.00	3,097.60	3,407.36	3,748.10	4,122.91
Materia Prima	107,030.70	117,733.76	129,507.14	142,457.86	156,703.64
Total gastos	138,556.70	152,912.36	173,313.60	183,994.96	201,904.46
Utilidad operativa (EBIT)	78,043.30	85,347.64	88,772.40	104,299.64	115,219.60
Participación laboral (15%)	11,706.50	12,802.15	13,315.86	15,644.95	17,282.94
Impuesto a la renta (12.25%)	9,560.30	10,455.09	10,874.62	12,776.71	14,114.40
Utilidad Neta	56,776.50	62,090.40	64,581.92	75,877.99	83,822.26

10.4 Estado de situación financiera

La situación financiera refleja los valores correspondientes a los activos y pasivos proyectados a cinco años.

Dentro de los activos del estado de situación financiera se observa caja, es decir, el flujo de ingreso por la comercialización de botines, cuentas por cobrar, hace referencia al valor por cobrar a los clientes de crédito según la política comercial a implementar, podrían ser hasta tres semanas, e inventario, el producto terminado que será embodegado en el CEDI (Centro de distribución), posteriormente se tiene los activos no corrientes con equipo de oficina, equipo de trabajo y depreciación acumulada.

Por otro lado, referente a pasivos, se maneja cuentas por pagar, corresponde a los valores que adeudamos a los proveedores en la adquisición de materiales para la producción de botines de seguridad, seguido de los impuestos correspondientes.

Finalmente se tiene un capital social de sus accionistas y la utilidad del ejercicio posterior al estimado de comercialización como se muestra en la Tabla 21.

Tabla 21: Estado de situación financiera proyectado

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	136,244.70	149,869.17	164,856.09	181,341.70	199,475.87
Caja	\$ 128,198.70	\$ 134,608.64	\$ 141,339.07	\$ 148,406.02	\$ 155,826.32
Cuentas x cobrar		\$ 13,460.86	\$ 14,806.95	\$ 16,287.64	\$ 17,916.41
Inventario	\$ 6,341.60	\$ 1,799.67	\$ 8,710.07	\$ 16,648.03	\$ 25,733.13
Activos corrientes	\$ 134,540.30	\$ 149,869.17	\$ 164,856.09	\$ 181,341.70	\$ 199,475.87
Equipos de oficina	\$ 1,286.00	\$ 1,414.60	\$ 1,556.06	\$ 1,711.67	\$ 1,882.83
Equipos de trabajo	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00
Insumos			\$ 5,600.00		
Dep. Acumulada	\$ -281.60	\$ -309.76	\$ -340.74	\$ -374.81	\$ -412.29
Activos fijos netos	\$ 1,704.40	\$ 1,804.84	\$ 7,515.32	\$ 2,036.86	\$ 2,170.54
Total Activos	\$ 136,244.70	\$ 151,674.01	\$ 172,371.41	\$ 183,378.55	\$ 201,646.41
Pasivo y Patrimonio					
Cuentas por pagar	\$ 6,341.60	\$ 1,799.67	\$ 8,710.07	\$ 8,324.02	\$ 7,719.94
Beneficios sociales por pagar	\$ 11,706.50	\$ 12,802.15	\$ 13,315.86	\$ 15,644.95	\$ 17,282.94
Impuesto a la renta por pagar	\$ 9,560.30	\$ 10,455.09	\$ 10,874.62	\$ 12,776.71	\$ 14,114.40
Pasivos Corrientes	\$ 27,608.40	\$ 25,056.90	\$ 32,900.55	\$ 36,745.67	\$ 39,117.28
Capital social	\$ 24,429.54	\$ 39,469.80	\$ 41,988.39	\$ 34,009.23	\$ 39,589.58
Utilidad del ejercicio	\$ 56,776.50	\$ 62,090.40	\$ 64,581.92	\$ 75,877.99	\$ 83,822.26
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 136,422.85	\$ 151,674.01	\$ 172,371.41	\$ 183,378.55	\$ 201,646.41

10.5 estado de Flujo de efectivo

El flujo de caja libre hace referencia al dinero disponible que Plasticaucho con su marca Venus dispone para cubrir la inversión inicial del proyecto y empezar a generar rentabilidad junto con entregas periódicas de dividendos de \$14,194.13 en el primer año y un incremento anual para sus accionistas brindando una rentabilidad del 25% del beneficio neto del proyecto, como se puede evidenciar en la tabla 22 al quinto año se refleja un flujo de 83,579.86.

Tabla 22: Estado de flujo de efectivo proyectado.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO Y ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVIDADES OPERACIONES					
Utilidad neta (EBIT)	56,776.50	62,090.40	64,581.92	75,877.99	83,822.26
(+) Depreciación y amortizaciones	281.60	309.76	340.74	374.81	412.29
(-) Incrementos de cuentas por cobrar	-	-13,460.86	-14,806.95	-16,287.64	-17,916.41
(+) incrementos de cuentas por pagar	6,341.60	1,799.67	8,710.07	8,324.02	7,719.94
(+) incrementos beneficios sociales por pagar	11,706.50	12,802.15	13,315.86	15,644.95	17,282.94
(+) Incrementos impuesto a la renta por pagar	9,560.30	10,455.09	10,874.62	12,776.71	14,114.40
Flujo neto de caja operativo	84,666.50	73,996.20	83,016.26	96,710.82	105,435.42
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN					
Activos fijos y aplicación	-	-900.00	-6,500.00	-900.00	-900.00
Flujo de caja neto por inversiones	-	-900.00	-6,500.00	-900.00	-900.00
ACTIVIDADES FINANCIERAS					
Pago préstamos	-	-	-	-	-
Dividendos pagados a accionistas	-14,194.13	-15,522.60	-16,145.48	-18,969.50	-20,955.57
Flujo neto de caja por act financieras	-14,194.13	-15,522.60	-16,145.48	-18,969.50	-20,955.57
BALANCE DE EFECTIVO					
Flujo de caja neto	70,472.38	57,573.60	60,370.78	76,841.32	83,579.86

10.6 TASA DE DESCUENTO Y CRITERIOS DE VALORACIÓN

Para la evaluación del presente proyecto es necesario considerar los criterios de valoración para la toma de decisiones por parte de los accionistas de Plasticaucho, se ha tomado una tasa de descuento del WACC de 10.98% obtenida como se puede observar en la Tabla 23.

Tabla 23: Cálculo tasa de descuento

AÑO	KE	(TASA LIBRE DE RANGO)	BETA DESPALANCADA	RENDIMIENTO ESPERADO	RIEGO PAÍS	WACC	KD	T (TASA IMPOSITIVA)
2017	17.6%	2.0%	1.68	5.5%	6.4%	12.51%	8.5%	33.7%
2018	17.3%	2.4%	1.08	5.5%	9.0%	13.10%	8.2%	33.7%
2019	22.4%	3.0%	1.17	5.5%	13.0%	17.04%	8.5%	33.7%
2020	15.2%	3.0%	1.11	5.5%	6.1%	12.24%	8.2%	33.7%
2021	13.5%	2.9%	1.06	5.5%	4.8%	11.20%	7.8%	33.7%
2022	13.1%	3.0%	0.88	5.5%	5.3%	10.98%	8.2%	36.3%

Por otro lado, la tasa de rentabilidad que se han propuesta los accionistas de Plasticaucho es un mínimo de 8.75% lo que permite la obtención de un valor

actual neto (VAN) de \$132,724.69 siendo un valor mayor que cero denotando un proyecto contundentemente viable.

Adicionalmente, el resultado obtenido para la tasa interno de retorno (TIR) corresponde a 42.5% para los inversionistas, entendiéndose que la TIR debe ser mayor o igual a la tasa de descuento, en conclusión, el proyecto es viable.

10.7 escenarios financieros

El crecimiento de mercado corresponde a un índice del 10% anual, sin embargo, es importante considerar tres posibles escenarios donde el crecimiento esperado es del 10%, el optimista corresponde al 20% y un pesimista al 5%.

Tabla 22: Escenarios financieros

ESCENARIOS FINANCIEROS			
	ESPERADO	OPTIMISTA	PESIMISTA
VAN	123,114.99	272,944.73	57,796.54
TIR	40.4%	60.6%	27.1%

11.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 CONCLUSIONES

- Mediante el análisis realizado PESTEL y Porter se determinó que los factores macro y micro aportan significativamente para la ejecución del proyecto, el gobierno nacional proporciona muchos beneficios y seguridades para el productor nacional de calzado permitiendo que Plasticaucho industrial encaje perfectamente para participar en el mercado de seguridad industrial con un botín de seguridad.

- La realización del estudio de mercado a través de la agencia de investigación de mercados Ipsos permitió entender que el consumidor actual no se encuentra satisfecho con los botines de seguridad que usa actualmente dejando una gran oportunidad para que Venus pueda obtener una participación en el mercado industrial.
- La marca Venus tiene una concepción escolar, sin embargo, es percibida como una marca solida en el tiempo y nacional que le permitirá ir creciendo rápidamente en esta industria.
- La investigación de mercado permitió generar una mezcla de marketing orientada hacia el buyer persona lo que será valorado y apreciado por sus usuarios finales.
- El análisis financiero demostró que el proyecto es viable y rentable, el VAN es mayor a cero y la TIR es mayor a la tasa esperada por los accionistas de la compañía.

11.2 RECOMENDACIONES

- Al lanzar el proyecto es importante darle trazabilidad y seguimiento continuo a los KPI's que se establezcan.
- Monitoreo permanente de las reacciones de los usuarios, investigarlos para garantizar la satisfacción y caso contrario tomar acciones inmediatas pensando siempre en el usuario final.
- Invertir en charlas de seguridad industrial para que el personal comercial tenga conocimiento de las certificaciones y ficha técnica de los botines de seguridad y de la industria en general.
- Buscar nuevos canales de comercialización de este tipo de productos industriales y no quedarse con los desarrollados por Plasticaucho.
- Una vez posicionado, continuar investigando los diversos tipos de calzado de trabajo para empezar a generar productos con mayor grado de especialidad para las diferentes actividades industriales.

REFERENCIAS

- Abril, C. M., Abril, C. M., Guajala, M. R., Mantilla, L. M., & Moyolema, M. M. (2015). Procesos de producción y productividad en la industria de calzado ecuatoriana: caso empresa Mabelyz. *ECA Sinergia*, 6(2), 88–100.
https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v6i2.331
- Aracely, G., Llerena, E., Juan, I., Saltos, G., & Mg, C. (2017). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CALZAFINCE DEL CANTÓN CEVALLOS*".
- Burgos, C., Villacrés, P., Cabrera, M., & Salazar, W. (2022). *El calzado de seguridad en el Ecuador, factores que inciden en la calidad del producto y en la productividad de las organizaciones*.
<http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rns/v5n1/2631-2654-rns-5-01-00061.pdf>
- Calderón, Á., Dini, M., & Stumpo Editores, G. (2016). *Los desafíos del Ecuador para el cambio estructural con inclusión social*.
- Camara de industrias y produccion. (2021, December). *Balance del sector industrial en 2021 y proyecciones de la CIP para 2022 | CIP - Cámara de Industrias y Producción*. <https://www.cip.org.ec/2021/12/27/balance-del-sector-industrial-en-2021-y-proyecciones-de-la-cip-para-2022/>
- Campaña María. (2021). *UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR*.
- COPCI. (2021). *CODIGO ORGANICO DE LA PRODUCCION, COMERCIO E INVERSIONES, COPCI*. www.lexis.com.ec
- Creamer, C. (2021, January). *Vista de HISTORIA DE LA INDUSTRIA DEL ECUADOR: 1920-2020 | Boletín Academia Nacional de Historia*.
<https://academiahistoria.org.ec/index.php/boletinesANHE/article/view/198/391>
- Criterios. (2019). *Pese a las restricciones, el Ecuador sigue importando calzado - Criterios Digital*. <https://criteriosdigital.com/datos/rcriterios/importaciones-de-calzado-en-ecuador/>
- de Marketing, C., Gestión, Y., Negocios, D. E., Aracely, G., Llerena, E., Juan, I., Saltos, G., & Mg, C. (2017). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CALZAFINCE DEL CANTÓN CEVALLOS*".
- Duerto. (2020). *Equipos de protección individual*.
<https://www.duerto.com/normativa/calzado.php>
- Dupont, 2019. (2019). *Evolución de los epps* .
<https://falandodeprotecao.com.br/es/blog/2019/10/04/historia-e-evolucao-dos-epis/>
- el productor. (2016). *Ecuador: La industria del calzado nacional se fortaleció durante los últimos años | Noticias Agropecuarias*.
<https://elproductor.com/2016/04/ecuador-la-industria-del-calzado-nacional-se-fortalecio-durante-los-ultimos-anos/>
- el Productor. (2016, April 1). *Ecuador: La industria del calzado nacional se fortaleció durante los últimos años | Noticias Agropecuarias*.
<https://elproductor.com/2016/04/ecuador-la-industria-del-calzado-nacional-se-fortalecio-durante-los-ultimos-anos/>
- Erazo, J. C., & Narváez, C. I. (2020). *The management of intellectual capital and its impact on the organizational effectiveness of the leather and footwear industry in the Province of Tungurahua-Ecuador*. 41(21).
<https://www.revistaespacios.com>
<https://orcid.org/0000-0002-7437-9880>

- Instituto nacional de estadísticas y censos. (2021). *Producción de la Industria Manufacturera* | <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/produccion-industria-manufacturera/>
- Ministerio de producción e industrias. (2016). *Reglamento técnico ecuatoriano*. <https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/reglamentos/RTE-264.pdf>
- Muñoz, M. (2020). *Gestión Estratégica, Crecimiento Económico y Productividad*.
- Naranjo, M., & Burgos, S. (2010). *FLACSO-MIPRO Sector Calzado Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES*. 5.
- Notimundo. (2016). *Producción de calzado de seguridad industrial sustituirá 60 millones en importaciones* | *Notimundo*. <https://notimundo.com.ec/produccion-de-calzado-de-seguridad-industrial-sustituir-60-millones-en-importaciones/OBSERVATORIO PyME>. (2019). *Observatorio de la PyME* . <https://www.coursehero.com/file/126025020/faq-53pdf/>
- Ojeda, A., Israel, W., Medina Salcedo, E., & Rafael, H. (2021). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE ECONOMÍA*.
- Parra, P. (2018). *Innovación, liquidez y calidad, los retos del calzado en el Ecuador*.
- Plasticaucho industrial. (2012). *Reseña Histórica - Plasticaucho Industrial S.A*. http://www.plasticaucho.com.ec/nwp/resena_historica.php
- Plasticaucho S.A. (2021). *Informe exploratorio botin*.
- Quintana Jerdermann. (2019, August 30). *Ministerio de producción comercio exterior inversiones y pesca* . <http://www.pudeleco.com/infos/resol072.pdf>
- Revelo Katherine. (2016). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE*.
- Riesgos Químicos, S. (2015). *David Escanilla Camus*.
- Rodriguez Gianni. (2011). *Estudio - Estadísticas Tungurahua by Gianni Rodriguez - Issuu*. https://issuu.com/gialrod/docs/estudio_-_estadisticas_tungurahua
- Sanchez, A., Vayas, T., Mayorga, F., & Freire, C. (2020). *sector agricola ecuador* . <https://blogs.cedia.org.ec/obest/wp-content/uploads/sites/7/2020/06/Diagn%C3%B3stico-sector-agr%C3%ADcola-Ecuador.pdf>
- Sanchez, M., Vayas Tatiana, Mayorga Fernando, & Freire Carolina. (2019). *INDUSTRIA MANUFACTURERA Calzado y afines*.
- Santes, Á. (2018). *Antecedentes de La Seguridad Industrial | PDF | Organización Internacional del Trabajo | Industrias*. <https://es.scribd.com/document/266464358/Antecedentes-de-La-Seguridad-Industrial>
- Servicio ecuatoriano de normalización. (2020). *Normalizacion 2022*. <http://apps.normalizacion.gob.ec/download/>
- Técnico, P. (n.d.). *UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE GUAYAQUIL CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL*.
- Villareal Andrea. (2022). *Perspectivas favorables en entornos inciertos para 2022 - Asobanca*. <https://asobanca.org.ec/analisis-economico/perspectivas-favorables-en-entornos-inciertos-para-2022/>
- Abril, C. M., Abril, C. M., Guajala, M. R., Mantilla, L. M., & Moyolema, M. M. (2015). *Procesos de producción y productividad en la industria de calzado ecuatoriana: caso empresa Mabelyz*. *ECA Sinergia*, 6(2), 88–100. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v6i2.331

- Aracely, G., Llerena, E., Juan, I., Saltos, G., & Mg, C. (2017). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CALZAFINCE DEL CANTÓN CEVALLOS*".
- Aranda, A. (2020). *Segmentación de mercado*.
<https://www.abtasty.com/es/blog/segmentacion-de-mercado-definicion-tipos-y-estrategia/>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (21 C.E., December). *Ecuador promoverá la reactivación económica con apoyo de una garantía del BID | IADB*.
<https://www.iadb.org/es/noticias/ecuador-promovera-la-reactivacion-economica-con-apoyo-de-una-garantia-del-bid>
- Burgos, C., Villacrés, P., Cabrera, M., & Salazar, W. (2022). *El calzado de seguridad en el Ecuador, factores que inciden en la calidad del producto y en la productividad de las organizaciones*.
<http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rns/v5n1/2631-2654-rns-5-01-00061.pdf>
- Calderón, Á., Dini, M., & Stumpo Editores, G. (2016). *Los desafíos del Ecuador para el cambio estructural con inclusión social*.
- Camara de industrias y produccion. (2021, December). *Balance del sector industrial en 2021 y proyecciones de la CIP para 2022 | CIP - Cámara de Industrias y Producción*. <https://www.cip.org.ec/2021/12/27/balance-del-sector-industrial-en-2021-y-proyecciones-de-la-cip-para-2022/>
- Campaña María. (2021). *UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR*.
- CEF. (2021). *Concepto de investigación de mercados* . <https://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>
- COBUS Group. (2021). *Informacion aduarena*. Infromacion Aduanera.
<https://www.cobusecuador.ec/ecu>
- COPCI. (2021). *CODIGO ORGANICO DE LA PRODUCCION, COMERCIO E INVERSIONES, COPCI*. www.lexis.com.ec
- Creamer, C. (2021, January). *Vista de HISTORIA DE LA INDUSTRIA DEL ECUADOR: 1920-2020 | Boletín Academia Nacional de Historia*.
<https://academiahistoria.org.ec/index.php/boletinesANHE/article/view/198/391>
- Criterios. (2019). *Pese a las restricciones, el Ecuador sigue importando calzado - Criterios Digital*. <https://criteriosdigital.com/datos/rcriterios/importaciones-de-calzado-en-ecuador/>
- de Marketing, C., Gestión, Y., Negocios, D. E., Aracely, G., Llerena, E., Juan, I., Saltos, G., & Mg, C. (2017). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CALZAFINCE DEL CANTÓN CEVALLOS*".
- Duerto. (2020). *Equipos de protección individual*.
<https://www.duerto.com/normativa/calzado.php>
- Dupont, 2019. (2019). *Evolución de los epps* .
<https://falandodeprotecao.com.br/es/blog/2019/10/04/historia-e-evolucao-dos-epps/>
- el Productor. (2016a). *Ecuador: La industria del calzado nacional se fortaleció durante los últimos años | Noticias Agropecuarias*.
<https://elproductor.com/2016/04/ecuador-la-industria-del-calzado-nacional-se-fortalecio-durante-los-ultimos-anos/>
- el Productor. (2016b, April 1). *Ecuador: La industria del calzado nacional se fortaleció durante los últimos años | Noticias Agropecuarias*.

- <https://elproductor.com/2016/04/ecuador-la-industria-del-calzado-nacional-se-fortalecio-durante-los-ultimos-anos/>
- Erazo, J. C., & Narváez, C. I. (2020). *The management of intellectual capital and its impact on the organizational effectiveness of the leather and footwear industry in the Province of Tungurahua-Ecuador*. 41(21).
<https://www.revistaespacios.com><https://orcid.org/0000-0002-7437-9880>
- INEC. (2021). *Empleo, desempleo y subempleo*.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/enemdu-trimestral-enero-marzo-2021-2/>
- Instituto nacional de estadísticas y censos. (2021). *Producción de la Industria Manufacturera* | <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/produccion-industria-manufacturera/>
- Investigación cualitativa: definición y procedimiento* | Qualtrics. (n.d.). Retrieved June 7, 2022, from <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/investigacion/investigacion-cualitativa/>
- Ministerio de producción e industrias. (2016). *Reglamento técnico ecuatoriano*.
<https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/reglamentos/RTE-264.pdf>
- Muñoz, M. (2020). *Gestión Estratégica, Crecimiento Económico y Productividad*.
- Naranjo, M., & Burgos, S. (2010). *FLACSO-MIPRO Sector Calzado Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES*. 5.
- Notimundo. (2016). *Producción de calzado de seguridad industrial sustituirá 60 millones en importaciones* | Notimundo. <https://notimundo.com.ec/produccion-de-calzado-de-seguridad-industrial-sustituira-60-millones-en-importaciones/>
- OBSERVATORIO PyME. (2019). *Observatorio de la PyME* .
<https://www.coursehero.com/file/126025020/faq-53pdf/>
- Ojeda, A., Israel, W., Medina Salcedo, E., & Rafael, H. (2021). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE ECONOMÍA*.
- Parra, P. (2018). *Innovación, liquidez y calidad, los retos del calzado en el Ecuador*.
- Plasticaucho industrial. (2012). *Reseña Histórica - Plasticaucho Industrial S.A*.
http://www.plasticaucho.com.ec/nwp/resena_historica.php
- Plasticaucho S.A. (2021). *Informe exploratorio botín*.
- Quintana Jerdermann. (2019, August 30). *Ministerio de producción comercio exterior inversiones y pesca* . <http://www.pudeleco.com/infos/resol072.pdf>
- Revelo Katherine. (2016). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA TRABAJO DE GRADO TEMA: PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE Y QUESO A BASE DE SOYA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.”*
- Riesgos Químicos, S. (2015). *David Escanilla Camus*.
- Rodriguez Gianni. (2011). *Estudio - Estadísticas Tungurahua by Gianni Rodriguez - Issuu*. https://issuu.com/gialrod/docs/estudio_-_estadisticas_tungurahua

- Abril, C. M., Abril, C. M., Guajala, M. R., Mantilla, L. M., & Moyolema, M. M. (2015). Procesos de producción y productividad en la industria de calzado ecuatoriana: caso empresa Mabelyz. *ECA Sinergia*, 6(2), 88–100.
https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v6i2.331
- Aracely, G., Llerena, E., Juan, I., Saltos, G., & Mg, C. (2017). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CALZAFINCE DEL CANTÓN CEVALLOS*".
- Aranda, A. (2020). *Segmentación de mercado*.
<https://www.abtasty.com/es/blog/segmentacion-de-mercado-definicion-tipos-y-estrategia/>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (21 C.E., December). *Ecuador promoverá la reactivación económica con apoyo de una garantía del BID | IADB*.
<https://www.iadb.org/es/noticias/ecuador-promovera-la-reactivacion-economica-con-apoyo-de-una-garantia-del-bid>
- Burgos, C., Villacrés, P., Cabrera, M., & Salazar, W. (2022). *El calzado de seguridad en el Ecuador, factores que inciden en la calidad del producto y en la productividad de las organizaciones*.
<http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rns/v5n1/2631-2654-rns-5-01-00061.pdf>
- Calderón, Á., Dini, M., & Stumpo Editores, G. (2016). *Los desafíos del Ecuador para el cambio estructural con inclusión social*.
- Camara de industrias y produccion. (2021, December). *Balance del sector industrial en 2021 y proyecciones de la CIP para 2022 | CIP - Cámara de Industrias y Producción*. <https://www.cip.org.ec/2021/12/27/balance-del-sector-industrial-en-2021-y-proyecciones-de-la-cip-para-2022/>
- Campaña María. (2021). *UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR*.
- COBUS Group. (2021). *Informacion aduarena*. Infromacion Aduanera.
<https://www.cobusecuador.ec/ecu>
- COPCI. (2021). *CODIGO ORGANICO DE LA PRODUCCION, COMERCIO E INVERSIONES, COPCI*. www.lexis.com.ec
- Creamer, C. (2021, January). *Vista de HISTORIA DE LA INDUSTRIA DEL ECUADOR: 1920-2020 | Boletín Academia Nacional de Historia*.
<https://academiahistoria.org.ec/index.php/boletinesANHE/article/view/198/391>
- Criterios. (2019). *Pese a las restricciones, el Ecuador sigue importando calzado - Criterios Digital*. <https://criteriosdigital.com/datos/rcriterios/importaciones-de-calzado-en-ecuador/>
- de Marketing, C., Gestión, Y., Negocios, D. E., Aracely, G., Llerena, E., Juan, I., Saltos, G., & Mg, C. (2017). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CALZAFINCE DEL CANTÓN CEVALLOS*".
- Dupont, 2019. (2019). *Evolución de los epps* .
<https://falandodeprotecao.com.br/es/blog/2019/10/04/historia-e-evolucao-dos-epis/>
- el Productor. (2016a). *Ecuador: La industria del calzado nacional se fortaleció durante los últimos años | Noticias Agropecuarias*.
<https://elproductor.com/2016/04/ecuador-la-industria-del-calzado-nacional-se-fortalecio-durante-los-ultimos-anos/>
- el Productor. (2016b, April 1). *Ecuador: La industria del calzado nacional se fortaleció durante los últimos años | Noticias Agropecuarias*.

- <https://elproductor.com/2016/04/ecuador-la-industria-del-calzado-nacional-se-fortalecio-durante-los-ultimos-anos/>
- Erazo, J. C., & Narváez, C. I. (2020). *The management of intellectual capital and its impact on the organizational effectiveness of the leather and footwear industry in the Province of Tungurahua-Ecuador*. 41(21).
<https://www.revistaespacios.com><https://orcid.org/0000-0002-7437-9880>
- INEC. (2021). *Empleo, desempleo y subempleo*.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/enemdu-trimestral-enero-marzo-2021-2/>
- Instituto nacional de estadísticas y censos. (2021). *Producción de la Industria Manufacturera* | <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/produccion-industria-manufacturera/>
- Ministerio de producción e industrias. (2016). *Reglamento técnico ecuatoriano*.
<https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/reglamentos/RTE-264.pdf>
- Muñoz, M. (2020). *Gestión Estratégica, Crecimiento Económico y Productividad*.
- Naranjo, M., & Burgos, S. (2010). *FLACSO-MIPRO Sector Calzado Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES*. 5.
- Notimundo. (2016). *Producción de calzado de seguridad industrial sustituirá 60 millones en importaciones* | Notimundo. <https://notimundo.com.ec/produccion-de-calzado-de-seguridad-industrial-sustituir-60-millones-en-importaciones/>
- OBSERVATORIO PyME. (2019). *Observatorio de la PyME*.
<https://www.coursehero.com/file/126025020/faq-53pdf/>
- Ojeda, A., Israel, W., Medina Salcedo, E., & Rafael, H. (2021). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE ECONOMÍA*.
- Parra, P. (2018). *Innovación, liquidez y calidad, los retos del calzado en el Ecuador*.
- Plasticaucho industrial. (2012). *Reseña Histórica - Plasticaucho Industrial S.A*.
http://www.plasticaucho.com.ec/nwp/resena_historica.php
- Plasticaucho S.A. (2021). *Informe exploratorio botin*.
- Quintana Jerdermann. (2019, August 30). *Ministerio de producción comercio exterior inversiones y pesca*. <http://www.pudeleco.com/infos/resol072.pdf>
- Revelo Katherine. (2016). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA TRABAJO DE GRADO TEMA: PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE Y QUESO A BASE DE SOYA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.”*
- Riesgos Químicos, S. (2015). *David Escanilla Camus*.
- Rodriguez Gianni. (2011). *Estudio - Estadísticas Tungurahua by Gianni Rodriguez - Issuu*. https://issuu.com/gialrod/docs/estudio_-_estadisticas_tungurahua
- Rus Enrique. (2022). *Investigación cualitativa*.
<https://economipedia.com/definiciones/investigacion-cualitativa.html>
- Sanchez, M., Vayas Tatiana, Mayorga Fernando, & Freire Carolina. (2019). *INDUSTRIA MANUFACTURERA Calzado y afines*.
- Servicio ecuatoriano de normalización. (2020). *Normalizacion 2022*.
<http://apps.normalizacion.gob.ec/descarga/>

SIICEX, S. integrado de información de comercio. (2021). *PARTIDAS ARANCELARIAS*. SIICEX.

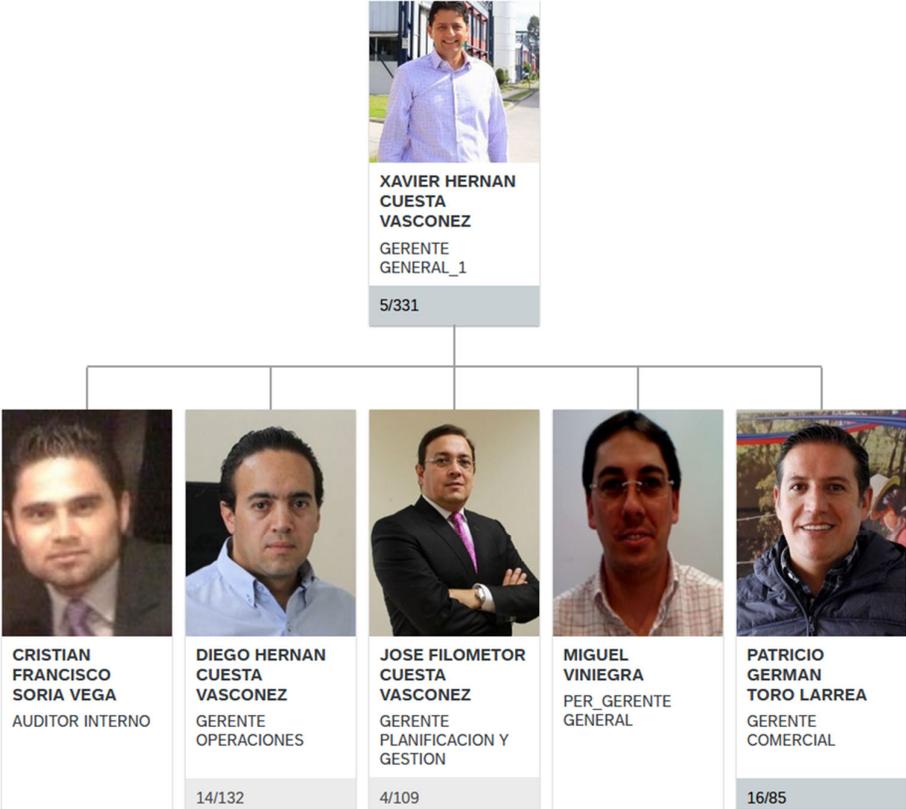
http://www.arancelnet.com/Nuevo/inicio.php?num_arancel_form=6403&link=1

Técnico, P. (n.d.). *UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE GUAYAQUIL CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL*.

Villareal Andrea. (2022). *Perspectivas favorables en entornos inciertos para 2022 - Asobanca*. <https://asobanca.org.ec/analisis-economico/perspectivas-favorables-en-entornos-inciertos-para-2022/>

ANEXOS

Anexo 1: no se todavía



Anexo 2: Evaluación de soluciones alternativas.

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍO	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	PONDERACIÓN
BAJA DIVERSIFICACIÓN DE PORTAFOLIO EN PLASTICAUCHO DEJANDO DESATENDIDO EL MERCADO DE BOTINES DE SEGURIDAD EN ECUADOR	1.Conformidad con la tendencia de ventas en la línea de escolar y urbano	1. Desaprovechamiento del mercado frenando un fuerte crecimiento para Plasticaucho	Diversificar los ingresos de las diferentes líneas y no generar conformismo	Plan de evaluación de lanzamiento de productos a través de un departamento de innovación.	1 al 5 2
	2. Desconocimiento potencial del mercado de botines de seguridad	2. Falta de visión de oportunidades adicionales que pueden ser capitalizadas por Plasticaucho	Implementar procesos de investigación continuos que recabe información de las tendencias de calzado	Plan de implementación de un departamento de investigación de mercados para nuevas oportunidades.	3
	3.Desconfianza de poder elaborar un calzado especializado	3.Dejar que empresas menos especializadas sean primero en océanos azules.	Elaborar un producto que cumpla con las expectativas del mercado	Plan de capacitación a los gerentes de producción que permita traer nuevas técnicas y conocimiento a Plasticaucho	2

Nota: Escala de Likert, 1 siendo muy negativo, 2 negativo, 3 intermedio, 4 positivo y 5 muy positivo

Anexo 2: Evaluación de soluciones alternativas.

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍO	ALTERNATIVAS	PONDERACIÓN
BAJA DIVERSIFICACIÓN DE PORTAFOLIO EN PLASTICAUCHO DEJANDO DESATENDIDO EL MERCADO DE BOTINES DE SEGURIDAD EN ECUADOR	4. La pandemia dificultó la situación económica	4. Priorizar otros proyectos para sustentar la empresa.	La crisis genera nuevas oportunidades, deben analizadas para obtener provento.	Incluir en la matriz de riesgos de las futuras pandemias que permita tener un plan de contingencia para una pronta reacción y búsqueda de oportunidades	2
	5. Foco en otros proyectos de menor rentabilidad	5. Ventas perdidas en un calzado de alto potencial	Analizar los proyectos de mercado, sin dejar pasar grandes oportunidades.	Plan de gestión humana que consista en la creación de células de trabajo e innovación que permita a los colaboradores tener autonomía y generar propuestas de productos novedosos	1

Nota: Escala de Likert, 1 siendo muy negativo, 2 negativo, 3 intermedio, 4 positivo y 5 muy positivo

Anexo 2: Evaluación de soluciones alternativas.

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍO	ALTERNATIVAS	PONDERACIÓN
BAJA DIVERSIFICACIÓN DE PORTAFOLIO EN PLASTICAUCHO DEJANDO DESATENDIDO EL MERCADO DE BOTINES DE SEGURIDAD EN ECUADOR	6.Desconocimiento de las necesidades de los usuarios de seguridad industrial, perdiendo oportunidades de mejora.	6.No solo descuidar el mercado potencial, sino desconocer como mejorar el segmento industrial con las botas industriales que ya se está participando.	Reconfigurar la matriz de producción, en lugar de producir y comercializar. Entender las necesidades del usuario para casa adentro elaborar un producto pensando en el usuario.	Plan de marketing de productos “Botín de seguridad industrial “de la marca venus	5

Nota: Escala de Likert, 1 siendo muy negativo, 2 negativo, 3 intermedio, 4 positivo y 5 muy positivo

Anexo 3: Despliegue de función de calidad parte uno.

Objetivo:		Determinar las características más importantes del botín de seguridad para satisfacer el segmento de mercado Jóvenes/Adultos masculinos entre 18 a 59 años con nivel socioeconómico C+, C- y D							
Líder:		Verónica Apushon							
Fecha:		14-ene							
Dirección deseada de mejora para satisfacer los req's (↑,0,↓)		0	↑	0	↓	↑	↑	↑	
Requerimientos funcionales (Cómo's)									
1: bajo, 5: alto	Calificación de importancia del cliente	Punta resistente a caída de objetos	Microclima interno fresco	Suela antideslizante	Menor número de operaciones manuales	Cómodo	Componentes de piso resiliente	Precio competitivo	Puntuación ponderada
	Requerimientos del cliente - (Qué's)								
1	5	Protección en la punta del pie	9	3		3	9	9	165
2	4	No resbale		9		3	3	3	72
3	2	Impermeable (paso del agua)	1	9		3	3	9	50
4	5	Resistente a hidrocarburos			9			9	90
5	5	Cordones seguros				1	9	1	55
6	5	Mantenga pies secos (sudor)	3	9	3		9	3	150
7	5	Antifatiga		9	9	9	9	9	270
8	2	Peso adecuado	3	3	3		3	3	36
9	3	Durable	9	3	9			1	75
10	4	Flexible en el punto de flexión de la capellada	9		9	3	9	3	136
11	3	Lengüeta cómoda		3		9	9	3	72
12	5	Precio accesible	9	9	9	9	9	3	285
Calificación de importancia técnica		176	192	255	155	312	108	258	1456
Importancia %		12.1%	13.2%	17.5%	10.6%	21.4%	7.4%	17.7%	100%
Rango de prioridades		5	4	3	6	1	7	2	

Anexo 4: Despliegue de la función de calidad parte dos

Despliegue de la Función de Calidad

Project Title: Determinar las características más importantes que debe tener el botín de seguridad para satisfacer el segmento de mercado Jovenes / Adultos masculinos entre 18 a 53 años de las generaciones Z, Y & X con nivel socioeconómico C+ C- y D

Project Leader: Verónica Apushon

Date: 14-ene

		Dirección deseada de mejora para satisfacer la req's (↑, ↓, 0)											
Requerimientos funcionales (Cómo's)		0	0	0	0	0	↑	0	↑	0	0	↓	
Requerimientos de diseño (Qué's)		Punta de acero con protector de caucho modelo 1130	Forro tejido circular de poliester con acabado absorbente	Plantilla de EVA/Caucho natural con recufo en el talón - Poliuretano en rollo	Suela de caucho / EVA cumpliendo norma ISO20344	Plantilla de armar de mínimo de 2 mm de espesor de no tejido	Suela con peso máximo de 300 gr por pie	Lengüeta sintético jack 90 forrado con guías para pasador 7 N según SATRA TM180	Modelaje derby tradicional	Despegue mínimo de 40 kgf	Microfibra de espesor de 1.8 mm S2	Ojalillos anticorrosivos con arandela resistencia a la tensión de 200 N según SATRA TM180	Puntuación ponderada
3	Punta ancha resistente a caída de objetos 200 J/15 kN	3		3	3	3			3	3	3		117
4	Forro de doble capa con capacidad de absorción 35 % y desabsorción 40%		3	3				3	3		3		108
5	Plantilla transpirable con capacidad de absorción 35 % y desabsorción 40%		3	3	1	3							140
5	Plantilla resiliente. Compresión dinámica 20 %, Absorción de energía máx 20 J		3	3		3							75
3	Altura de taco confortable. Absorción de energía máx. 20 J			3	3		3			1			48
2	Plantilla de armado de no tejido (flexible)	1	1		1	3			3		3		36
4	Peso de la suela acorde al diseño				3		3			3			84
4	Suela flexible que cumpla el módulo al 100 % de elongación			3	3	3	3			3			132
5	Forro de la punta de 250 gr y resistente a la tensión	3	3			3		1	3		3		170
4	Lengüeta ancha y acolchada con estructura firme. Resistencia al desgarre 18 N		1					3	3		3	1	68
4	Modelaje de 9 piezas por pie y plano	3	3			3		3	3		3	3	132
3	Modelaje strobell	1	3		3	3			3		3		102
4	Suela antideslizante >= 0.28 y <= 0.32 sra				3		1			1			44
4	Suela resistente a hidrocarburos máx. 12 % inchamiento, incremento de dureza máx. 10				3		1			1			44
4	Capellada de microfibra	3	1		3	1		3	3	3	3	3	140
5	Ojalillo con resistencia de 10 kN mínimo		3					1	3		3	3	95
Calificación de importancia técnica		101	157	132	226	187	83	106	144	104	216	73	1535
Importancia %		6.6%	10.2%	8.6%	14.7%	12.2%	5.8%	6.9%	9.4%	6.8%	14.1%	4.8%	100%

Anexo 5: Síntesis del impacto político según sus variables identificadas

Entorno	Variable	Impacto				
		1	2	3	4	5
Político	Implementación de políticas comerciales para las importaciones; crecimiento del mercado del 2%.					
	Plan de inversión para la importación de materias primas					

Nota: Escala de Likert, 1 siendo muy negativo, 2 negativo, 3 intermedio, 4 positivo y 5 muy positivo

Anexo 6: Síntesis del impacto económico según sus variables identificadas

Entorno	Variable	Impacto				
		1	2	3	4	5
Económico	Ayuda gubernamental para la exportación de calzado					
	Producción de empresas artesanales					
	Llegada de la pandemia de COVID 19 pérdida del 6,1 % anualmente en exportaciones. Además, decrecimiento de comercialización, compra y venta de calzado.					

Nota: Escala de Likert, 1 siendo muy negativo, 2 negativo, 3 intermedio, 4 positivo y 5 muy positivo

Anexo 7: Síntesis del impacto tecnológico según sus variables identificadas

Entorno	Variable	Impacto				
		1	2	3	4	5
Tecnológico	Capacitaciones gubernamentales, con la ayuda de intercambio de conocimientos y tecnologías entre empresas					
	Inversión para la realización de un galpón donde se promueve el producto ecuatoriano					
	Inversiones extranjeras para adquisición de nueva maquinaria para realizar pruebas de calidad.					
	Incremento de normativas INEN-ISO					

Nota: Escala de Likert, 1 siendo muy negativo, 2 negativo, 3 intermedio, 4 positivo y 5 muy positivo

Anexo 8: Síntesis del impacto legal según sus variables identificadas

Entorno	Variable	Impacto				
		1	2	3	4	5
Legal	Implementación de leyes apoyando los productos nacionales					
	Implementación de impuestos a las importaciones					
	Implementación de más requisitos de normativas INEN-ISSO					

Nota: Escala de Likert, 1 siendo muy negativo, 2 negativo, 3 intermedio, 4 positivo y 5 muy positivo

Anexo 9: Guías Ipsos

BBIENVENIDA

Buenos días, mi nombre es _____ trabajo para la empresa IPSOS ECUADOR, es una empresa que realiza investigación de mercado y opinión, en esta ocasión nos encontramos desarrollando visitas de campo, con el fin de conversar con personas representantes de diversas industrias y entender su día a día en trabajo y la interacción con la indumentaria que requiere para desarrollar el mismo.

Debo indicarle que voy a hacer algunos registros de nuestra interacción, únicamente con el ánimo de recabar evidencias para un posterior análisis. Esta información es confidencial, no será usada para otro fin que no sea el de entender la categoría.

MODERADOR:

- **CONTRARRESTAR SIEMPRE LO DECLARADO VS. LO VISUALIZADO.**
- **TOMAR REGISTRO FOTOGRAFICO, VIDEOS Y AUDIOS EN TODOS LOS ESPACIOS POSIBLES.**

1. PERFILAMIENTO BREVE (5 MINUTOS)

1. Para iniciar. Quisiera pedirle que por favor se presente y me cuente:
 - a. ¿Cuál es su nombre?
 - b. ¿Edad?
 - c. ¿Tiene familia? ¿Cómo está integrada su familia? ¿A qué se dedican cada uno de los miembros? ¿nivel de instrucción?
 - d. ¿Quién sostiene económicamente el hogar? / ¿Cuál es el ingreso económico aproximado del hogar?
 - e. ¿Cómo distribuyen el recurso en el hogar? **MODERADOR: pedir que refieran un aproximado en porcentajes, alimentación, salud, educación, servicios básicos, vestuario** ¿en este rubro ingresa la ropa y calzado de trabajo o es un rubro aparte?
 - f. ¿Han cambiado sus hábitos de compra y consumo con la llegada de la pandemia? ¿Cómo han cambiado? ¿Qué ha dejado de comprar? ¿Qué está comprando más que antes?

2. TRABAJO – GENERALIDADES

- a. ¿En qué trabaja usted? ¿Cuál es su rol en su trabajo?
- b. ¿Puede explicarme el proceso de producción de su industria?
- c. ¿Trabaja en relación de dependencia o de forma independiente?
- d. ¿Cuánto tiempo lleva en este trabajo?
- e. ¿Por qué decidió dedicarse a este trabajo?
- f. Normalmente ¿De cuántas horas al día trabaja? ¿todos los días?
- g. Quisiera que me cuente cómo es un día normal en su rutina: **MODERADOR: pedir detalles desde que se despierta hasta que regresa al hogar, con énfasis en el tiempo que permanece en el trabajo**
 - i. Se levanta y que es lo siguiente que hace....
 - ii. Se viste desde casa con la ropa de trabajo o la lleva para cambiarse en el trabajo ¿En qué lleva generalmente su vestuario para trabajar?
 - iii. Llega al trabajo y que es lo primero que hace....
 - iv. **PROCESO:** ¿Qué actividades contempla su trabajo? **MODERADOR: actividades manuales, de carga, de supervisión, de transportación, etc.**

- v. ¿De todas estas actividades que menciona cuáles considera usted que conllevan mayor riesgo? ¿Por qué? ¿Cuál/ es son los principales riesgos que usted debe afrontar en su trabajo? **MODERADOR: poner especial atención a riesgos de seguridad industrial asociados al uso de calzado.**
 - vi. ¿Qué medidas de seguridad aplican en su trabajo para contrarrestar estos riesgos?
- h. **VESTUARIO:**
- i. ¿Usa algún tipo de ropa especial para realizar su trabajo diariamente?
 - ii. ¿En qué consiste su ropa de trabajo? **MODERADOR: contrastar lo declarado con lo que se observa e indagar: casco, guantes, chalecos, overoles, gafas, calzado de protección o seguridad (poner especial atención), mascarillas, etc.**
 - iii. Todos los equipos e indumentaria que usted menciona dentro de su vestuario de trabajo. ¿Le proporcionan en el trabajo? / ¿Lo compra usted? **MODERADOR: identificar qué recibe en dotación y qué compra el trabajador.**
 - iv. **Si menciona que le entregan en dotación:** ¿Cada cuánto recibe en dotación equipos e indumentaria de trabajo? ¿De qué depende?
 - v. **Si se compra la ropa de trabajo:** ¿Cada cuánto se compra usted los implementos y más elementos que hacen parte de su vestuario de trabajo? ¿Por qué los reemplaza? **MODERADOR: poner especial énfasis en calzado (botín)**

GENERALIDADES USO DEL CALZADO DE TRABAJO

3. ¿Quiero que por favor usted mencione en este momento todo lo que venga a su mente cuando me escucha mencionar **CALZADO DE TRABAJO**? ¿En qué piensa? **MODERADOR: pedir que mencione imágenes, colores, marcas, tipos, experiencias, etc.**
4. ¿Qué diferencia al calzado de trabajo de los otros tipos de calzado?
5. ¿Usted conoce tipos de calzado de trabajo? ¿Cuáles conoce? **MODERADOR: tomar nota de los tipos de calzado de trabajo que menciona.**
6. ¿Qué tiene de bueno o de malo___ cada uno de los tipos de calzado de trabajo que usted menciona? **MODERADOR: Indagar uno por uno.**
7. De todos los tipos de calzado que usted conoce, ¿Cuál es el que utiliza para su trabajo? ¿Por qué utiliza ese tipo(s) de trabajo?
8. Por favor complete las siguientes ideas: **MODERADOR: poner énfasis en el cazado objetivo del estudio (botín)**
 - a. ¿Lo mejor de utilizar este tipo de calzado___ para mi trabajo es?
 - b. ¿Lo peor de utilizar este tipo de calzado___ para mi trabajo es?
9. ¿Con que frecuencia utilizan esos tipos de calzado que mencionan? **MODERADOR: poner énfasis en el cazado objetivo del estudio (botín)**
10. ¿Utiliza solo un tipo de calzado de trabajo o alterna con otro tipo? ¿Con cuál de ellos? ¿Para qué momento utiliza cada tipo de calzado de trabajo? ¿Por qué usa ese tipo de calzado para ese momento en el trabajo? ¿Qué necesidades satisface? **MODERADOR: observar e indagar las necesidades de cada tipo que usa, por ejemplo, Botas de Caucho para fundir la loza porque protege los pies de la humedad y del material pétreo y los botines en obra gris por comodidad y protección de materiales como el cemento, etc.**

CALZADO DE TRABAJO TIPO BOTIN

Quiero pedirle que a partir de este momento nos enfoquemos en el calzado de trabajo tipo botín y me cuente:

11. ¿Qué viene a su mente cuando me escucha mencionar **CALZADO DE TRABAJO TIPO BOTIN**? Por favor mencione todo lo que esté pensando.
12. **CALZADO DE TRABAJO IDEAL TIPO BOTIN IDEAL:** Quiero pedirle que en este momento usted me ayuda a diseñar su calzado de trabajo ideal:
 - a. Material
 - b. Color
 - c. Con puntera/ sin puntera
 - d. Tipos y características de la puntera **MODERADOR: si es con puntera indagar si conoce las especificaciones técnicas de la puntera**
 - e. Alto de la caña
 - f. Flexibilidad de la caña
 - g. Ancho de la caña (ingreso del pie) pedir que se coloque su botín.
 - h. Capellada
 - i. Suela / grosor / material / flexibilidad / labrado / antideslizante
 - j. Taco – altura del taco
 - k. Peso del botín
 - l. Talón
 - m. Lengüeta
 - n. Cordones / tipos de cordones
 - o. Interior: con forro / sin forro
 - p. Plantilla ¿Cómo debe ser la plantilla?
 - q. Resistencia a que tipo de agentes químicos o materiales
 - r. Tiempo de duración estimado.
 - s. Lugar de venta.
13. De todos los aspectos mencionados en la pregunta anterior. Dígame ¿Cuáles son los aspectos más importantes que debe tener el Botín ideal?
14. **BOTAS ACTUALES:** Vamos a pensar y mirar los botines que utiliza actualmente como CALZADO DE TRABAJO y quiero que me mencione lo siguiente:
 - a. ¿De qué marca son? _____ ¿En qué talla usa?
 - b. Lo mejor de este calzado de trabajo tipo botín actual es_____
 - c. Lo peor de este calzado de trabajo tipo botín actual es_____ **MODERADOR: Insistir en identificar los puntos de dolor del botín que viene utilizando en la actualidad.**
 - d. Si de usted dependiera. ¿Qué cambios le haría al calzado de trabajo tipo botín que usa en la actualidad_____, **MODERADOR: Profundizar y encontrar oportunidades de mejora, preguntar qué siente, ¿por qué haría esos cambios?**
15. ¿Cuántos días a la semana utiliza usted el CALZADO DE TRABAJO TIPO BOTÍN? ¿Cuántas horas al día?
16. ¿A qué materiales están expuestos sus botines de trabajo?
17. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada y 5 mucho.
 - a. ¿Qué tanto diría usted que los botines de trabajo que usa en sus labores le ofrecen protección? ¿Por qué? ¿De qué le protege?
 - b. ¿Qué tan satisfecho está con el desempeño de sus botines de trabajo? ¿Por qué?
 - c. ¿Qué tanto recomendaría el uso del calzado que viene usando en la actualidad para el futuro?
18. **CON RELACION A SUS BOTINES ACTUALES (CARACTERÍSTICAS ERGONÓMICAS):** Por

favor responda las siguientes preguntas:

- a. ¿Cómo siente la superficie interior, hay alguna molestia por la presencia de algún tipo de elemento que genera irritación, herida o dolor?
- b. Puede ajustarse el botín en caso de ser necesario
- c. Puede realizar sin problemas las siguientes acciones:
 - i. Caminar cómodamente
 - ii. Subir escaleras
 - iii. Agacharse con una rodilla en el sueño **MODERADOR: visualizar temas de flexibilidad.**

PARA QUIENES RECIBEN EN DOTACIÓN:

19. En su trabajo. ¿Usted recomienda o ha recomendado alguna vez algún tipo o marca de CALZADO DE TRABAJO TIPO BOTÍN? ¿Cuáles? ¿Por qué?
20. ¿Quién decide qué marca, tipo de calzado de trabajo usa en su trabajo?
21. ¿Sabe usted en dónde compran el Calzado de trabajo que le dan en dotación?

PARA QUIENES ADQUIEREN SU CALZADO DE TRABAJO:

22. ¿En dónde suele comprar sus botines de trabajo? ¿Por qué en ese lugar? ¿Qué le ofrece ese lugar que usted prefiera efectuar su compra allí? **MODERADOR: cercanía, descuentos, promociones, regalos, disponibilidad de tallas, colores, marcas, calidad, duración, crédito, etc.**
 23. ¿Qué aspectos toma en cuenta a la hora de elegir unos botines para su trabajo?
 24. ¿Cada qué tiempo reemplaza su calzado de trabajo?
 25. ¿Qué le indica a usted que su calzado de trabajo debe ser renovado? **MODERADOR: Indagar desgaste en la suela, en el material de la capellada, etc.**
 26. ¿Cuánto paga usted por los botines que compra usted para su trabajo?
27. **PARA TODOS: FIT CON EL IDEAL:** Si comparamos sus zapatos actuales con el ideal que generamos antes. ¿En qué aspectos si cumple o no lo que usted espera del ideal? **MODERADOR: contrarrestar con el ideal.**

SET COMPETITIVO – CONOCIMIENTO DE MARCAS

28. ¿Qué marca o marcas de calzado de trabajo tipo botín conoce?
29. ¿Lo mejor de la marca es? **MODERADOR: Preguntar por marca**
30. ¿Lo malo o lo que debería mejorar la marca es? **Preguntar por marca**
31. ¿Cómo debería ser una marca de botines de trabajo ideal? ¿Qué debería ofrecerles para volverse atractiva y que usted se anime a usarla para su trabajo? **MODERADOR: Garantía, calidad, stock permanente, tallas, trayectoria, etc.**
32. Si hablamos de botines de trabajo. ¿Es importante el origen? **MODERADOR: Prefiere producto local o importado. ¿Por qué?**
33. ¿Qué opina de la oferta local en botines de protección para su trabajo?

IMAGEN VENUS

Quiero que hablemos de una marca específica:

34. ¿Qué viene a su mente si le menciono la marca Venus?
35. Lo mejor de la marca Venus es...
36. Lo malo de la marca Venus es...
37. ¿Qué pensaría si es la marca Venus la que desarrolle este calzado de trabajo tipo botín para usted atendiendo sus necesidades?
38. **SI SE COMPRA SU INDUMENTARIA:** ¿Lo compraría? ¿Cuánto pagaría por sus botines ideales sabiendo que es de la marca Venus?
39. **PARA QUIENES RECIBEN EN DOTACIÓN:** ¿Qué pensaría si en su trabajo le entregan

- botines de trabajo de marca Venus? ¿Lo recomendaría al supervisor? ¿Cuánto cree que podría costar un par de botines como usted los diseñó?
40. ¿Qué le diría Usted al gerente de Venus si lo tuviera en frente acerca del desarrollo de los botines de protección para su trabajo?

FIN DE LA INMERSIÓN

Anexo 10: Guía para agente decisor de compra

BBIENVENIDA

Buenos días, mi nombre es _____ trabajo para la empresa IPSOS ECUADOR, es una empresa que realiza investigación de mercado y opinión, en esta ocasión nos encontramos desarrollando visitas de campo, con el fin de conversar con personas representantes de diversas industrias y entender su día a día en trabajo y la interacción con la indumentaria que requiere para desarrollar el mismo, ESPECÍFICAMENTE EL CALZADO.

Debo indicarle que voy a hacer algunos registros de nuestra interacción, únicamente con el ánimo de recabar evidencias para un posterior análisis. Esta información es confidencial no será usada para otro fin que no sea el de entender la categoría.

MODERADOR:

- **CONTRARRESTAR SIEMPRE LO DECLARADO VS. LO VISUALIZADO.**

2. PERFILAMIENTO NIVEL DECISOR BREVE (5 MINUTOS)

3. ¿En qué área trabaja usted?
4. ¿Cuál es su rol en la empresa? ¿Qué decisiones están dentro de sus competencias?
5. ¿En qué consiste la actividad que desarrollan en el área que está bajo su responsabilidad?
6. ¿Cuántos empleados tiene a su cargo? ¿Qué actividades desarrollan las personas a su cargo? **MODERADOR: Si son más de una actividad desglosarlas.**

7. SEGURIDAD

8. ¿Qué actividades comprende el trabajo operativo o de campo? **MODERADOR: Profundizar en las actividades en las que requiere el uso de botín de trabajo**
9. ¿Cuáles son los principales riesgos que deben afrontar los operarios/trabajadores de su empresa? **MODERADOR: Profundizar en los riesgos de seguridad industrial**
10. ¿Qué medidas de seguridad tienen para contrarrestar estos riesgos? **MODERADOR: Profundizar en las medidas**
11. Pensando esta industria____. ¿Qué equipos o indumentaria hacen parte de las medidas de seguridad para el personal? ¿Qué tipo de protección les ofrecen? **MODERADOR: Registrar todas las respuestas y establecer un ranking del más importante al menos importante (casco, botas industriales de PVC, botines, guantes, mascarilla, overol, zapatos con punta de acero, etc.).**

GENERALIDADES USO DEL CALZADO DE TRABAJO

12. Si yo le menciono **"CALZADO DE TRABAJO"**. Dígame todo lo que viene a su mente.
13. ¿Usted conoce tipos de calzado de trabajo? ¿Cuáles conoce? **MODERADOR: tomar nota de los tipos de calzado de trabajo que menciona.**
14. ¿Qué tiene de bueno o de malo___ cada uno de los tipos de calzado de trabajo

- que usted menciona? **MODERADOR: Indagar uno por uno.**
15. De todos los tipos de calzado que usted conoce, ¿Cuál es el que más utilizan para el trabajo en esta empresa? ¿En qué áreas? ¿Por qué utiliza ese tipo(s) de trabajo?
 16. Por favor complete las siguientes ideas: **MODERADOR: poner énfasis en el calzado objetivo del estudio (botín)**
 - a. ¿Lo mejor de utilizar este tipo de calzado___ para el trabajo es?
 - b. ¿Lo peor de utilizar este tipo de calzado___ para el trabajo es?
 17. ¿Con qué frecuencia utilizan esos tipos de calzado que mencionan? **MODERADOR: poner énfasis en el calzado objetivo del estudio (botín)**
 18. ¿Utilizan solo un tipo de calzado de trabajo o alternan con otro tipo? ¿Con cuál de ellos? ¿Para qué momento utilizan cada tipo de calzado de trabajo? ¿Por qué usa ese tipo de calzado para ese momento en el trabajo? ¿Qué necesidades satisfacen? **MODERADOR: observar e indagar las necesidades de cada tipo que usa, por ejemplo, Botas de Caucho para fundir la loza porque protege los pies de la humedad y del material pétreo y los botines en obra gris por comodidad y protección de materiales como el cemento, etc.**

CALZADO DE TRABAJO TIPO BOTIN

Quiero pedirle que a partir de este momento nos enfoquemos en el calzado de trabajo tipo botín y me cuente:

19. ¿Qué viene a su mente cuando me escucha mencionar **CALZADO DE TRABAJO TIPO BOTIN**? Por favor mencione todo lo que esté pensando.
20. **CALZADO DE TRABAJO IDEAL TIPO BOTIN IDEAL:** Quiero pedirle que en este momento usted me ayuda a diseñar un calzado de trabajo ideal tipo botín para sus trabajadores:
 - a. Material
 - b. Color
 - c. Con puntera/ sin puntera
 - d. Tipos y características de la puntera **MODERADOR: si es con puntera indagar si conoce las especificaciones técnicas de la puntera**
 - e. Alto de la caña
 - f. Flexibilidad de la caña
 - g. Ancho de la caña (ingreso del pie) pedir que se coloque su botín.
 - h. Capellada
 - i. Suela / grosor / material / flexibilidad / labrado / antideslizante
 - j. Taco – altura del taco
 - k. Peso del botín
 - l. Talón
 - m. Lengüeta
 - n. Cordones / tipos de cordones
 - o. Interior: con forro / sin forro
 - p. Plantilla ¿Cómo debe ser la plantilla?
 - q. Resistencia a que tipo de agentes químicos o materiales
 - r. Tiempo de duración estimado.
 - s. Condiciones comerciales ¿Cuáles?
 - t. Cumplimiento de normas y especificaciones técnica ¿Cuáles? ¿Piden algún tipo de certificación al fabricante? ¿Cuál?
21. De todos los aspectos mencionados en la pregunta anterior. Dígame ¿Cuáles son los aspectos más importantes que debe tener el Botín ideal?
22. ¿Cada qué tiempo le entregan la dotación a su personal los botines de

protección/ seguridad para su trabajo? ¿De qué depende que cambie la dotación?

23. **BOTAS ACTUALES:** Vamos a pensar y mirar los botines que utiliza actualmente como CALZADO DE TRABAJO y quiero que me mencione lo siguiente:
- ¿De qué marca son? ____ ¿En qué tallas compra generalmente?
 - Lo mejor de este calzado de trabajo tipo botín actual es_____
 - Lo peor de este calzado de trabajo tipo botín actual es_____
- MODERADOR: Insistir en identificar los puntos de dolor del botín que viene utilizando en la actualidad.**
- Si de usted dependiera. ¿Qué cambios le haría al calzado de trabajo tipo botín que usa en la actualidad_____, **MODERADOR: Profundizar y encontrar oportunidades de mejora, preguntar qué siente, ¿por qué haría esos cambios?**
24. **PARA TODOS: FIT CON EL IDEAL:** Si comparamos los botines de trabajo actuales con el ideal que generamos antes. ¿En qué aspectos si cumple o no lo que usted espera del ideal? **MODERADOR: contrarrestar con el ideal.**
25. ¿Cuántos días a la semana utilizan el CALZADO DE TRABAJO TIPO BOTÍN su personal? ¿Cuántas horas al día?
26. ¿A qué materiales están expuestos los botines de trabajo que usa su personal?
27. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada y 5 mucho.
- ¿Qué tanto diría usted que los botines de trabajo que usan en sus labores le ofrecen protección? ¿Por qué? ¿De qué los protege?
 - ¿Qué tan satisfecho está con el desempeño de los botines de trabajo que compra para sus colaboradores? ¿Por qué?
 - ¿Qué tanto recomendaría el uso del calzado que vienen usando en la actualidad a otras industrias?
28. ¿Quién decide qué tipo de botines necesitan sus trabajadores? ¿Usted participa en el proceso de elección del tipo de botas que requieren los empleados y trabajadores de su empresa?
29. ¿Quién se encarga de la compra de los botines de dotación para la empresa a la que usted represente / trabaja?
30. ¿Conoce cuál es el presupuesto asignado para la compra de botines de trabajo?, ¿conoce cuánto cuestan un par de botines de trabajo para sus trabajadores?
31. **DRIVERS:** ¿Qué aspectos toma en cuenta a la hora de elegir unos botines para su trabajo? **MODERADOR: tener en cuenta si la certificación es importante en la decisión de compra del calzado de seguridad.**
32. ¿Cada qué tiempo reemplaza su calzado de trabajo?
33. ¿Qué le indica a usted que su calzado de trabajo debe ser renovado? **MODERADOR: Indagar desgaste en la suela, en el material de la capellada, etc.**
34. Proceso de compra:
- ¿Describame el proceso de compra de botines de trabajo? **MODERADOR: indagar al detalle.**
 - ¿Cuál es el proceso de calificación de proveedores de botines de trabajo? **MODERADOR: indagar al detalle.**
 - ¿Con qué frecuencia adquiere botines de trabajo?
 - ¿Cuántos pares compra en cada ocasión?
 - ¿Existen compras en meses específicos?
 - ¿Manejan niveles de inventario mínimos de botines de trabajo? ¿Cómo lo hacen? **MODERADOR: profundizar**
 - ¿Cuál es el precio justo o ideal para unos botines de trabajo para su personal?
 - ¿Cuál es el precio máximo que pagaría por unos botines de trabajo?

- i. ¿Cuál es el precio mínimo que pagaría por unos botines de trabajo?
 - j. ¿Qué precio le haría dudar de la calidad de unos botines de trabajo?
35. **PROVEEDORES** ¿Mencióneme qué es lo más importante a la hora de seleccionar un proveedor de botas industriales? **MODERADOR: recibir respuestas espontáneas y luego indagar (mas no mencionar) nombres como:**
- a. Precios adecuados
 - b. Plazos de pago
 - c. Descuentos
 - d. Rapidez en la entrega
 - e. Marca
 - f. Portafolio de productos
 - g. Cumplimiento de normas y certificaciones
 - h. Trayectoria de la empresa
 - i. Atención y asesoría personalizada

SET COMPETITIVO – CONOCIMIENTO DE MARCAS

- 36. ¿Qué marca o marcas de calzado de trabajo tipo botín conoce?
- 37. ¿Lo mejor de la marca es? **MODERADOR: Preguntar por marca**
- 38. ¿Lo malo o lo que debería mejorar la marca es? **Preguntar por marca**
- 39. ¿Cómo debería ser una marca de botines de trabajo ideal? ¿Qué debería ofrecerles para volverse atractiva y que usted se anime a usarla para su trabajo? **MODERADOR: Garantía, calidad, stock permanente, tallas, trayectoria, etc.**
- 40. Si hablamos de botines de trabajo. ¿Es importante el origen? **MODERADOR: Prefiere producto local o importado.** ¿Por qué?
- 41. ¿Cuál es la mejor / la peor marca de botines de trabajo?

IMAGEN VENUS

Quiero que hablemos de una marca específica:

- 42. ¿Qué viene a su mente si le menciono la marca Venus?
- 43. Lo mejor de la marca Venus es...
- 44. Lo malo de la marca Venus es...
- 45. ¿Qué pensaría si es la marca Venus la que desarrolle este calzado de trabajo tipo botín para su industria atendiendo sus necesidades?
- 46. ¿Cuánto cree que podría costar un par de botines como usted los diseñó?
- 47. ¿Qué le diría Usted al gerente de Venus si lo tuviera en frente acerca del desarrollo de los botines de protección para su trabajo?

FIN DE LA ENTREVISTA

Anexo 11: Marcas y calzados competidores parte I.

ECUADOR												
INDUSTRIA	Importador	Frankimport	Creaciones Juventus	Creaciones Juventus	Calzacuero C.A.	Calzacuero C.A.	Millboots					
INDUSTRIA EN GENERAL (SEGMENTO ESPECIALIZADO)	Uso	Industria en general	Industria en general	Industria en general	Manufactura, Minería, Construcción, Forestal	Manufactura, Minería, Construcción, Forestal	Industria en general					
	Marca	Timberland	Westland	Westland	Bata	Bata	Millboots					
	Modelo	Resistor	8607	9207	Performance	Access	Elite 3					
	País procedencia	China	Colombia	Colombia	China	China	Fabricación Nacional					
	Construcción Calzado	Inyección directa	Welt system	Cementado	Cementado	Cementado	Cementado					
	Capellada	Cuero impermeable	Cuero hidrofugado Graso	Cuero nobuck impermeable	Cuero graso espesor 1.8 mm	Cuero Nobuck. Espesor 1,8 mm.	Cuero de alta resistencia					
	Suela	Termopoliuretano	Triple densidad (Poliuretano RH-Caucho)	Poliuretano RH	Caucho ACN de alta resistencia a los hidrocarburos y sus derivados, bajo índice de desgaste (menor a 150 mm³)	Caucho ACN de alta resistencia a los hidrocarburos y sus derivados, bajo índice de desgaste (menor a 150 mm³)	Poliuretano de bidensidad (PU/PTU)					
	Puntera	Composite	Acero con smartec	No	Composite, modelo redondo resistente al impacto de 200 Joule.	Composite, modelo redondo resistente al impacto de 200 Joule.	Acero o Composite					
	Plantilla de confort	PU	No especifica	No especifica	plantilla de PU con arco de soporte y silicon pad.	plantilla de PU con arco de soporte y silicon pad.	No especifica					
	Plantilla de seguridad	No	Kevlar	No	No	No	Acero o Kevlar					
	Dieléctrica	Si	No	Si	Si	Si	Si					
	Precio CIF US\$	\$	34.42	\$	40.43	\$	38.29	\$	40.66	\$	32.89	Levantar información
												
	Pares importados		1360		2916		2153		310		740	

Anexo 12: Marcas y calzados competidores parte II.

INDUSTRIA	ECUADOR						
INDUSTRIA EN GENERAL (SEGMENTO ESTÁNDAR)	Importador	Tonicomsa S.A.	Calzacuero C.A.	Creaciones Juventus	Millboots	Millboots	No se importa pero es un referente
	Uso	Industria en general	Manufactura, Agricultura, Pesca, Alimentación	Industria en general	Industria en general	Industria en general	Industria en general
	Marca	Marluvas	Bata	Calzado 3025	Millboots	Millboots	Workman
	Modelo	50B22-A-PA	Bamako	Thunder	Básico 3	Básico 4	Force
	País procedencia	Brasil	China	Colombia	Fabricación Nacional	Fabricación Nacional	China
	Construcción Calzado	Inyección directa	Inyección directa	Inyección directa	Inyección directa	Inyección directa	Inyección Directa
	Capellada	Cuero tipo vaqueta relax negro con espesor de 18 a 20 líneas.	Cuero, espesor 1,8 mm.	Cuero liso color negro calibre 2.0 - 2.2	Cuero de alta resistencia	Cuero de alta resistencia	Cuero impermeable
	Suela	Constituida de dos capas de poliuretano (PU) expandido Doble Densidad	Poliuretano de alta densidad, resistente a los hidrocarburos, ácidos, álcalis y agentes químicos.	Poliuretano (PU) inyectada directa al corte	Poliuretano	Poliuretano (Absorción de impacto)	Poliuretano bidensidad
	Puntera	Acero carbono 1045 resistente al impacto de 200J, con espesor de 1,5mm	Composite	No metálica (Composite/polycarbonato), resistente al impacto (200 joules), resistente a la compresión (15kn).	Acero o Composite	Acero o Composite	Composite
	Plantilla de confort	EVA	Textil pre moldeada con EVA.	Anatómica de poliuretano, textil antimicrobiano antibacteriano con diseño de ventilación	No especifica	No especifica	EVA
	Plantilla de seguridad	Constituida por acero inoxidable resistente a 1100 N de perforación.	No	No	Acero o Kevlar	Acero o Kevlar	No
	Dieléctrica	Si	Si	Si	Si	Si	Si
	Precio CIF US\$	\$ 13.36	\$ 14.27	\$ 12.84	13.5	12.9	\$ 13.50
							
Pares importados	20670	10105	5928	Levantar información	Levantar información	Levantar información	

Anexo 13: Cana

