



**ESPE**  
**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS**  
**INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERIA EN COMERCIO EXTERIOR Y  
NEGOCIACION INTERNACIONAL**

**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERIA  
EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACION INTERNACIONAL**

**TEMA: CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO COMUNITARIO  
EN AMBATO-ECUADOR, PARA EXPORTACIÓN DE ZAPATOS  
DEPORTIVOS, Y SU PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN,  
CON LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE  
NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL**

**AUTOR: VALDIVIEZO ZAMBRANO, FERNANDO RODRIGO**

**DIRECTOR: DR. REALPE VIZUETE, EDY FERNANDO**

**CODIRECTOR: MSC. VINUEZA LUNA, JENNY LOLITA**

**QUITO - ECUADOR**

**2015**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE**  
CARRERA DE INGENIERIA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACION  
INTERNACIONAL

**CERTIFICADO**

DIRECTOR: Dr. Edy Fernando Realpe Vizuite

CODIRECTOR: MSC. Jenny Lolita Vinueza Luna

**Certifican:**

Que el trabajo titulado “**CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO COMUNITARIO EN AMBATO-ECUADOR, PARA EXPORTACIÓN DE ZAPATOS DEPORTIVOS, Y SU PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN, CON LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL**”, realizado por Fernando Rodrigo Valdiviezo Zambrano ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE.

Debido a su utilidad como base para el conocimiento y para el desarrollo de una exportación, tomando en cuenta los nuevos cambios dentro del sistema Aduanero, se recomiendan su Publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Fernando Rodrigo Valdiviezo Zambrano que lo entregue al Ing. Fabián Guayasamín en su calidad de Director de la Carrera.

Quito, Febrero del 2015

**Dr. Edy Fernando Realpe Vizuite**

**DIRECTOR**

**MSC. Jenny Lolita Vinueza Luna**

**CODIRECTOR**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE**  
**CARRERA DE INGENIERIA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACION**  
**INTERNACIONAL**

**AUTORIA DE RESPONSABILIDAD**

Por el presente documento Certifico, que el Proyecto de: **“CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO COMUNITARIO EN AMBATO-ECUADOR, PARA EXPORTACIÓN DE ZAPATOS DEPORTIVOS, Y SU PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN, CON LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL”**, lo he venido desarrollando con información real e investigación exhaustiva proporcionada por pequeños y medianos artesanos de nuestro país, permitiéndome valorar cada vez más la calidad del producto (calzado), de nuestro país, digno y merecedor de cruzar fronteras.

Por lo expuesto tengo el agrado de plasmar mi esfuerzo y autoría propia, responsabilizándome de su veracidad y contenido profesional de dicho Proyecto.

Quito, Febrero del 2015



---

FERNANDO RODRIGO VALDIVIEZO ZAMBRANO

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE**  
**TESIS DE INGENIERIA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACION**  
**INTERNACIONAL**

**AUTORIZACION**

Yo, Fernando Rodrigo Valdiviezo Zambrano, **autorizo** y pongo a disposición para el repositorio digital de la Universidad de las Fuerzas Armadas la publicación del trabajo de tesis de grado titulado “**CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO COMUNITARIO EN AMBATO-ECUADOR, PARA EXPORTACIÓN DE ZAPATOS DEPORTIVOS, Y SU PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN, CON LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL**”, cuyo contenido y elaboración son de mi responsabilidad y autoría.

Quito, Febrero del 2015

**Atentamente:**



---

**Fernando Rodrigo Valdiviezo Zambrano**

## **DEDICATORIA**

La presente tesis la dedico a mis padres Guadalupe Zambrano y Fernando Valdiviezo, pues sin el apoyo, amor y confianza que me han dado toda mi vida no se habría hecho este sueño una realidad.

A mis dos hijos Valentina y Dylan que son la razón de mi diario vivir y mi lucha para salir adelante cada día.

A mis hermanos Valeria y Richard, que han estado apoyándome para alcanzar las metas trazadas en mi vida.

A mis amigos y familia que son un ingrediente más que le da sazón a la vida.

## **AGRADECIMIENTO**

Sobre todo a Dios, que es la inspiración y guía espiritual que conduce mis actos para mantenerme firme en mis creencias y hacer respetar mis derechos.

A mis padres quienes son gestores de que me encuentre en este mundo compartiendo este momento feliz. También agradezco los cuidados y las herramientas, los medios para alcanzar etapas importantes como la de alcanzar mi título.

También agradezco a esta institución la ESPE, institución en la cual me forme profesional e intelectualmente, comprendiendo cada día más la importancia que tiene el ser humano cuando se prepara a nivel académico.

## INDICE DE CONTENIDOS

<b>CERTIFICADO .....</b>	<b>II</b>
<b>AUTORIA DE RESPONSABILIDAD.....</b>	<b>III</b>
<b>AUTORIZACION.....</b>	<b>IV</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>V</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>VI</b>
<b>INDICE DE CONTENIDOS.....</b>	<b>VII</b>
<b>INDICE DE TABLAS.....</b>	<b>XI</b>
<b>INDICE DE GRAFICOS.....</b>	<b>XIV</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>XVI</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>1. GENERALIDADES .....</b>	<b>1</b>
1.1 La industria del calzado en el Ecuador .....	1
1.2 Ubicación Geográfica .....	3
1.2.1 Mapa .....	4
1.2.2 Principales Actividades Productivas.....	5
1.3 Características de las empresas del sector de calzado en Ecuador .....	7
1.4 Manufactureras de calzado en el Ecuador .....	8
1.4.1 Porcentaje de participación por tamaño de empresa del sector calzado .....	8
1.4.2 Principales provincias productoras de calzado en Ecuador .....	9
1.5 Tipos de zapatos más comunes.....	10
1.5.1 Tipo de zapato elegido para comercializar en el centro de acopio y sus características .....	15
1.5.2 Partes de un calzado.....	16
1.6 Estrategias del sector calzado .....	17
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>21</b>
<b>2. ESTUDIO DE MERCADO DE EXPORTACIÓN DE ZAPATOS DEPORTIVOS .....</b>	<b>21</b>
2.1 Objetivo del estudio de mercado .....	21
2.2. Características del Mercado Internacional.....	21
2.2.1.Generalidades.....	22
2.3 Condición Comercial .....	44
2.4 Países compradores de calzado deportivo a nivel Mundial .....	46

2.5 Países exportadores de calzado a Perú.....	56
2.6 Mínimos Cuadrados.....	58
2.7 Competencia Nacional del centro de acopio.....	60
2.8. Insumos Proveedores .....	68
2.8.1 Empresas de Insumos Nacionales e Importados.....	68
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>73</b>
<b>3 ESTUDIO TÉCNICO PARA LA INSTALACIÓN DEL CENTRO DE ACOPIO PARA EXPORTACION DE ZAPATOS.....</b>	<b>73</b>
3.1 Estudio del tamaño.....	73
3.2 Estudio de la Localización .....	80
3.2.1 Factores Locacionales .....	80
3.3 Procesos de operación en el centro de acopio.....	87
3.3.1 Proceso de selección de proveedores .....	87
3.3.2 Proceso de recepción del producto.....	89
3.4 Layout .....	90
3.5 Proceso Logístico de embarque .....	95
3.5.1. Transporte Nacional.....	95
3.5.2. Transporte Internacional .....	95
3.6. Unitarización y Cubicaje.....	95
3.7 Creación del centro de acopio para exportación de zapatos .....	100
3.7.1 Actividades del centro de acopio .....	100
3.7.2 Base Legal.....	101
3.7.3 Constitución de la Empresa.....	101
3.8 Organización empresarial.....	103
3.8.1 Organigrama Funcional.....	103
3.8.2 Objetivo General .....	109
3.8.3 Objetivos Específicos.....	109
3.8.4 Visión .....	110
3.8.5 Misión .....	110
3.8.6 Valores .....	110
3.8.7 Principios corporativos.....	111
3.8.8 Políticas.....	111
3.8.9 Estrategias Operativas.....	112

<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>113</b>
<b>ESTRATEGIAS DE NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL.....</b>	<b>113</b>
<b>4.1 Acuerdos comerciales.....</b>	<b>113</b>
4.1.1 Sub partida de exportación.....	114
4.1.2 Certificado de origen (VUE).....	115
4.2 Convenio arancelario .....	117
4.3 Estrategia de Negociación.....	118
4.3.1 Producto .....	120
4.3.2 Precio.....	122
4.3.3 Términos de negociación internacional (Incoterms).....	123
4.3.4 Formas de Pago .....	124
<b>CAPITULO V.....</b>	<b>127</b>
<b>5. PROCEDIMIENTOS PARA LA EXPORTACIÓN Y</b>	
<b>LOGISTICA .....</b>	<b>127</b>
5.1 Procedimiento para la Exportación .....	127
5.2 Registro de Contribuyente RUC .....	132
5.3 Adquirir certificado Digital para la firma electrónica TOCKEN.....	133
5.4 Negociación con el Importador.....	134
5.4.1. Cuadro de costos y tiempos.....	136
<b>CAPITULO VI .....</b>	<b>138</b>
<b>6. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....</b>	<b>138</b>
6.1 Inversión inicial.....	138
6.1.1 Activos fijos .....	138
6.1.2 Inversiones en gastos de pre operación.....	139
6.1.3 Inversiones en capital de trabajo .....	141
6.1.5 Financiamiento de la inversión inicial .....	142
6.1.6 TMAR .....	144
6.2 Presupuesto de ingresos .....	145
6.3 Presupuesto de costos y gastos.....	146
6.3.1 Costo de ventas .....	146
6.3.2 Gastos operativos .....	146
6.4 Estados de resultados proyectados .....	149
6.5 Flujos de caja.....	151

6.6 Valor Residual.....	151
6.7 Calculo de indicadores de evaluación financiera .....	152
6.8 Análisis de riesgo y sensibilidad .....	156
<b>CAPITULO VII.....</b>	<b>159</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>159</b>
7.1 Conclusiones .....	159
7.2 Recomendaciones.....	161
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>162</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Principales Industrias de Tungurahua .....	6
Tabla 2 Calzado deportivo de mayor exportación .....	22
Tabla 3 Países de mayor exportación desde Ecuador en los años 2009 – 2013 .....	22
Tabla 4 Población por principales Provincias de Perú.....	26
Tabla 5 Población total de Panamá del año 2008 al 2012.....	38
Tabla 6 Estadísticas de exportación de calzado deportivo años 2009 – 2013 .....	44
Tabla 7 Estadísticas de importación de calzado deportivo años 2009 – 2013 .....	45
Tabla 8 Balanza comercial de la industria de calzado deportivo del año 2009 al 2013.....	45
Tabla 9 Exportaciones de la partida 64.04.11.10.00 de Calzado de Deporte por país años 2009 – 2013 .....	47
Tabla 10 Estadísticas de exportaciones de la partida 64.04.11.20.00 de Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento, y calzados similares por de año 2009 – al año 2013 .....	48
Tabla 11 Exportaciones de la partida 64.04.11.20.00 de Calzado de tenis, aloncesto, gimnasia, entretenimiento, y calzados similares por país de enero año 2009 – año 2010.....	49
Tabla 12 Matriz BCG de participación por países compradores de calzado deportivo del año 2012 – al año 2013 en valor FOB en miles de USD. ....	52
Tabla 13 Matriz BCG de participación por países compradores de calzado deportivo del año 2012 – al año 2013 en toneladas. ....	54
Tabla 14 Matriz BCG de participación por países exportadores de calzado deportivo al Perú del año 2012 – al año 2013 en valor FOB USD. ....	56
Tabla 15 Mínimos cuadrados, demanda en toneladas de zapatos deportivos de Perú proyectada del año 2014 al año 2018.....	59
Tabla 16 Mínimos cuadrados, variables promedio .....	59
Tabla 17 Mínimos cuadrados, variable pendiente.....	59
Tabla 18 Mínimos cuadrados, corte en el eje y.....	59
Tabla 19 Mínimos cuadrados, demanda en toneladas de Perú proyectada del año 2014 al año 2015 .....	60

Tabla 20 Exportadores de Calzado de Tenis, Baloncesto, Gimnasia, Entretenimiento y calzados similares desde enero del año 2009 a diciembre del año 2013. ....	60
Tabla 21 Empresas competencia.....	62
Tabla 22 Empresas de insumos nacionales e importados .....	69
Tabla 23 Calificación según categorías.....	69
Tabla 24 Resultado de la calificación según categorías.....	71
Tabla 25 Estructura de la inversión en el proyecto .....	75
Tabla 26 Cantidades de pares de zapatos producidos por los fabricantes entrevistados.....	76
Tabla 27 Demanda proyectada en toneladas de zapatos deportivos a Perú desde el año 2014 al año 2015 .....	77
Tabla 28 Porcentaje de participación para el año 2014 al año 2015 del centro de acopio .....	77
Tabla 29 Provisión de calzado para la exportación.....	78
Tabla 30 Productores por provincia .....	81
Tabla 31 Matriz de perfil competitivo de macro localización de la planta de acopio .....	82
Tabla 32 Método del centro de gravedad .....	84
Tabla 33 Matriz de perfil competitivo de micro localización de la planta de acopio .....	86
Tabla 34 Cálculos para el Layout.....	90
Tabla 35 Recursos requeridos .....	99
Tabla 36 Personal requerido para el proyecto.....	100
Tabla 37 Sociedad Anónima y sus características .....	102
Tabla 38 Aspectos de constitución de la empresa (actividad, costo, tiempo).....	103
Tabla 39 Cálculo del precio de venta del proveedor con los gastos aproximados operativos y logísticos .....	123
Tabla 40 CIUU (Clasificador Internacional Industrial Único) del centro de acopio .....	132
Tabla 41 Cuadro de costos y tiempos .....	136
Tabla 42 Detalle de la inversión inicial en activos fijos .....	138
Tabla 43 Detalle de la inversión de gastos pre operacional .....	140

Tabla 44 Inversión en capital de trabajo .....	141
Tabla 45 Detalle consolidado de la inversión inicial .....	142
Tabla 46 Financiamiento de la inversión inicial .....	142
Tabla 47 Tabla de amortización del crédito CFN .....	143
Tabla 48 Tabla consolidada de amortización del crédito CFN .....	144
Tabla 49 Costo promedio ponderado del capital.....	145
Tabla 50 Presupuesto de ingresos .....	145
Tabla 51 Presupuesto de costo de ventas .....	146
Tabla 52 Presupuesto de gastos operativos año 1 .....	147
Tabla 53 Presupuesto de sueldos del personal operativo .....	148
Tabla 54 Presupuesto de gastos legales .....	149
Tabla 55 Presupuesto de gastos financieros.....	149
Tabla 56 Estado de resultados proyectados .....	150
Tabla 57 Flujo de caja.....	151
Tabla 58 Valor residual.....	151
Tabla 59 Evaluación financiera.....	154
Tabla 60 Punto de Equilibrio .....	157
Tabla 61 Margen de contribución .....	158

## INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1. Mapa de la Provincia de Tungurahua .....	4
Gráfico 2. Características del sector calzado en el Ecuador .....	8
Gráfico 3. Participación de la industria de calzado ecuatoriano por el tamaño .....	8
Gráfico 4. Participación porcentual del mercado nacional por provincias .....	9
Gráfico 5. Zapatos Formales .....	10
Gráfico 6. Zapatos de baile .....	11
Gráfico 7. Zapato casual .....	12
Gráfico 8. Zapatos Ortopédicos .....	13
Gráfico 9. Zapatos Deportivos .....	15
Gráfico 10. Partes de un calzado deportivo para atletismo .....	16
Gráfico 11. Estructura del gasto mensual de los hogares a nivel nacional .....	17
Gráfico 12. Bandera de la Republica de Perú .....	23
Gráfico 13. Límites Del Perú .....	24
Gráfico 14. Crecimiento Poblacional del Perú.....	25
Gráfico 15. Bandera de la República de Costa Rica .....	27
Gráfico 16. Límites De Costa Rica .....	27
Gráfico 17. Bandera de la Republica de México .....	29
Gráfico 18. Límites de México .....	30
Gráfico 19. Bandera de la República de Colombia.....	32
Gráfico 20. Límites de Colombia.....	32
Gráfico 21. Bandera de la República de Estados Unidos.....	34
Gráfico 22. Límites de Estados Unidos.....	34
Gráfico 23. Bandera de la República de Panamá.....	36
Gráfico 24. Límites de Panamá.....	37
Gráfico 25. Clima por mes en Panamá en grados centígrados.....	38
Gráfico 26. Bandera de la Republica de Italia .....	39
Gráfico 27. Límites de Italia .....	39
Gráfico 28. Bandera de la República de Cuba .....	42
Gráfico 29. Límites de Cuba .....	42
Gráfico 30 Matriz Boston Consulting Group del año 2012 – al año 2013, países a los que exporta Ecuador en miles de dólares FOB .....	53

Gráfico 31 Matriz Boston Consulting Group del año 2012 – al año 2013, países a los que exporta Ecuador en Toneladas.....	55
Gráfico 32 Matriz Boston Consulting Group del año 2012 – al año 2013, países exportadores de calzado deportivo al Perú.....	57
Gráfico 33 Competencia Nacional Matriz BCG .....	72
Gráfico 34 Mapa de la Provincia de Tungurahua .....	85
Gráfico 35 Proceso de selección de proveedores.....	89
Gráfico 36 Proceso de recepción del producto .....	90
Gráfico 37 Detalle de instalaciones.....	93
Gráfico 38 Caja uno del Producto.....	96
Gráfico 39 Caja dos paletizado .....	97
Gráfico 40 Proceso de Paletizado .....	97
Gráfico 41 Contenedor de 20 pies.....	98
Gráfico 42 Logotipo de la empresa.....	102
Gráfico 43 Organigrama Funcional de la empresa FERCOMEX S.A.....	105
Gráfico 44 Arancel Nacional de Importaciones Sub partida clasificada para exportar calzado deportivo.....	115
Gráfico 45 Convenios Arancelarios.....	118
Gráfico 46 Logotipo del Producto.....	120
Gráfico 47 Marca del producto .....	120
Gráfico 48 Slogan del producto .....	121
Gráfico 49 Catálogo del Producto.....	122
Gráfico 50 Incoterms 2010.....	124
Gráfico 51 Proceso de Exportación.....	131
Gráfico 52 Punto de equilibrio.....	158

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de tesis, **creación de un centro de acopio comunitario en Ambato-Ecuador, para exportación de zapatos deportivos, y su plan de negocios de exportación, con la implementación de estrategias de negociación internacional**, se desarrolla en 7 capítulos que a continuación se detalla: en el **primer capítulo** se hizo una introducción breve del producto indicando factores importantes como las principales provincias en donde se produce el calzado ecuatoriano la participación de las pequeñas, medianas y grandes empresas y las estrategias del sector, en el **capítulo 2** se hace el estudio de mercado donde se halló el país meta a donde se quiere exportar los zapatos deportivos, vemos aspectos como generalidades del mercado meta, exportaciones del producto, la demanda captable u oferta exportable, sus proyecciones para los años siguientes, en el **capítulo 3** se detalla el estudio técnico para la instalación del centro de acopio de exportación de zapatos deportivos, en el cual se estudió el tamaño requerido para la instalación y operaciones del centro de acopio, los equipos y maquinaria necesarias, capacidad instalada, capacidad utilizada, el estudio de localización en donde se estudió ubicar a nivel macro y micro localización y los procesos de operación en el centro de acopio, también se detalla la manera como crear y constituir una empresa de sociedad anónima, los principales requisitos legales para su constitución, su organigrama funcional, con las funciones de cada miembro del centro de acopio, sus objetivos general y específicos, su visión, misión, principios corporativos, políticas, estrategias operativas que se manejaran e ideas filosóficas del centro de acopio, en el **capítulo 4** se analizan las estrategias de negociación internacional, que se pueden poner en práctica con los compradores en Perú, también se detalla el proceso para exportación del zapato deportivo, en el **capítulo 5** se revisa el proceso logístico de exportación del calzado deportivo, desde la obtención del RUC de exportador, obtención del token de exportador de firma electrónica para el sistema ECUAPASS de la SENA E, documentos previos a la exportación como la Declaración Jurada de Origen DJO, el Certificado de Origen CO, hasta el despacho de la mercadería según el termino de negociación acordado entre comprador y vendedor, en el **capítulo 6** se estudia el financiamiento del proyecto completo en donde por medio de fórmulas financieras se probara que el proyecto es viable o no,

entran valores como los activos fijos, gastos de pre operación, financiamiento de la inversión inicial, la tasa mínima aceptable de rendimiento, los presupuestos de ingresos, presupuestos de costos y gastos, como costos de venta, costos operativos, Presupuesto de gastos financieros, estado de resultados del proyecto que refleja la utilidad neta del ejercicio, el punto de equilibrio, el valor presente neto y la tasa interna de retorno, con la ayuda de este estudio se medirá el nivel de rentabilidad del proyecto, en el **capítulo 7** del presente proyecto se analizan las conclusiones y recomendaciones de cada uno de los capítulos anteriormente descritos dando a conocer de esta manera el punto de vista analítico del autor de la presente tesis.

**PALABRAS CLAVES:**

- **ACOPIO COMUNITARIO DE CALZADO**
- **IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIACIÓN**
- **PLAN DE NEGOCIOS**
- **CREACIÓN DE UN PROYECTO DE EXPORTACION**
- **FOMENTAR LA EXPORTACION DE PRODUCTOS NO TRADICIONALES.**

## ABSTRACT

This project, creating a gathering center in Ambato-Ecuador, of sports shoes for export, and export business plan, with the implementation of international negotiation strategies, develops into 7 chapters which are then it details: in the first chapter is a brief introduction of the product indicating important factors as the main provinces where the Ecuadorian footwear is produced the participation of small, medium and large enterprises and sector strategies in chapter 2 is the market study where the target country to which you want to export sports shoes, the aspects as general target market, exports of the product, the demand or export supply, projections for subsequent years, in Chapter 3 detailed technical study for the installation of collection center export of sport shoes, for technical study the size required for the installation and storage facility operations, equipment and machinery required, installed capacity, capacity utilization, the study of location studio where locate at the macro and micro localization and operation processes in the distribution center, how to create and set up a joint-stock company, the main legal requirements for its establishment is detailed functional flowchart with the functions of each member of the collection center, its general and specific objectives, vision, mission, corporate principles, policies, operational strategies to be handled and philosophical ideas of the distribution center, in Chapter 4 discusses strategies international negotiation, which can be put into practice with buyers in Peru, the process for export sneaker is detailed in Chapter 5 the logistics export sports shoes is reviewed, from obtaining the RUC exporter, obtaining token exporter of electronic signatures for ECUAPASS SENAE system, prior to export as the Sworn Declaration of Origin DJO, Certificate of Origin CO, to the dispatch of the goods according to the agreed term negotiation between buyer and seller , in Chapter 6 funding the entire project is studied where by financial formulas is proved that the project is viable or not, enter values such as fixed assets, costs of pre operating, financing the initial investment, the minimum rate acceptable performance, budgets log in, budgeted costs and expenses, including cost of sales, operating costs, interest expense budget, project income statement reflecting the net income, the balance point, the net present value and internal rate of return, with the help of this study, the level of profitability of the project will be measured in

chapter 7 of the draft recommendations of the conclusions of each of the chapters described above are analyzed revealing in this way the analytical point of view of the author of this thesis.

**KEYWORDS:**

- **COMMUNITY OF GATHERING FOOTWEAR,**
- **IMPLEMENTATION STRATEGIES FOR TRADING**
- **BUSINESS PLAN**
- **CREATING AN EXPORT PROJECT**
- **PROMOTING THE EXPORT OF NON-TRADITIONAL PRODUCTS.**

## CAPÍTULO I

### 1. GENERALIDADES

#### 1.1 La industria del calzado en el Ecuador

La industria del calzado en el Ecuador se ha fortalecido y genera en el país alrededor de 100.000 empleos directos e indirectos, así lo indicaron los representantes del sector que además anunciaron nuevas propuestas para crecer aún más, entre ellas la creación de un instituto de formación profesional en esta rama.

Esto luego de que en el año 2008, el sector viviera un escenario crítico debido a las importaciones de zapatos asiáticos y de segunda mano, los cuales llegaban a costar entre 0,50 centavos y \$1 el par, lo que ocasionó que de 3.200 productores de calzados ecuatorianos registrados en ese entonces, 2.600 abandonaran la actividad.

Sin embargo, en el año 2009 se lograron tomar medidas y con la aplicación de salvaguardas arancelarias, la industria se empezó a recuperar. Una medida gubernamental que consistió en aplicar un impuesto mixto, que contempla el cobro de un arancel de seis dólares por la importación de cada par de zapatos, más un 10% de acuerdo con el precio. Ayudó mucho a que la industria de calzado ecuatoriano crezca. Es decir, en el 2010 se estableció un arancel mixto de \$6 por par y 10% advalorem.

De los 600 productores que quedaron tras la crisis del 2008, actualmente han aumentado a 5.000, generando 100 mil plazas de empleo directo e indirecto en todo el territorio, siendo **Tungurahua** donde se concentra el **50% de la producción nacional**, seguida de Guayas con el 18%, Pichincha está en tercer lugar con el 15%, Azuay con el 12%, entre otras.

La producción nacional de calzado pasó entre 2008 y 2012 de 12 millones de pares a 30 millones. (Diario La Hora, (2013), pág. B 6)

Ahora, el objetivo es avanzar para satisfacer la demanda nacional y proyectarse al mercado externo. Según cifras de la Cámara, el uso per cápita en el país es de 2,5

pares por habitante, por lo que se necesitan producir 35 millones de pares al año para abastecer el mercado nacional.

Con esta perspectiva de mercado, los productores esperan trabajar a nivel industrial y artesanal para elevar su participación. Uno de los primeros pasos fue la capacitación, ya que la industria reconoce que falta mano de obra calificada.

Según datos del Censo Económico 2010, realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el país existen 870 establecimientos que se dedican a la producción de zapatos. Mientras que según La Cámara de Calzado de Tungurahua (CALTU), hasta el 2012 estaban registrados 5.000 productores, a escala nacional; entre grandes, medianos y artesanos.

Sin embargo, uno de los temas pendientes es el tema de las exportaciones.

El subsecretario de Mipymes y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) Luis Muñoz, señaló que entre 2007 y 2012 la producción de este sector pasó de 15 millones de pares a 30 millones, es decir aumentó 100%. (Ecuadorinmediato.com, (2013), pág. 7)

Actualmente, una de las empresas que envía mercadería al exterior es Plasticaucho Industrial S.A. Esta compañía ambateña, exporta zapatos de lona, botas de caucho y calzado escolar de cuero a Colombia y Perú. Por lo pronto, otras productoras buscan abrir espacio en el exterior, crear oficinas comerciales en el extranjero, enviar cargamentos de muestra son sus estrategias. (Revista Líderes, 2012, pág. 16)

Actualmente en el país, el 45% de calzado que se produce es de cuero; el 25% es inyectan, el 15% es deportivo; y el 15% es de plástico (CP (2012) Código de la Producción, p. 22).

Durante los últimos cuatro años, la exportación de calzado nacional ha sido limitada. Según la Federación Nacional de Exportadores (Fedexpor), entre el 2008 y el 2010 las ventas al exterior se mantuvieron en alrededor de USD 30 millones y 9.000 toneladas anuales. Solo entre el 2010 y el 2011 se produjo un crecimiento del 24% en dólares y del 26% en volumen.

Un total de 42 personas, entre naturales y jurídicas, se encuentran registradas como comercializadores de calzado en el exterior. Pero apenas cinco de ellos abarcan el 99% del total de los envíos nacionales.

Mientras que Colombia y Perú ocupan el top de envíos nacionales. Datos del Ministerio de Industrias indican que, en menor número, también se exporta calzado a Cuba, Canadá, Inglaterra, Luxemburgo, España, Costa Rica, México, etc. El calzado que más se vende a estos países es industrial, médico y casual. (Revista Líderes, (2012), pág. 10)

Un fuerte competidor a nivel internacional es China, cuyas exportaciones de calzado subieron un 2% en 2012, y es el líder del sector.

La asociación de la Industria del Cuero de China (CLIA) informó la semana pasada que su país exportó 10 mil millones de pares de calzado en 2012. Esta cifra indica una mejora del 2% en el volumen exportado por su industria. También se produjo un aumento de sus importaciones. (Explored, (2013), pág. B 5)

Las ventas externas de calzado generaron ganancias de \$ 44.400 millones, por lo cual el incremento en comparación con 2011 fue de 12,7%. El precio por par de calzado exportado fue de US\$ 4,44. (Explored, (2013), pág. B 5)

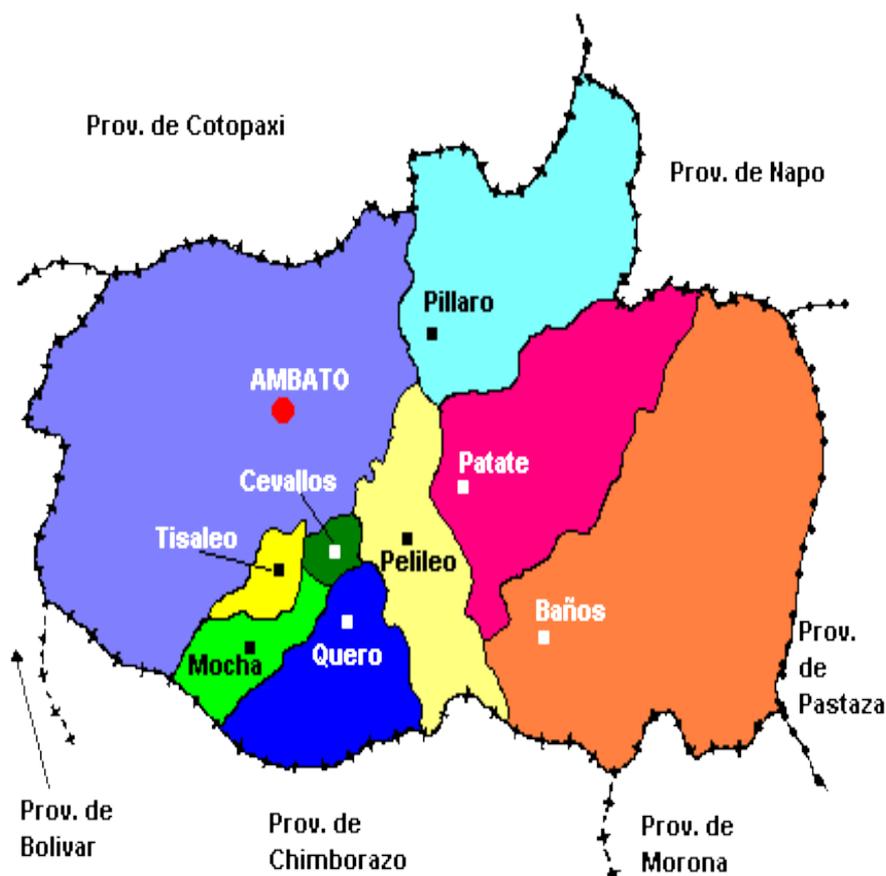
Esta bonanza por parte de China representa, paralelamente, un grave problema para América Latina. No solo Ecuador sino la mayor parte del continente, a partir de 2004, vivieron a una grave crisis en la producción de calzado, cuando China firmó varios convenios de cooperación con la mayoría de los gobiernos latinoamericanos. (Explored, (2013), pág. B 5)

## **1.2 Ubicación Geográfica**

Este estudio busca establecer la ubicación geográfica más ventajosa para minimizar la inversión, los costos y gastos operacionales asociados al proyecto.

Comprende la identificación de las posibles alternativas de ubicación, establecer los criterios para establecer la ubicación del proyecto, y la selección de la opción más ventajosa posible para las características específicas del mismo.

### 1.2.1 Mapa



**Gráfico 1.** Mapa de la Provincia de Tungurahua

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

La Provincia de Tungurahua tiene como capital a la ciudad de Ambato, y está integrada por nueve cantones:

- Ambato
- Baños de Agua Santa
- Cevallos
- Mocha

- Patate
- Quero
- Pelileo
- Píllaro
- Tisaleo

En la provincia de Tungurahua existe una amplia gama de productores (micro, pequeños y grandes) un 70% tienen sus talleres y fábricas en las parroquias rurales del cantón Ambato como Ambatillo, Atahualpa, Huachi, Izamba, Martínez, Picaihua, Quisapincha y Totoras; 20% en el cantón Cevallos; y 10% en el cantón Quero (VI Foro Latinoamericano del Calzado, (2012), págs. 11-16).

### **1.2.2 Principales Actividades Productivas**

Ambato, es el eje económico del centro del país, capital de la provincia de Tungurahua, con una población superior a los 350.000 habitantes, está situada a 2.500 metros sobre el nivel del mar, posee un clima templado, con una temperatura promedio de 20°C. Su gente es muy trabajadora y emprendedora, por lo cual es considerada el motor principal del desarrollo comercial y económico del centro del país. (ECTA (2013) Encuentro de Creatividad y Tecnología Ambato)

Tungurahua es la provincia, cuya industria genera mayor cantidad de empleo en la región, 19,4% después de la agricultura, lo que muestra que sus industrias son más intensivas en mano de obra, además es la provincia con mayor variedad de industrias de la región. En la provincia de Tungurahua, están presentes las siguientes industrias:

- Elaboración de productos de alimentos y bebidas (CIU 15),
- Fabricación de productos textiles (CIU 17),
- Fabricación de prendas de vestir, adobo y teñido de piel (CIU 18),
- Curtido y adobo de cueros; fabricación de maletas, bolsos de mano (CIU 19),
- Producción de madera y fabricación de productos de madera, corcho excepto muebles (CIU 20),
- Fabricación de papel y de productos de papel (CIU 21),

- Actividades de edición e impresión y de reproducción de grabaciones (CIU 22),
- Fabricación de sustancias y productos químicos (CIU 24),
- Fabricación de productos de caucho y de plástico (CIU 25),
- Fabricación de otros productos minerales no metálicos (CIU 26),
- Fabricación de productos elaborados de metal excepto maquinaria y equipo (CIU 28).
- Fabricación de maquinaria y equipo N.C.P. (No Clasificados Previamente) (CIU 29),
- Fabricación de maquinaria y aparatos eléctricos N.C.P. (CIU 31),
- Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques (CIU 34),
- Fabricación de otros tipos de equipo de transporte (CIU 35),
- Fabricación de muebles; industrias manufactureras N.C.P. (CIU 36). (MCPEC (2013) Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y la Competitividad)

**Tabla 1**

Principales Industrias de Tungurahua

<b>5 PRINCIPALES INDUSTRIAS DE TUNGURAHUA</b>		
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PERSONAS OCUPADAS EN LA INDUSTRIA</b>	<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>
<b>FABRICACION DE CALZADO DE CAUCHO Y PLASTICO (EXCEPTO EL ORTOPEDICO ASBESTO U OTRO MATERIAL TEXTIL SIN SUELA APLICADA ).</b>	1320	\$ 6.815. 955,00
<b>FABRICACION DE CARROCERIAS (INCLUSO CABINAS) DISEÑADAS PARA SER MONTADAS SOBRE CHASIS DE VEHICULOS AUTOMOTORES, CARROCERIAS PARA VEHICULOS SIN CHASIS Y CARROCERIAS DE MONOCASCO; CARROCERIAS PARA VEHICULOS DE TURISMO, CAMIONES Y VEHICULOS DE USO ESPECIAL.</b>	522	\$ 1.419.548,00

CONTINÚA



<b>FABRICACION DE PRENDAS DE VESTIR PARA HOMBRES, MUJERES, NIÑOS Y BEBES: ROPA EXTERIOR, INTERIOR, DE DORMIR; ROPA DE DIARIO Y DE ETIQUETA, ROPA DE TRABAJO (UNIFORMES) Y PARA PRACTICAR DEPORTES (CALENTADORES, BUZOS DE ARQUERO, PANTALONETAS, ETC.).</b>	448	\$ 1.019.124,00
<b>PRODUCCION DE CUEROS CURTIDOS O ADOBADOS O ADOBADOS VEGETAL, MINERAL O QUIMICAMENTE (RUSOS, TAFILETE).</b>	246	\$ 709.184,00
<b>PRODUCCION DE CUEROS CURTIDOS O ADOBADOS O ADOBADOS VEGETAL, MINERAL O QUIMICAMENTE (RUSOS, TAFILETE).</b>	244	\$ 937.257,00

**Fuente:** (MCPEC (2013) Ministerio de Coordinacion de la Produccion, Empleo y la Competitividad, p. 26)

### 1.3 Características de las empresas del sector de calzado en Ecuador

En la industria de calzado existen productores grandes, medianos, pequeños y artesanales, las cuales tienen características generales como son:

- Hay empresas grandes que fabrican sus zapatos artesanalmente. No se escucha el sonido de ninguna máquina grande, sólo de máquinas de coser, casi todo se hace a mano.
- Muchas tienen un pequeño punto de venta en su mismo lugar de producción.
- Ofertan el calzado a través de la Web, a fin de extender las ventas.
- La cantidad de exportación todavía es pequeña.
- Zapatos hechos con cuero. Esta es la materia prima principal que utiliza la mayoría de productores y es de acceso fácil.
- Desconocimiento de los procesos de exportación.
- Falta de inversión para mejorar la calidad de sus productos.
- Temor al endeudamiento para comprar insumos y maquinaria.
- Falta de asesoramiento por parte del estado
- Pertenecen a asociaciones y grupos del sector calzado o cámaras de comercio.
- Algunos exportan.
- Otros cubren la demanda nacional.
- Algunos tienen normas de calidad internacionales como ISO 9001 entre otras.
- Producción con maquinaria de última generación.



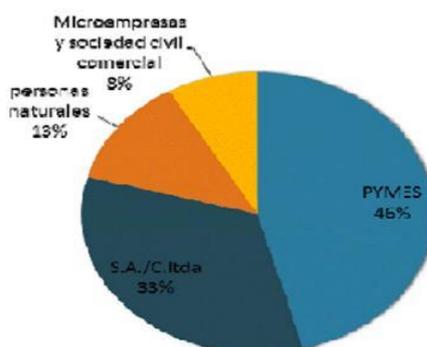
**Gráfico 2.** Características del sector calzado en el Ecuador

**Fuente:** (CP (2012) Código de la Producción, p. 21)

#### 1.4 Manufactureras de calzado en el Ecuador

##### 1.4.1 Porcentaje de participación por tamaño de empresa del sector calzado

En el siguiente gráfico 1.3 podemos ver la participación de la industria de calzado ecuatoriano por el tamaño industrial de la empresa en porcentajes donde: las industrias grandes tienen una participación del 33%, las PYMES con el 46%, Microempresas y sociedad civil comercial con el 8%, personas naturales con el 13%. (CP (2012) Código de la Producción)



**Gráfico 3.** Participación de la industria de calzado ecuatoriano por el tamaño

**Fuente:** (CP (2012) Código de la Producción, p. 23)

### 1.4.2 Principales provincias productoras de calzado en Ecuador

En el siguiente grafico podemos ver la participación porcentual del mercado nacional en donde la provincia de Tungurahua tiene la mayor participación del mercado con un 50 % de productores, le sigue la provincia del Guayas con un 18%, también está la provincia de Pichincha con una participación del 15%, la provincia de Azuay con un 12%, 3% la provincia del el Oro y 2% otras provincias. : (CP (2012) Codigo de la Produccion)



**Gráfico 4.** Participación porcentual del mercado nacional por provincias

**Fuente:** (CP (2012) Codigo de la Produccion, p. 22)

## 1.5 Tipos de zapatos más comunes

Los zapatos son un tipo de calzado que normalmente no sobrepasan los tobillos. El pie queda recubierto por distintos materiales como cuero o tela y en la parte inferior los zapatos poseen una suela. Los zapatos pueden ser clasificados según el género de quien los utilizará. (Portal Educativo, (2013))

A continuación se muestra algunos tipos de calzado más comunes:

### Zapatos formales



**Gráfico 5.** Zapatos Formales

**Fuente:** (Zapatos.org, (2013))

Los únicos zapatos que en realidad se consideran como formales son los zapatos Oxford. Se confeccionan normalmente en cuero negro o marrón. Son apropiados para combinarlos con un frac o esmoquin. Son apropiados para ciertas ocasiones particulares como una entrevista de trabajo, una presentación ante el jefe, una boda de alto standing, etc.

Una variante de este tipo de zapato es el estilo bostoniano o con perforaciones en la punta que actualmente está de moda.

Derby: Se caracteriza por tener la lengüeta y la pala en una sola pieza, es decir, no está cosida, y los laterales del zapato están sobrepuestos a ésta. También es de

cordones o de hebilla y los hay en varios tipos de piel. Es un zapato de vestir pero menos formal. Puede ser usado con traje, combinación o pantalones formales o semi-formales.

Mocasines: Son zapatos sin cordones, hebillas o algún otro tipo de sujeción. Consta de una pala que va cosida al resto del zapato en una sola pieza. Estos zapatos pueden ser más formales o informales según el diseño. Por lo general los de piel con suela dura son formales y se pueden usar con traje casual (sin corbata) o con pantalones más casuales.

En el caso del zapato femenino los tacones son un calzado de mujer obligado, un clásico que toda mujer moderna ha de tener para poder lucir en aquellas ocasiones en las que la elegancia prima en el ambiente. Los tacones le dan a la mujer altura, seguridad en sí mismas y es un complemento que estiliza la figura femenina. (Zapatos.org, (2013))

#### **Zapatos de baile (bailarinas)**



**Gráfico 6.** Zapatos de baile

**Fuente:** (Zapatos.org, (2013))

El origen de estos zapatos se remonta a la invención de las bailarinas. Este tipo de zapato, como su propio nombre indica, fue desarrollado para las bailarinas de ballet francés allá por el siglo XVIII. En origen, los bailarines y bailarinas habían de bailar en las elegantes y suntuosas cortes europeas ataviadas de pesadas botines y otro tipo de calzado que dificultaban sus movimientos.

Los coreógrafos parisinos, deseosos de aumentar la calidad de la danza, desarrollaron un tipo de zapato que fuera súper cómodo, así como una nueva completa gama de vestuario. Este diseño de zapatos para mujer principalmente pronto llamo la atención de la mujer de la calle; finalmente las principales casas de diseño de moda de calzado las han incluido en sus colecciones.

La bailarina es un zapato que se caracteriza por carecer de tacón o llevar uno muy ligero, bordear con tejido todo el contorno del pie pero dejando libre tanto el empeine como el tobillo. Pero es el único requisito, todo lo demás queda a disposición de la imaginación del diseñador.

Actualmente, colecciones como las de Dior incluyen bailarinas en sus colecciones, y este zapato puede abarcar desde momentos de la vida diaria, en la oficina, como elegantes modelos para ocasiones oficiales o celebraciones. (Zapatos.org, (2013))

### **Zapatos casuales**



**Gráfico 7.** Zapato casual

**Fuente:** (Calzados y Zapatos, 2014)

El zapato casual admite grandes estilos, el primero de ellos es el zapato de charol clásico; aunque podemos elegir entre diferentes gamas de colores se aconseja optar por el negro o por el azul oscuro, ambas tonalidades combinan con cualquier tipo de ropa y contaremos con la certeza de que dicho calzado nunca pasara de moda; nos ofrece elegancia en ocasiones informales o especiales.

Elegir el zapato casual para hombre no es una tarea sencilla, la misma se convierte en un dilema ya que contamos con una amplia variedad de estilos y por lo menos debemos visitar seis tiendas antes de elegir el calzado correcto. Para lograr hacer una buena compra debemos tener en cuenta tres pautas predominantes, las mismas son el estilo, el color, y la comodidad; es decir el zapato casual debe otorgar al hombre una imagen atractiva y al mismo tiempo combinar con el atuendo sin sentirlo una molestia.

Otro zapato casual que no debe faltar en nuestro guardarropas son las botas; se presentan varios modelos, ya que contamos con botas de montar, de media caña y botines; todos estos tipos de calzado son cómodos y tienen como característica principal aparecer temporada tras temporada. Se aconseja lucir las botas de montar con leggings y un jersey oversize. Los zapatos rojos son ya un clásico, este zapato casual se emplea para actualizar los vestidos negros y dar el toque necesario al estilo que deseamos lucir, combinan perfectamente con colores como el azul oscuros, el beige e incluso el verde. El siguiente modelo de zapato casual es el denominado calzado plano; debemos entender que no podemos estar todo el tiempo caminando con tacones o tacos altos debemos alternar el calzado para evitar dolores en los pies o eventuales deformaciones. Varias marcas se encuentran diseñando zapatos planos tanto casuales como estilosos; si queremos brindar un poco de glamour a nuestra apariencia podemos buscarlos en colores. (Calzados y Zapatos, 2014)

### **Tipos de zapatos para enfermos de los pies (Ortopédicos)**



**Gráfico 8.** Zapatos Ortopédicos

**Fuente:** (Farmacia Natural, 2014)

Los zapatos ortopédicos son aquellos prescritos por especialistas cuando se presenta alguna deformación o deficiencia en uno o ambos pies, ya sea de tipo óseo, muscular, neurológico, o articular, siempre y cuando estas deficiencias no se puedan corregir por sí solas a través del uso de zapatos comunes.

Lo más normal es utilizarlos por problemas de pie plano y desviación de metatarso, aunque hay otras muchas deficiencias para las que se hace necesario el uso de zapatos ortopédicos.

Tener problemas en los pies puede acarrear lesiones lumbares, dolores de espalda y desviaciones de columna si no se tratan con un buen ortopedista y se utilizan zapatos ortopédicos.

El zapato ortopédico tiene varias características especiales, como la “ortosis plantar”, es decir, una especie de plantillas ortopédicas utilizada para levantar el arco del pie. Este tipo de ortosis suele hacerse a medida dependiendo del tipo de problema detectado.

El zapato ortopédico además tiene una suela exterior especial y otra suela interior, contra refuerzos laterales y en puntera. Son zapatos ortopédicos porque también suelen tener caña alta, para proteger mejor el tobillo, facilitando la estabilidad y asegurando el apoyo del pie sobre la ortosis plantar, garantizado su eficacia.

### **Tipos de zapatos ortopédicos**

Existen desde zapatillas ortopédicas hasta botas ortopédicas.

- Zapatos ortopédicos de mujer en modelos totalmente actuales con diseños modernos.
- Aquellos orientados a los niños con problemas cuando comienzan a caminar. El uso del calzado ortopédico se ha reducido con el tiempo y actualmente solo se recetan por problemas neurológicos, de crecimiento o descompensación y desigualdades de longitud entre las extremidades.
- Ortopedia deportiva con plantillas y zapatillas ortopédicas para deportistas o aficionados que necesitan prevenir lesiones o tienen historial de lesiones en pies y tobillos. Incluyen siempre arco anatómico y pueden usarse para correr, u otro tipo de actividad física. Las plantillas ortopédicas tienen una función correctora. También se fabrican a medida porque se ajustan a la forma del pie y deben ser de un material transpirable que no genere malos olores. Plantillas ortopédicas: compensadoras, de apoyo y correctoras, dependiendo de su función en el pie. Son adaptables a cualquier zapato ortopédico.

- Zapatos ortopédicos postoperatorios. Dedicados a la rehabilitación tras una intervención quirúrgica. Realizados a medida en telas semirrígidas, se adaptan a las necesidades del paciente y cuentan con puntera y talón anchos para adaptar yesos o vendas si es necesario. Generalmente este tipo de zapato ortopédico se utiliza tras cirugías de dedos o metatarso trastornos o deformidades, sobre el yeso o en pies delicados. (Farmacia Natural, 2014)

### 1.5.1 Tipo de zapato elegido para comercializar en el centro de acopio y sus características

#### Zapatos deportivos



**Gráfico 9** Zapatos Deportivos

**Fuente:** (Zapatos.org, (2013))

Los zapatos deportivos se caracterizan por poseer una suela de goma, una cobertura de lona o piel y un sistema de cerramiento a base de cordones o velcro.

Su objetivo principal es servir como calzado cómodo a la hora de realizar deporte, tanto para hombres como para mujeres. Su uso se hizo popular a partir de los setenta cuando sufrieron un verdadero boom, aunque en origen su uso no estaba recomendado para el día a día ya que contribuyen a ligeras deformaciones en el pie tras un uso muy continuado

En la práctica han sustituido totalmente al zapato como calzado de las nuevas generaciones, que exigen moda y diseño a partes iguales con comodidad y confort. Las principales marcas productoras de este tipo de calzado, como Puma, Adidas, Nike,

y Reebok han visto al mundo de la zapatilla como un mercado gigantesco que abarca a varias generaciones y que mueve miles de millones al año. Las sneakers, como se las conoce en el mundo anglosajón, se han impuesto sobre cualquier otro tipo de calzado en los menores de 30 años.

Sin embargo, para los jóvenes y no tan jóvenes cuya profesión no les exija un dress code (código de vestimenta) determinado, este tipo de calzado es el rey por comodidad y tendencia, pudiendo oscilar su precio desde cosas asequibles hasta obras de arte contemporáneo prácticamente impagables.

### 1.5.2 Partes de un calzado



**Gráfico 10.** Partes de un calzado deportivo para atletismo

**Fuente:** (Todopodologia.es, (2012))

La Capellada: es la parte que cubre al pie. Influye en la comodidad del calzado, el soporte y la protección del pie y por último, define el estilo estético.

El Contrafuerte: está localizado en el área del talón de la capellada, rodea al talón y permite mantener al pie centrado y estable.

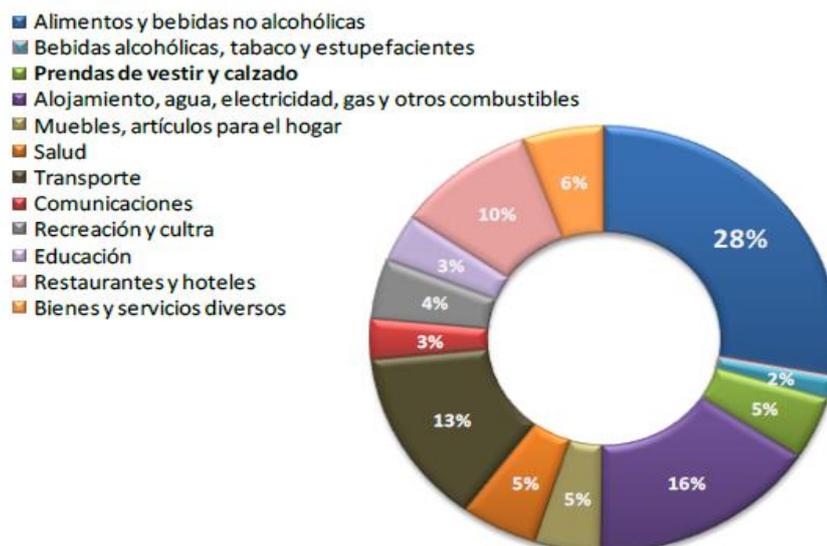
La Plantilla: es la parte inferior de la zapatilla o zapato en donde descansa el pie. Proporciona comodidad, amortiguación y soporte del arco. Suele ser removible.

La Entre suela: está ubicada bajo la plantilla. Su función es absorber el nivel de impacto y controlar la amortiguación del pie.

La Suela: es la parte inferior del calzado. Asegura tracción y durabilidad. Combinada con la entre suela determina factores como la flexibilidad, estabilidad y peso general del calzado. (Todopodologia.es, (2012))

## 1.6 Estrategias del sector calzado

De acuerdo a la Encuesta de Condiciones de Vida, Quinta Ronda (ECV); a nivel nacional el gasto mensual en prendas de vestir y calzado representó el 4,76% del gasto de consumo de los hogares. Este rubro ocupa el séptimo lugar en importancia dentro de una canasta compuesta por 12 categorías de consumo. La participación del gasto en prendas de vestir y calzado no muestra diferencias significativas entre los hogares del área urbana y rural. En las zonas urbanas el gasto representa el 4,83% del gasto total de consumo, mientras que en el sector rural es el 4,48%. (INEC (2014) Instituto Nacional de Estadísticas y Censos )



**Gráfico 11.** Estructura del gasto mensual de los hogares a nivel nacional

**Fuente:** (INEC (2014) Instituto Nacional de Estadísticas y Censos )

Al no ser un bien de primera necesidad, el gasto en prendas de vestir y calzado tiene una participación pequeña dentro del consumo mensual de los hogares, sin embargo más del 50% de los hogares a nivel nacional si realizan este tipo de gasto de manera trimestral, destinando en promedio de 75 dólares por concepto de prendas de

vestir (excluyendo uniformes escolares) y **36 dólares en calzado**. Es evidente la preferencia de los hogares por adquirir artículos confeccionados en lugar de mandarlos a elaborar.

En los últimos casi cuatro años se ha invertido un millón de dólares para implementar el centro de diseño de Ambato, a fin de mejorar la calidad, moda y tendencia en el calzado.

Con este objetivo se han realizado ruedas de negocio a escala nacional, cursos de capacitación y los fabricantes han obtenido créditos desde 50 mil hasta 100 mil dólares para adquirir nueva tecnología, materiales, entre otros. (Ecuadorinmediato.com, (2012))

Los representantes de la industria tienen en mente un proyecto concreto: mejorar la calidad, diversificar sus productos y tener mano de obra calificada, para lo cual consideran necesario profesionalizar la actividad. Tienen en mente la creación de un instituto, el mismo que sería en Tungurahua, tomando en cuenta que allí se concentra la mayor parte de la producción nacional.

Hasta que se concrete este proyecto, el sector realiza capacitaciones constantes a los artesanos y productores, la última fue sobre la biometría del calzado.

La creación de centros de diseño de calzado es una de las metas previstas por este gremio. Un centro bio-mecánico (estudio de las estructuras de carácter mecánico que existen en los seres vivos, en especial del cuerpo humano) establecerá cual es la horma del pie ecuatoriano para darle ventaja al sector.

Dado que no todos los humanos tienen las mismas proporciones anatómicas, para confeccionar ciertas prendas de ropa o accesorios de uso común es necesario realizar estudios antropométricos poblacionales que identifiquen la gama de variedades en las proporciones del cuerpo.

El sector manufacturero de calzado en Ecuador debe trabajar mucho en innovación, visión y gestión empresarial.

Adicionalmente se conoce que la CALTU presentó un proyecto a la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) para buscar la posibilidad de que sean las universidades las que formen profesionales en las áreas de diseño y procesos productivos del calzado. (Ecuadorinmediato.com, (2013))

Normalmente, los estudios antropométricos permiten conocer su tamaño, forma, proporciones, etc., con el fin de conocer su fuerza muscular y capacidad de trabajo en condiciones específicas.

En el caso del estudio bio-mecánico, el objetivo es reunir un conjunto de datos de las medidas básicas del pie de la población ecuatoriana para estudiarlas y crear zapatos con medidas que puedan ajustarse a las dimensiones y características del pie nacional.

El Instituto Valenciano del Calzado se especializa en este tipo de estudios, de hecho en Europa, algunas de sus investigaciones antropométricas han dado lugar a la estandarización de medidas y características de los zapatos de los atletas de ese continente.

Este instituto usa herramientas tecnológicas como programas de diseño 3D integrado para la personalización de calzado, basadas en los conocimientos y reglas de diseño que permiten adaptar las características del producto a las necesidades y preferencias del usuario.

Pero sobre todo en la confección y producción de hormas, plantillas y suelas. El aporte del Instituto Valenciano del calzado al proyecto se centrará en el estudio del usuario. Por una parte, para definir las especificaciones funcionales morfológicas y biomecánicas y desarrollar nuevas tecnologías para caracterizar al usuario y trasladar estos parámetros al diseño del calzado nacional. (Explored, (2013)).

Las empresas ecuatorianas productoras de calzado actualmente presentan nuevos diseños y fusiones. Los materiales con los que trabajan son cuero, cuero gamuzado, velour, gamuza, terciopelo, lona, seda y un sin número de variedades más. Además, las alpargatas disponibles en el mercado cuentan con una plantilla suave, cómoda y porosa para que el pie respire. Lo práctico de este accesorio es que combina con

cualquier look. Se puede usar con short, jean, vestido, falda, pantalón, leggins; en la playa o en la ciudad.

## **CAPITULO II**

### **2. ESTUDIO DE MERCADO DE EXPORTACIÓN DE ZAPATOS DEPORTIVOS**

#### **2.1 Objetivo del estudio de mercado**

Conocer los aspectos más importantes del Mercado Internacional de zapatos, destino final del calzado deportivo ecuatoriano sujeto de exportación así como los factores que influyen en su comercialización.

#### **Planteamiento del problema**

La falta de promoción del calzado ecuatoriano y la crisis de este sector hace cinco años, junto a un desconocimiento de la demanda de estos productos en los mercados internacionales ha restado interés en los productores hacia la exportación de calzado. El precio bajo al que se lo comercializa ha hecho que los fabricantes no inviertan en tecnología para generar un producto adecuado para la comercialización internacional.

La trascendencia del tema, radica en la búsqueda de nuevos productos que generen alta rentabilidad a bajos costos y sean comercializados en los mercados Internacionales.

Cabe recalcar la importancia del proyecto en lo concerniente al ámbito comercial, por tal motivo la creación de un centro de acopio es una necesidad imperante, pues motiva a las empresas de calzado de Ambato y todo el Ecuador a fabricar productos de calidad para su comercialización a otros mercados fuera del país.

#### **2.2. Características del Mercado Internacional**

El comercio mundial esta manejado por empresas multinacionales, propietarias de las principales marcas. El desarrollo del producto, la comercialización y promoción constituyen las áreas prioritarias; mientras que la fabricación física se ha dejado para

los países que tienen mayor disponibilidad financiera, disciplina y/o costos laborales bajos. (CEP (2001) Centro de Estudios para la Producción)

### 2.2.1. Generalidades

El calzado deportivo de mayor exportación a varios países según estadísticas del Banco Central del Ecuador es:

**Tabla 2**

Calzado deportivo de mayor exportación

DESCRIPCION
CALZADO DE TENIS, BALONCESTO, GIMNASIA, ENTRENAMIENTO Y CALZADOS SIMILARES

**Fuente:** (BCE (2014) Banco Central del Ecuador)

El calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento y calzados similares son exportados desde el año 2009 al 2013 a los siguientes países:

**Tabla 3**

Países de mayor exportación desde Ecuador en los años 2009 – 2013

PAIS
PERU
COSTA RICA
MEXICO
COLOMBIA
ESTADOS UNIDOS
PANAMA
ITALIA
CUBA

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2014)

a) **Perú**



**PERU**

**Gráfico 12.** Bandera de la Republica de Perú

**Fuente:** (Taringa, (2014))

**Situación Geográfica**

El Perú está situado en la Zona Tórrida del Sur, en la parte central y occidental de la América del Sur. El territorio peruano se extiende a lo largo de más de 18° de latitud sur y a lo ancho de unos 13° de longitud occidental.

Su posición geográfica se halla enmarcada entre los siguientes puntos extremos: Guepí, situado en la frontera con Colombia, es la punta extrema más al Norte. Se halla a 0°01'48'' de longitud occidental.

El punto extremo Sur es Pascana del Hueso, lugar en la frontera con Chile a 18°21' 03'' de latitud sur y a 70°22' 56'' de longitud occidental. La desembocadura del río Heath, el río Madre de Dios, es el punto extremo al Este, se halla a 12°30'11'' de latitud sur y a 68°39'27'' de longitud occidental. Punta Balcón al Oeste, a orillas del Océano Pacífico; en el departamento de Piura, es la punta más occidental, se encuentra a 4°40' 44,5'' de latitud Sur y a 81°19'34'' de longitud oeste. (Plataforma Educativa Carpeta Pedagógica, 2014)

El Perú limita por el norte, con Ecuador (1.520 Km. de frontera) y con Colombia (1506 Km. de frontera); por el este, con Brasil (2 822 Km. de fronteras), con Bolivia (1047 Km. de fronteras); por el sur con Chile (169 Km. de fronteras); y por el Oeste con el Océano Pacífico (3080 Km.). El Perú, tiene un total perimétrico de fronteras de 10.153 Kilómetros.



**Gráfico 13.** Límites Del Perú

**Fuente:** (Plataforma Educativa Carpeta Pedagógica, 2014)

### **Capital**

Lima

### **Moneda**

Nuevo Sol Peruano

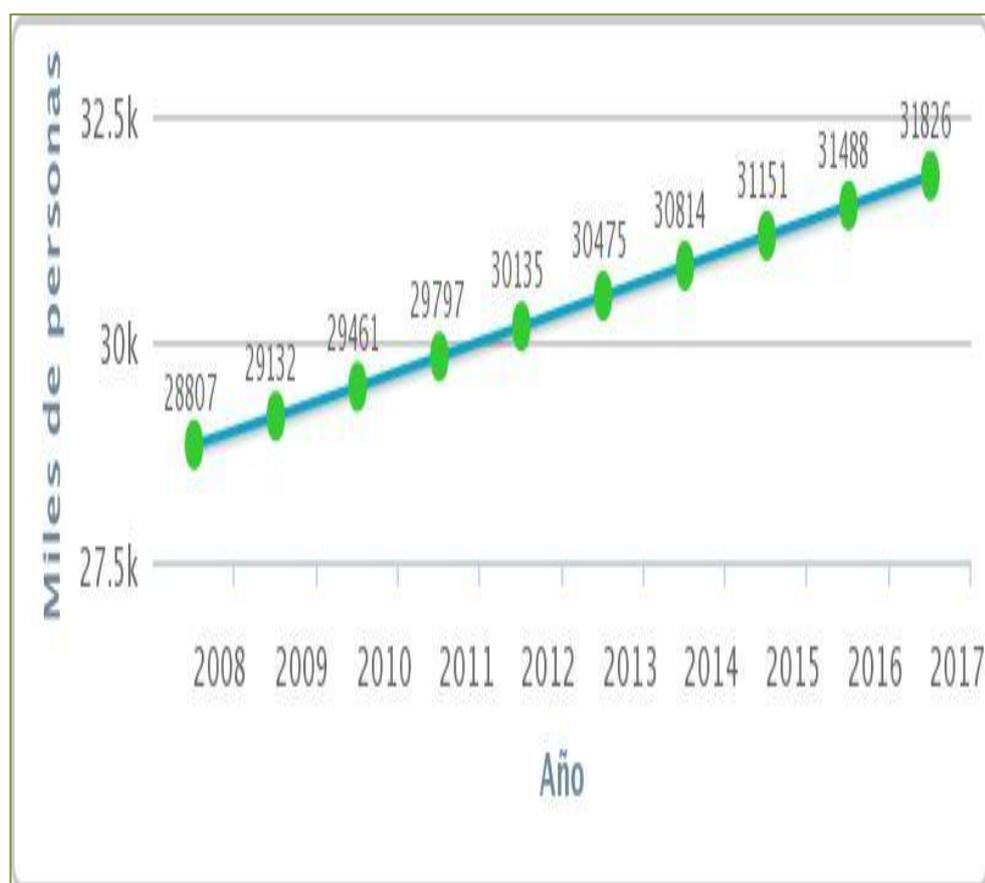
### **Población**

Alrededor del 45% de la población peruana es descendiente de los incas, nativos del territorio. El 37% son mestizos, mezcla de esta civilización india con los españoles. Un 15% son blancos, descendientes de europeos y el resto son descendientes de africanos, japoneses y chinos.

Al año 2013, en el Perú hay 30 millones 475 mil personas, de acuerdo a lo informado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), que revela, asimismo, que las mujeres representan el 49.9% del conjunto.

Además se informa que la edad mediana de la población peruana se sitúa en 25 años. De otro lado, el INEI informó que cada hora se registran 60 nacimientos y 14 defunciones en el Perú. Durante el 2012, la tasa de crecimiento anual de la población fue de 1.13%. Según las proyecciones, la población será de 40 millones 111 mil habitantes para el 2050. (INEI (2013) Instituto Nacional de Estadística e Informática )

**Estimación oficial de la población, al 30 de junio de cada año. (En miles)**



**Gráfico 14.** Crecimiento Poblacional del Perú

**Fuente:** (INEI (2013) Instituto Nacional de Estadística e Informática )

### **Provincias con mayor población**

Las provincias con mayor población son Lima, Callao, Arequipa, Trujillo, Chiclayo y Piura.

**Tabla 4**

Población por principales Provincias de Perú

Departamento	Provincia	Población
<b>Provincias con mayor población</b>		
Lima	Lima	8 617 314
Prov. Const. del Callao	Prov. Const. del Callao	982 800
Arequipa	Arequipa	947 384
La Libertad	Trujillo	928 388
Lambayeque	Chiclayo	843 445
Piura	Piura	744 659
Loreto	Maynas	554 705
Junín	Huancayo	499 432
Cusco	Cusco	435 114
Áncash	Santa	430 925
Cajamarca	Cajamarca	375 227
Ucayali	Coronel Portillo	370 098
Ica	Ica	353 611
Piura	Sullana	312 307
Tacna	Tacna	307 608
Huánuco	Huánuco	304 487
Lambayeque	Lambayeque	291 006
Puno	San Román	282 043
Ayacucho	Huamanga	266 390
Junín	Satipo	254 488
Puno	Puno	245 925
Lima	Cañete	226 260
Lima	Huaura	215 138
Ica	Chincha	212 643
Cajamarca	Jaen	198 661
Junín	Chanchamayo	196 791
Lima	Huaral	185 076
San Martín	San Martín	181 946
Cusco	La Convención	179 670
Cajamarca	Chota	166 757
Apurímac	Andahuaylas	165 165
Áncash	Huaraz	162 889
Tumbes	Tumbes	161 257

**Fuente:** (Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI), 2013, pág. 2)

En el año 2013, el 61,4% de la población reside en siete departamentos: Lima, Piura, La Libertad, Cajamarca, Puno, Junín y Cusco.

La densidad poblacional del país es de 23,7 hab./km<sup>2</sup>; siendo mucho mayor en la Provincia del Callao (6 686,6 hab./km<sup>2</sup>) y en los departamentos ubicados en la Costa del país.

Si se compara por departamentos, Lima presenta una densidad de 274,2 hab./km<sup>2</sup>, seguida de Lambayeque con 87,2 hab./km<sup>2</sup>, La Libertad con 71,2 hab./km<sup>2</sup> y Piura con 50,6 hab./km<sup>2</sup>. (Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI), 2013, pág. 3)

## b) Costa Rica



### COSTA RICA

**Gráfico 15.** Bandera de la República de Costa Rica

**Fuente:** (Taringa, (2014))

### Situación Geográfica

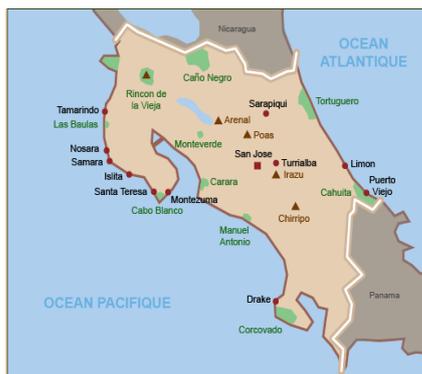
La República de Costa Rica se encuentra en América Central. Sus fronteras son:

**Norte:** Nicaragua.

**Sur:** Panamá.

**Este:** Mar Caribe.

**Oeste:** Océano Pacífico. (6 Congreso de Neurología, 1999)



**Gráfico 16.** Límites De Costa Rica

**Fuente:** (Vacances Amerique Latine, 2014)

**Principales Ciudades**

La Capital es San José. Otras ciudades importantes son Limón, Puntarenas y Alajuela.

**Área Total**

El área total es de 51.060 kilómetros cuadrados.

**Características geográficas**

La mayor parte del territorio costarricense está situado a una altura entre 915 y 1.830 metros sobre el nivel del mar.

Un gran territorio montañoso se extiende a casi todo lo largo del país, este incluye la Cordillera de Talamanca, la Cordillera Central y la Cordillera de Guanacaste, las elevaciones más significativas elevaciones más significativas son el pico Chirripó Grande (3.819 m), y el volcán, aun activo, de Irazú (3.432 m). Pasee también la Meseta Central, situada entre las cordilleras y es donde se encuentra el mayor volumen de la población.

En la costa del Caribe se encuentran tierras más bajas. Pueden observarse algunas bahías, entre las que se destacan el Golfo de Nicoya, Golfo Dulce y Bahía Coronada. El río principal es el río San Juan, que forma parte de la frontera con Nicaragua.

**Clima**

Predomina un clima de tropical a templado. El promedio anual de temperatura es de 31,7° a 16,7° C.

**Moneda**

La unidad monetaria es el Colón.

**Recursos Naturales**

Posee tierras fértiles para el cultivo en la Meseta Central y en el valle de los ríos. Entre los recursos minerales se encuentra la bauxita. En las costas puede encontrarse atún, tiburones, tortugas.

### **Flora y Fauna**

Pueden encontrarse variedades de arboles maderables como ébano y cedro entre otras. En Costa Rica existen más de 1.000 especies de orquídeas.

La fauna incluye pumas, jaguares, monos y alrededor de 725 especies de aves, entre otros.

### **Población**

En su mayoría son descendientes de españoles. Los blancos y mestizos forman el 96% de la población. Existen una pequeña comunidad de negros, de origen jamaicano.

### **Educación**

La enseñanza primaria y secundaria es gratuita y obligatoria entre las edades de 6 a 13 años. La prominente Universidad de Costa Rica, en San José, fue fundada en 1.843. (6 Congreso de Neurología, 1999)

### **c) México**



#### **MEXICO**

**Gráfico 17.** Bandera de la Republica de México

**Fuente:** (Taringa, (2014))

### **Situación Geográfica**

Los Estados Unidos mexicanos se encuentran en América del Norte.

Sus fronteras son:

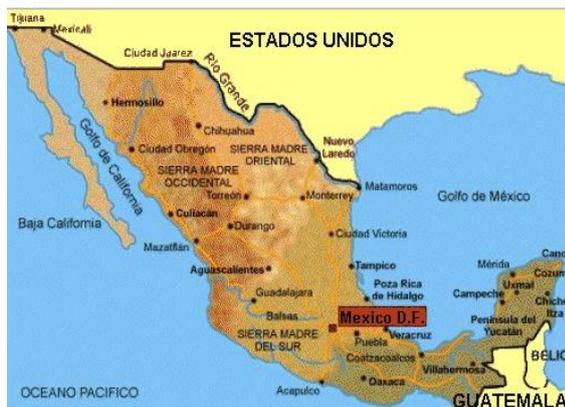
**Norte:** Estados Unidos.

**Sur:** Belice y Guatemala.

**Este:** Golfo de México y Mar Caribe.

**Oeste:** Océano Pacífico.

También pertenecen al territorio mexicano algunas islas fuera del continente. (6 Congreso de Neurología, (1999))



**Gráfico 18.** Límites de México

**Fuente:** (Profesor en Línea, (2010))

### Principales Ciudades

La capital es México D.F. que es además la ciudad más grande del país. Otras ciudades importantes son Guadalajara, Netzahualcóyotl, Monterrey, Puebla, León, Ciudad Juárez, Tijuana.

### Área Total

Ocupa un área total de 1.958.201 kilómetros cuadrados.

### Características geográficas

La mayoría del territorio mexicano se encuentra es una plataforma a una gran altura sobre el nivel del mar. Los dos sistemas montañosos que posee son la Sierra Madre Occidental y la sierra Madre Oriental, donde se encuentra una región denominada la junta. En esta región existe una maza de montañas volcánicas donde se destaca el Tehuantepec.

La característica más prominente de la topografía mexicana es la existencia de una gran plataforma central. Dos grandes valles se encuentran en ella, el Bolsón de Maipi y el Valle de Anáhuac, al centro de México. Las costas son planas, generalmente bajas y con bastante arena, por lo que hay buenas playas.

México tiene poca cantidad de ríos y muchos de ellos no son navegables. Se destaca el Río Grande, también llamado Río Bravo; que forma la frontera con los Estados Unidos. En el valle también existen algunos lagos.

### **Población**

La población mexicana está compuesta por tres grandes grupos: los descendientes de europeos descendientes de nativos autóctonos de la región y los mestizos; mezcla fundamentalmente de españoles e indios nativos de la zona.

### **Moneda**

La moneda oficial es el nuevo peso.

### **Clima**

México está dividido por el Trópico de Cáncer, la región sur se encuentra en una zona tórrida. En general, el clima varía de acuerdo la altura. En las regiones bajas hay un clima cálido.

La humedad ambiental es extremadamente alta y las temperaturas pueden variar entre 16° y 49°C. En las regiones templadas puede haber una variación de temperaturas de 17° a 21°C, mientras que en las zonas frías el promedio es de 6° a 19°C.

### **Recursos Naturales**

Los recursos minerales en México son muy ricos y variados. Casi todos los minerales pueden encontrarse como reservas en este país, incluyendo el cobre, hierro, fosfato, uranio, plata, oro, cobre y el zinc entre otros muchos. México es productor de petróleo y gas natural pues tiene enormes reservas de estos recursos. Es productor también de maderas preciosas y tiene buenas condiciones para el desarrollo de la agricultura. (6 Congreso de Neurología, (1999))

d) **Colombia**



**Gráfico 19.** Bandera de la República de Colombia

**Fuente:** (Taringa, (2014))

**Situación Geográfica**

La República de Colombia se encuentra en el noroeste del Continente Suramericano. Sus fronteras son:

**Norte:** Panamá y el Mar Caribe

**Sur:** Perú

**Este:** Venezuela

**Oeste:** Océano Pacífico (6 Congreso de Neurología, 1999)



**Gráfico 20.** Límites de Colombia

**Fuente:** (Colombia sin Palabras, (2014))

### **Principales Ciudades**

La capital de Colombia es Bogotá, que además es la ciudad más grande. Otras ciudades son: Medellín, Cali, Barranquilla y Cartagena.

### **Área Total**

El área total de Colombia es de unos 1.141.748 kilómetros cuadrados.

### **Características Geográficas**

La característica topográfica más significativa de Colombia es la existencia de los Andes que se encuentran en la parte central y oeste y atraviesan de norte a sur casi todo el país, cuyas elevaciones más importantes son el Pico Cristóbal Colón (5.775 m) y los picos Huila (5.750 m) y Tolima (5.215 m). En la zona sur hay selvas donde se encuentra el Rio Caquetá y otros afluentes del Amazonas.

En la zona norte, que es la mayor del país hay un territorio de mesetas y llanos, bañados por el rio Meta y otros afluentes del Orinoco. Colombia posee muchos ríos, pero no tiene grandes bahías naturales.

### **Población**

Más del 50% de la población colombiana es mestiza. Alrededor de un 20% son blancos, descendientes de europeos, un 14% son mulatos y el resto está formado por negros y descendientes de los primeros pobladores de la América.

### **Clima**

En las zonas bajas predomina un clima tórrido, con una temperatura promedio de 24° a 27°C. En otras zonas más elevadas posee un clima subtropical, y en las zonas más altas ya existe un clima frío, con temperaturas promedio de 18° a 13°C. En la costa del Pacífico hay fuertes precipitaciones, mientras que en la oriental de la cordillera prevalece un clima más seco.

### **Recursos Naturales**

Los recursos minerales son muy variados. Colombia es la mayor fuente de esmeraldas del mundo. Otras reservas significativas incluyen petróleo, gas natural,

carbón, oro, plata, hierro, sal, platino y algo de uranio. (6 Congreso de Neurología, 1999)

e) **Estados Unidos**



**Gráfico 21.** Bandera de la República de Estados Unidos

**Fuente:** (Taringa, (2014))

**Situación Geográfica**

Los Estados Unidos de América están formados por 48 estados en el territorio de América del Norte y además Alaska y Hawai. Otras áreas corresponden a los territorios de Puerto Rico, Samoa, Guam y las Islas Virginia. Las fronteras del territorio continental son:

**Norte:** Canadá (zona de los Grandes Lagos).

**Sur:** México (rio Bravo), el Golfo de México y el Océano Atlántico.

**Este:** Océano Atlántico

**Oeste:** Océano Pacífico (6 Combencion de Neurología, (1999))



**Gráfico 22.** Límites de Estados Unidos

**Fuente:** (Free World Maps, (2014))

### **Principales Ciudades**

La capital del país es Washington D. C. aunque la ciudad más grande es Nueva York.

### **Área total**

Los Estados Unidos ocupan un área total de 9.666.861 kilómetros cuadrados aproximadamente.

### **Características geográficas**

Por la extensión de territorio, los Estados Unidos poseen una enorme variedad de topografías, tiene una gran diversidad de sistemas montañosos, ríos, lagos y otros accidentes geográficos.

### **Población**

Estados Unidos, producto de la inmigración, es una nación donde coexisten muchas etnias y nacionalidades, donde se destacan poblaciones de blancos en un 84%, negros en un 12%, descendientes de nativos de la zona un 1%, asiáticos un 3%, hispánicos en un 8%. También hay un número considerable de inmigrantes judíos, hindúes y europeos.

### **Clima**

En general, la intensidad solar, y las temperaturas van disminuyendo del sur hacia el norte. En los Estados Unidos hay una gran diversidad de climas, debido a la gran extensión de su territorio.

Posee desde un clima cálido y tropical como en la Florida hasta frío y seco como en Alaska.

### **Recursos Naturales**

El territorio de los Estados Unidos es muy rico en recursos naturales: las diversas condiciones climáticas son favorables para la variedad de productos agrícolas. Posee yacimientos significativos de muchos e importantes minerales. Sin embargo, importa gran parte de los recursos que necesita para la industria y otras esferas. (6 Combencion de Neurologia, (1999))

**f) Panamá**

**Gráfico 23.** Bandera de la República de Panamá

**Fuente:** (Taringa, (2014))

**Situación Geográfica**

La República de Panamá está ubicada en el centro del Hemisferio Occidental, entre las siguientes coordenadas: los 7°12'07" y 9°38'46" de Latitud Norte y los 77°09'24" y 83°03'07" de Longitud Oeste. Limita al Norte con el Mar Caribe, al Este con la República de Colombia, al Sur con el Océano Pacífico y al Oeste con la República de Costa Rica.

Panamá forma un eslabón entre América Central y América del Sur, constituyendo un istmo de 80 Km. de ancho en su sección más angosta.

**Organización territorial**

Panamá comprende 9 provincias, 3 comarcas indígenas con nivel de provincia y 2 comarcas indígenas con nivel de corregimiento:

**Provincias**

1. Bocas del Toro, capital Bocas del Toro
2. Coclé, capital Penonomé
3. Colón, capital Colón
4. Chiriquí, capital David
5. Herrera, capital Chitré
6. Los Santos, capital Las Tablas
7. Panamá, capital Panamá

8. Veraguas, capital Santiago de Veraguas

### Comarcas Indígenas con nivel de provincia

1. Emberá-Wounaan, capital Unión Chocó
2. Kuna Yala, capital El Porvenir
3. Ngobe-Buglé, capital Chichica

### Comarcas Indígenas con nivel de corregimiento

1. Kuna de Madugandí
2. Kuna de Wargandí (Panama en el Exterior, 2014)



**Gráfico 24.** Límites de Panamá

**Fuente:** (Gallery, 2014)

### Principales Ciudades

Las principales ciudades de Panamá son: Colon, la capital Panamá, Veraguas, Chiriquí, Coclé. (20 Minutos.es, 2014)

## Población

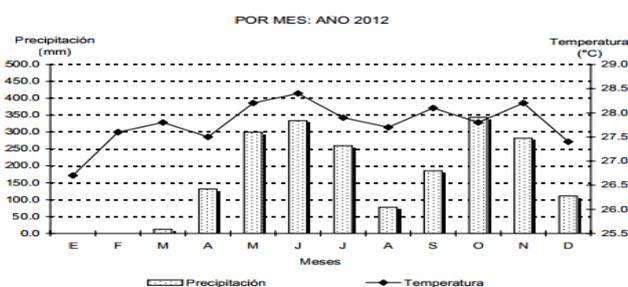
**Tabla 5**

Población total de Panamá del año 2008 al 2012

<b>ESTIMACION DE LA POBLACION TOTAL EN LA REPUBLICA DE PANAMA</b>					
<b>SEGÚN SEXO Y GRUPOS DE EDAD AÑOS 2008-12</b>					
<b>SEXO Y GRUPOS DE EDAD</b>	<b>ESTIMACION AL 1 DE JULIO</b>				
	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>TOTAL</b>	3.537.986	3.600.000	3.661.835	3.723.821	3.787.511

**Fuente:** (Instuto Nacional de Estadísticas y Censos de Panama, 2010)

## Clima



**Gráfico 25.** Clima por mes en Panamá en grados centígrados

**Fuente:** (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Panama, 2010)

## Recursos Naturales

Es el país más meridional de la región, es también uno de los más biodiversos. Por su cercanía a América del Sur, alberga varias especies sudamericanas como el poncho o capibara (el roedor más grande del mundo), el oso frontino u oso de anteojos. y la guacamaya azul y amarillo (Ara ararauna). Esta causa hace que Panamá posea una mayor biodiversidad que otros países de la región, como El Salvador o Belice, y un mayor número de especies en algunos géneros.

Es el primer país de la región en peces (1.497, especies), en aves (957 especies) y en mamíferos (229 especies, incluyendo el mayor número de primates de la región)

con notables endemismos como el mono aullador de Coiba (*Alouatta coibensis*), el agutí o ñeque de la isla de Coiba (*Dasyprocta coibae*) o el perezoso pigmeo de la isla Escudo de Veraguas (*Bradypus pygmaeus*). Posee 10.115 especies de plantas, de reptiles 229 especies y de anfibios 179 especies. (Los Recursos Naturales de Panama, (2014))

**g) Italia**



**Gráfico 26.** Bandera de la Republica de Italia

**Fuente:** (Taringa, (2014))

**Situación Geográfica**

Italia es una república situada al sur de Europa. Sus fronteras son:

**Norte:** Suiza

**Noroeste:** Francia

**Sur:** Mar Mediterráneo

**Este:** Eslovenia y Mar Adriático

**Oeste:** Mar Mediterráneo

También pertenecen a Italia algunas islas situadas en el Mar Mediterráneo como la isla de Elba, Sardinia y Sicilia y otras más pequeñas.

Dentro del territorio italiano se encuentran enclavados estados independientes como San Marino y el Vaticano.



**Gráfico 27.** Límites de Italia

**Fuente:** (Ambitalia, 2014)

**Principales Ciudades**

La capital es Roma, que es además la mayor ciudad. Otras ciudades importantes son Milán, Nápoles, Turín, Palermo, Génova, Bologna, Florencia, Bari, Catania y Venecia.

**Extensión**

De noroeste a sureste del país hay alrededor de 1145 kilómetros de largo; con la península de norte a sur, Italia tiene una longitud de 1360 kilómetros. El ancho mayor de oeste a este es de unos 610 kilómetros en la zona continental y 240 kms, en la península.

**Área total**

Italia ocupa un área total de 301.302 kilómetros cuadrados.

**Características geográficas**

Más de la mitad del territorio italiano se encuentra formando una península que se al sureste del mar Mediterráneo. Al norte se destaca la Cordillera de los Alpes donde se encuentran el Monte Cervino (4.478 m) y Monte Rosa (4.683 m). El pico más alto de Italia es Monte Bianco, en la frontera entre Italia y Francia, con unos 4.807 metros de altura. Entre los Alpes y los Apeninos se encuentran el valle de Lombardía, bañado por el río Po. La costa de Italia que se encuentra en el Mar Adriático es baja y con mucha arena. La costa oeste se caracteriza por tener una cantidad bahías y golfos. En Sicilia se encuentra el volcán Etna.

**Población**

La población italiana está formada en su gran mayoría por descendientes de los pobladores autóctonos del lugar.

**Moneda**

La unidad de moneda italiana se denomina lira.

## **Clima**

El clima en Italia es variado, desde un clima frío en las elevaciones de los Apeninos y los Alpes, hasta semitropical en la costa de Liguria. El promedio de temperatura anual gana rangos de 11°C a 19°C; alrededor de 13°C en el valle del Po, 18° en Sicilia y 14,5°C en las costas bajas. Las condiciones climáticas en la península se caracteriza por variaciones regionales, resultado de las diferencias entre los sistemas montañosos y la influencia de los vientos de los mares.

En las regiones bajas los inviernos son suaves y las temperaturas se modifican por las brisas del Mediterráneo. Sin embargo, en las zonas altas las temperaturas son más frías, aun en las mismas latitudes. En contraste con las condiciones semitropicales, cerca del Golfo de Génova el clima es continental, con veranos cálidos y severos inviernos y con muchas precipitaciones.

## **Recursos Naturales**

Italia posee pocos recursos naturales, el suelo y las condiciones climáticas son adversas para un buen desarrollo de la agricultura. Tiene muy pocos recursos minerales aunque hay algunos yacimientos de gas natural, petróleo, lignito, sulfuro y pirita; otros depósitos incluyen zinc, mercurio, manganeso y bauxita. Muchos de estos se encuentran en las islas de Sicilia y Sardinia.

Sin embargo, Italia es rica en varios tipos de piedra para la construcción, posee mármoles de gran calidad y peces de alto valor comercial en las aguas territoriales.

## **Flora y Fauna**

La flora en las regiones central y bajas es típicamente Mediterránea. Las características de la vegetación es la existencia de olivos, algunas palmas y cítricos. Otras variedades comunes, especialmente en el sur, son la higuera, dátiles, granada, caña de azúcar, almendros y algodón. La vegetación cerca de los Apeninos se asemeja a la de Europa Central.

En Italia hay pocas variedades de animales, comparado con otras regiones de Europa; en pequeña cantidad pueden encontrarse marmotas, cabras montesas. El oso, antes en grandes cantidades, se encuentra actualmente casi en extinción, pero los lobos y los jabalíes pueden encontrarse en cantidades considerables en las regiones

montañosas. Otro animal común es la zorra. Existen también variedades de aves depredadoras, águilas, buitres, gallinazos y falcones, así como diversas especies de reptiles. (6 Congreso de Neurología , 1999)

## h) Cuba



**Gráfico 28.** Bandera de la República de Cuba

**Fuente:** (Taringa, (2014))

### Situación Geográfica

Cuba es un archipiélago cuyas fronteras son:

**Norte:** Península de la Florida (Estados Unidos). Separadas por el Estrecho de la Florida.

**Sur:** Islas del Caribe, bañadas todas por el Mar Caribe.

**Este:** Separada de la Isla la Española por el Paso de los Vientos, entre el Océano Atlántico y el Mar Caribe.

**Oeste:** Península de Yucatán (México). Separada por el Canal de Yucatán.



**Gráfico 29.** Límites de Cuba

**Fuente:** (Google Mapa político de Cuba, (1994))

**Principales Ciudades**

La capital es la ciudad de la Habana. Otras ciudades importantes son el Municipio Isla de la Juventud, Santiago de Cuba, Camagüey, Holguín, Guantánamo, Santa Clara, Cienfuegos, y Matanzas.

**Extensión**

Alrededor de 1225 km desde el Cabo de San Antonio hasta la Punta de Maisí (de oeste a este) y alrededor de 80 km de norte a sur.

**Área Total**

Cuba ocupa un área total de 114.524 kilómetros cuadrados aproximadamente.

**Características geográficas**

Posee un terreno fértil. Las principales elevaciones son la Sierra de los Órganos, Sierra del Rosario y la Sierra Maestra, donde se destaca el Pico Turquino (2000 m sobre el nivel del mar).

Posee ríos en general cortos y poco navegables, sin embargo, posee muchas bahías. Y en toda su costa, rodeada de mar, hermosas playas.

**Población**

Tiene alrededor de 11 millones de habitantes. La población blanca, que corresponde a la mayoría, está formada fundamentalmente por descendientes de inmigrantes españoles, aunque hay también un alto nivel de mestizaje conformado por blancos, negros y chinos.

**Clima**

Semitropical, con una temperatura media anual de 25°C. Humedad relativa de un 80%. Es ocasionalmente afectada por huracanes y tormentas tropicales, durante los meses de agosto a octubre.

## Recursos Naturales

Agricultura (caña de azúcar, tabaco y café fundamentalmente). Reservas Minerales (níquel, cromo, cobalto, hierro y manganeso fundamentalmente).

## Flora y Fauna

Variada vegetación tropical, donde se destacan las palmas, majagua, granadilla y cítricos. Animales autóctonos como la jutia, caimanes, tortugas. Especies marinas como crustáceos (langosta), robalo, ronco, manjúa, atún. Uno de los animales acuáticos en extinción que existe en Cuba es el manatí.

## 2.3 Condición Comercial

### Exportaciones de la Industria del calzado Deportivo

La producción ecuatoriana de calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento y calzados similares, se encuentra exportando 2.668,87 toneladas y 10.394,47 en valor FOB en miles de dólares desde Enero del 2009 a Diciembre del 2013 como indica la tabla 6.

**Tabla 6**

Estadísticas de exportación de calzado deportivo años 2009 – 2013

toneladas y miles de dólares			
Desde (aaaa /mm) 2009/01	hasta (aaaa /mm) 2013/12		
DESCRIPCION	TONELADAS	FOB - DÓLAR	% / TOTAL FOB - DÓLAR
<b>CALZADO DE TENIS, BALONCESTO, GIMNASIA, ENTRENAMIENTO Y CALZADOS SIMILARES</b>	2.668,87	10.394,47	100,00
	<b>2.668,87</b>	<b>10.394,47</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** (BCE (2014) Banco Central del Ecuador)

### Importaciones de la Industria del calzado Deportivo

La producción de los países que exportan al Ecuador calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento y calzados similares, han estado exportando 1.172,49

toneladas, 36.390,11 en valor FOB en miles de dólares desde Enero del 2009 a Diciembre del 2013 y 37.149,58 en valor CIF en miles de dólares desde Enero del 2009 a Diciembre del 2013 como indica la tabla 7.

**Tabla 7**

Estadísticas de importación de calzado deportivo años 2009 – 2013

toneladas y miles de dólares				
Desde (aaaa /mm)	hasta (aaaa /mm)			
2009/01	2013/12			
DESCRIPCION	TONELADAS	FOB - DÓLAR	CIF - DÓLAR	% / TOTAL FOB - DÓLAR
<b>CALZADO DE TENIS, BALONCESTO, GIMNASIA, ENTRENAMIENTO Y CALZADOS SIMILARES</b>	1.172,49	36.390,11	37.149,58	100,00
	<b>1.172,49</b>	<b>36.390,11</b>	<b>37.149,58</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** (BCE (2014) Banco Central del Ecuador)

### Balanza comercial de la industria de calzado deportivo

Como indican las tablas 6, y la tabla 7, las importaciones respecto a las exportaciones de calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento y calzados similares, son mayores en valor FOB en miles de dólares, pero también se demuestra que las cantidades en toneladas de las exportaciones de Ecuador hacia el mundo son mayores lo que indica que el valor FOB en miles de dólares es mucho más elevado el momento de importar calzado deportivo a Ecuador, como refleja la tabla 8.

**Tabla 8**

Balanza comercial de la industria de calzado deportivo del año 2009 al 2013

DESCRIPCION	EXPORTACION EN FOB MILES DE DOLARES	IMPORTACION EN FOB MILES DE DOLARES	DIFERENCIA EN FOB MILES DE DOLARES
<b>CALZADO DE TENIS, BALONCESTO, GIMNASIA,</b>	10.394,47	36.390,11	-25.995,64

CONTINÚA



ENTRETENIMIENTO Y CALZADOS SIMILARES	EXPORTACION EN TONELADAS	IMPORTACION EN TONELADAS	DIFERENCIA EN TONELADAS
	2.668,87	1.172,49	1.496,38

**Elaborado por:** Fernando Valdiviezo

De esta manera se observa en la tabla 8, que la balanza comercial en valor FOB en miles de dólares presenta un déficit comercial de -25.995,64, dando como resultado un valor negativo al restar las exportaciones con un valor FOB en miles de dólares de 10.394,47 con respecto a las importaciones que tienen un valor FOB en miles de dólares mayor de 36.390,11.

También se puede observar que las cantidades en toneladas es mayor a las exportaciones con 2.668,87 toneladas menos las 1.172,49 toneladas de importación lo que nos da un Superávit en la balanza comercial al reflejar un resultado de 1.496,38 toneladas a favor de las exportaciones por parte del Ecuador, lo que hace ver que se incrementó las exportaciones en toneladas desde el año 2009 al año 2013.

## 2.4 Países compradores de calzado deportivo a nivel Mundial

A nivel mundial Ecuador exporta zapatos deportivos según los indicadores estadísticos del Banco Central del Ecuador en donde se reflejan los principales países compradores de calzado deportivo.

Para el presente estudio de mercado de calzado deportivo que se basará en el Arancel Nacional de Importaciones en donde al clasificar la partida arancelaria **64.04** que es la de **Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de materia textil**. Al clasificar en el sistema armonizado la sub partida **64.04.11** que es la de **Calzado de deporte; calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento y calzados similares**, está a su vez se sub clasifica en dos sub partidas sub regionales que son las sub partidas que se podría utilizar para la exportación de zapatos deportivos. La primera sub partida es la **64.04.11.10** que es la de **Calzado de Deporte** y la otra sub partida es la **64.04.11.20** cuya descripción

según el arancel de importaciones es la de **Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento, y calzados similares.**

Para la primera sub partida que es la **64.04.11.10.00**, con la descripción de **Calzado de Deporte** según la tabla 9, en donde se observa que la exportación desde enero del año 2009 a diciembre del año 2013 solo existen exportaciones a Estados Unidos.

**Tabla 9**

Exportaciones de la partida 64.04.11.10.00 de Calzado de Deporte por país años 2009 – 2013

CONSULTA DE TOTALES POR NANDINA - PAIS					
toneladas y miles de dólares					
EXPORTACIONES	Desde (aaaa /mm)		hasta (aaaa /mm)		
	2009/01		2013/12		
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION	PAIS	TONELADAS	FOB - DÓLAR	% / TOTAL FOB - DÓLAR
<b>6404111000</b>	CALZADO DE DEPORTE	ESTADOS UNIDOS	0,09	0,14	100,00
<b>TOTAL GENERAL</b>		# PAISES: 1	<b>0,09</b>	<b>0,14</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2014)

Se observa en la tabla 9, que las exportaciones de la sub partida **64.04.11.10.00** de **Calzado de Deporte** desde enero del año 2009 a diciembre del año 2013 solo se exportó a Estados Unidos el 0,09 en toneladas y 0,14 en FOB en miles de dólares, que da un porcentaje de participación del 100%.

En la siguiente tabla 10, se observa que las exportaciones de enero del año 2009 a diciembre del año 2013, de la sub partida **64.04.11.20.00** cuya descripción según el arancel de importaciones es la de **Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia,**

**entretenimiento, y calzados similares**, hace sus exportaciones a los siguientes países: Perú, Costa Rica, México, Colombia, Italia, Cuba, Estados Unidos y Panamá.

**Tabla 10**

Estadísticas de exportaciones de la partida 64.04.11.20.00 de Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento, y calzados similares por de año 2009 – al año 2013

CONSULTA DE TOTALES POR NANDINA - PAIS					
toneladas y miles de dólares					
		Desde (aaaa /mm)	hasta (aaaa /mm)		
EXPORTACIONES		2009/01	2013/12		
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELAD AS	FOB DÓLA R	% TOTAL FOB – DÓLAR
6404112000	CALZADO DE TENIS BALONCESTO, GIMNASIA ENTRETENIMIEN TOY CALZADOS SIMILARES	PERU	2.606,05	9.936,97	95,60
		COSTA RICA	48,31	331,28	3,19
		MEXICO	14,23	120,54	1,16
		COLOMB IA	0,03	2,92	0,03
		ESTADOS UNIDOS	0,11	1,74	0,02
		PANAMA	0,03	0,50	0,01
		ITALIA	0,10	0,38	0,01
		CUBA	0,05	0,16	0,01
		<b>TOTAL GENRAL:</b>	# DE PAISES: 8	<b>2.668,87</b>	<b>10.394,47</b>

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2014)

Se observa que en la tabla 10, Perú, Costa Rica, México, Colombia, Italia, Cuba, son los países a los cuales exporta Ecuador de la partida 64.04.11.20.00 de Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento, y calzados similares en el año 2011 al año 2013, también se observa que a Perú se exportó 2.606,05 en toneladas, 9.936,97 en valor FOB en miles de dólares, que le da una participación del 95,60% del valor FOB, a Costa Rica se exportó 48,31 toneladas, 331,28 en valor FOB en miles de dólares, lo que le da una participación de 3,19% del valor FOB, a México se exportó 14,23 toneladas, 120,54 en valor FOB en miles de dólares, lo que le da una participación de 1,16% del valor FOB, a Colombia se exportó 0.03 toneladas, 2,92 en

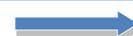
valor FOB en miles de dólares, lo que le da una participación de 0,03% del valor FOB, a Estados Unidos se exportó 0,11 en toneladas, 1,74 en valor FOB en miles de dólares, lo que le da una participación de 0,02% del valor FOB, a Panamá se exportó 0,03 toneladas, 0,50 en valor FOB en miles de dólares, lo que le da una participación de 0,01% del valor FOB, a Italia se exportó 0,10 toneladas, 0,38 en valor FOB en miles de dólares, lo que le da una participación de 0,01% del valor FOB, a Cuba se exportó 0,05 toneladas, 0,16 en valor FOB en miles de dólares, lo que le da una participación de 0,01% del valor FOB. Lo que quiere decir que la partida 64.04.11.20.00 de Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento, y calzados similares, tiene mayor cantidad en toneladas exportadas y en miles de dólares en valor FOB de calzado deportivo.

### Tasas de crecimiento, porcentaje de Participación por año desde el 2009 al año 2013

**Tabla 11**

Exportaciones de la partida 64.04.11.20.00 de Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento, y calzados similares por país de enero año 2009 – año 2010.

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	AÑO	PAIS	TONEL ADAS	FOB DÓLAR	% TOTAL FOB - DÓLAR
6404112000	CALZADO DE TENIS BALONCES TO, GIMNASIA ENTRETENI MIENTOY CALZADOS SIMILARES	2009	PERU	595,07	2.110,64	99,99
			PANAMA	0,03	0,06	0,01
		2010	PERU	517,97	1.727,17	89,38
			COSTA RICA	20,57	133,29	6,90
			MEXICO	9,21	69,84	3,62
			ESTADOS UNIDOS	0,11	1,74	0,09
			PANAMA	0,01	0,44	0,03
			CUBA	0,01	0,05	0,01
		2011	PERU	603,6	2.237,71	90,69
			COSTA RICA	24,87	179,04	7,26
			MEXICO	5,02	50,70	2,06
			CUBA	0,05	0,12	0,01
		2012	PERU	465,34	1.931,49	99,03
			COSTA RICA	2,87	18,95	0,98
			PERU	424,1	1.929,98	99,83
2013	COLOMB	0,03	2,92	0,16		



IA				
ITALIA	0,10	0,38	0,02	
COSTA RICA	0,01	0,01	0,01	
<b>TOTAL GENRAL:</b>	<b>2668,97</b>	<b>10.394,53</b>	<b>500,08</b>	

**Fuente:** (BCE (2014) Banco Central del Ecuador)

**a) Año 2009**

En la tabla 11, las exportaciones de la partida 64.04.11.20.00 de Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento, y calzados similares de enero a diciembre del 2009, refleja que a Perú se exporto 595,07 toneladas, 2.110,64 en valor FOB en miles de dólares, a Panamá se exporto 0,03 toneladas, 0,06 en valor FOB en miles de dólares.

El porcentaje de Participación en el año 2009 es para Perú el 99,99% del valor FOB, para Panamá el 0,01% del valor FOB.

**b) Año 2010**

En la tabla 11, las exportaciones de la partida 64.04.11.20.00 de Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento, y calzados similares de enero a diciembre del 2010, refleja que a Perú se exporto 517,97 toneladas, 1.727,17 en valor FOB en miles de dólares, Costa Rica con 20,57 toneladas, 133,29 en valor FOB en miles de dólares, a México con 9,21 toneladas, 69,84 en valor FOB en miles de dólares, a Estados Unidos con 0,11 toneladas, 1,74 en valor FOB en miles de dólares, a Panamá 0,01 toneladas, 0,44 en valor FOB en miles de dólares, a Cuba 0,01 toneladas, 0,05 en valor FOB en miles de dólares.

El porcentaje de participación de exportaciones en el año 2010 es para Perú el 89,38% del valor FOB, Costa Rica tiene el 6,90% del valor FOB, México tiene 3,62% del valor FOB, Estados Unidos tiene 0,09% del valor FOB, Panamá tiene 0,03% del valor FOB, Cuba tiene 0,01% del valor FOB. Lo que indica que el porcentaje de participación de Perú es mucho mayor al porcentaje de participación de los demás países de la tabla 2.28.

**c) Año 2011**

En la tabla 11, las exportaciones de la partida 64.04.11.20.00 de Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento, y calzados similares de enero a diciembre del 2011, refleja que a Perú se exporto 603,60 toneladas, 2.237,71 en valor FOB en miles de dólares, a Costa Rica con 24,87 toneladas, 179,04 en valor FOB en miles de dólares, a México con 5,02 toneladas, 50,70 en valor FOB en miles de dólares, a Cuba con 0,05 toneladas, 0,12 en valor FOB en miles de dólares.

El porcentaje de Participación en el año 2011 es para Perú el 90,69% del valor FOB, Costa Rica tiene el 7,26% del valor FOB, México tiene 2,06% del valor FOB, Cuba tiene 0,01% del valor FOB. Lo que indica que el porcentaje de participación de Perú es mucho mayor al porcentaje de participación de los demás países de la tabla 2.29.

**d) Año 2012**

En la tabla 11, las exportaciones de la partida 64.04.11.20.00 de Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento, y calzados similares de enero a diciembre del 2012, refleja que a Perú se exporto 465,34 toneladas, 1.931,49 en valor FOB en miles de dólares, a Costa Rica con 2,87 toneladas, 18,95 en valor FOB en miles de dólares.

El porcentaje de participación de exportación en el año 2012 es para Perú el 99,03% del valor FOB, Costa Rica tiene el 0,98% del valor FOB. Lo que quiere decir que Perú tiene mayor participación con respecto a Costa Rica, según lo que indica la tabla 2.30.

**e) Año 2013**

En la tabla 11, las exportaciones de la partida 64.04.11.20.00 de Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento, y calzados similares de enero a diciembre del año 2013, refleja que a Perú se exporto 224,10 toneladas, 1.929,98 en valor FOB en miles de dólares, a Colombia 0,03 toneladas, 2,92 en valor FOB en miles de

dólares, a Italia 0,10 toneladas, 0,38 en valor FOB en miles de dólares, Costa Rica con 0,01 toneladas, 0,01 en valor FOB en miles de dólares.

El porcentaje de participación de las exportaciones en el año 2013, es para Perú el 99,83% del valor FOB, Colombia tiene el 0,16% del valor FOB, Italia tiene 0,02% del valor FOB, Costa Rica tiene 0,01% del valor FOB. Lo que indica que el país con mayor participación es Perú según lo indica la tabla 2.31.

### Matriz BCG

Se trata de una herramienta a través de la cual el emprendedor, o cualquier empresario, pueden examinar las distintas posibilidades estratégicas de una industria en cuanto a productos y mercados. (Emprende Pymes, 2014)

La necesidad de contar con herramientas de gestión que nos ayudé a tomar esas decisiones explica el éxito de la **Matriz de Boston Consulting Group**, también conocida como la matriz de inversión de BCG o la matriz de crecimiento y participación. (El Blog Salmon, 2014)

### Tabla 12

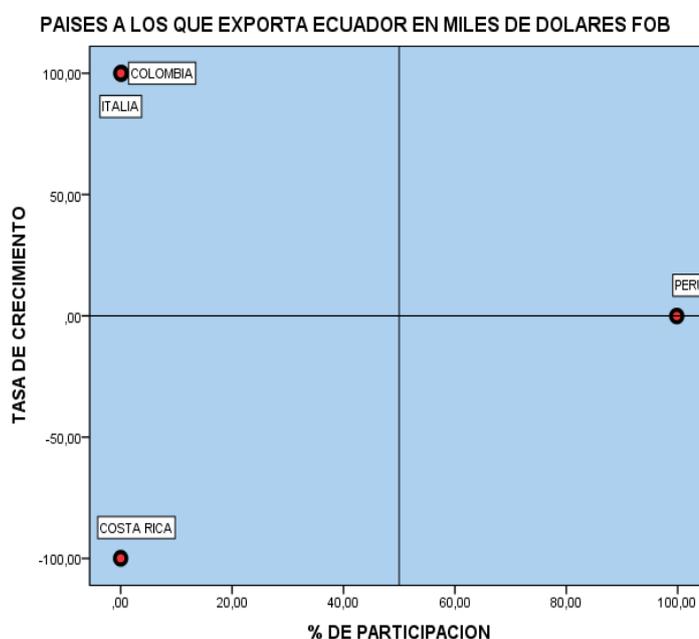
Matriz BCG de participación por países compradores de calzado deportivo del año 2012 – al año 2013 en valor FOB en miles de USD.

PAIS	AÑO 2012 VALOR FOB EN MILES DE USD	AÑO 2013 VALOR FOB EN MILES DE USD	TASA DE CRECIMIENTO	% DE PARTICIPACION
PERU	1931.41	1929.98	-0.07	99.83
COSTA RICA	18.95	0.01	-99.95	0.01
COLOMBIA	0.00	2.92	100.00	0.16
ITALIA	0.00	0.38	100.00	0.02
<b>TOTAL</b>	<b>1950.36</b>	<b>1933.29</b>		<b>100.00</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

En la tabla 12, se observa que los países a los cuales exportó Ecuador en el año 2012 al año 2013 reflejan cifras en miles de dólares FOB exportadas a cada país. Valores con los que se halló el porcentaje de participación y la tasa de crecimiento.

Como se observa en la tabla 12, Perú tiene el -0,07% en la tasa de crecimiento, un porcentaje de participación para el año 2013 del 99,83%, lo que indica que al tener un ligero valor negativo del -0,07% sigue con una buena participación en el mercado en el año 2013, en cuento a Costa Rica tiene un valor negativo mucho más marcado del -99,95% de tasa de crecimiento, lo que quiere decir que Ecuador Exportó tan solo el 0,01% para el año 2013 a Costa Rica, Colombia tiene una tasa de crecimiento del 100% al igual que Italia que también tiene una tasa de crecimiento del 100% respecto al año 2012 que no se exportó en ese año para estos dos países, de esta manera Colombia tiene un porcentaje de participación del 0.16% e Italia un 0,02% de participación.



**Gráfico 30** Matriz Boston Consulting Group del año 2012 – al año 2013, países a los que exporta Ecuador en miles de dólares FOB

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

En el gráfico 30, se observa que Perú es el país con mejor visión de mercado para la exportación de zapatos deportivos, en la presente matriz BCG como se denota en el gráfico con el -0,07% de tasa de crecimiento y 99,83% de porcentaje de participación. Lo que indica que Perú está considerado como país con mayor visión para la comercialización o exportación de zapatos deportivos.

Costa Rica tiene el 0,01% de participación y el -99,95% de tasa de crecimiento. Lo que indica que Costa Rica está considerada como país con bajas expectativas, y por ende no es un país al cual se dirija las exportaciones del centro de acopio.

Colombia e Italia, tienen los dos un 100% de tasa de crecimiento al año 2013 ya que no se presenta ningún valor en el 2012 para los dos países dando como resultado un porcentaje de participación del 0,16% para Colombia y el 0,02% para Italia. Que sigue siendo un porcentaje de participación muy bajo con respecto a Perú.

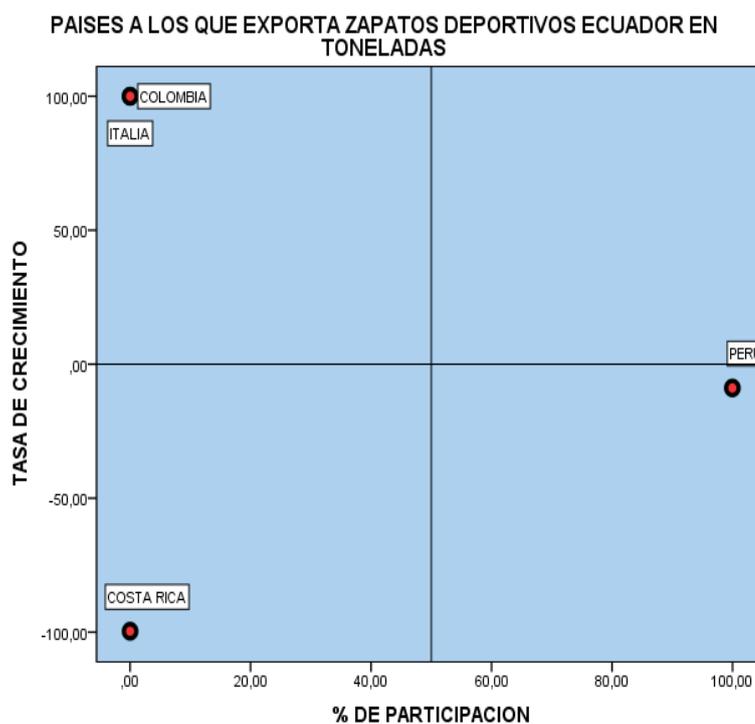
**Tabla 13**

Matriz BCG de participación por países compradores de calzado deportivo del año 2012 – al año 2013 en toneladas.

PAIS	AÑO 2012 TONELAD AS	AÑO 2013 TONELAD AS	TASA DE CRECIMIEN TO	% DE PARTICIPACI ON
PERU	465.34	424.1	-8.86	99.97
COSTA RICA	2.87	0.01	-99.65	0.002
COLOMBIA	0.00	0.03	100.00	0.007
ITALIA	0.00	0.10	100.00	0.02
<b>TOTAL</b>	<b>468.21</b>	<b>424.24</b>		<b>100.00</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

En la tabla 13, se observa que los países a los cuales se exporto en el año 2012 al año 2013 reflejan cifras en toneladas exportadas a cada país, se puede ver que Perú tiene un valor negativo de -8,86% de tasa de crecimiento, con un porcentaje de participación del 99,97%, también se observa que Costa Rica tiene un valor negativo bastante amplio del -99,65% de la tasa de crecimiento, con un porcentaje de participación del 0,002%, al contrario de Colombia e Italia tiene una tasa de crecimiento del 100%, con un porcentaje de participación para Colombia de 0,007% y para Italia de un 0,02%, lo que indica que no es mayor al porcentaje de participación que tiene Perú, y de esta manera sigue siendo el país con mejor visión exportadora para el centro de acopio.



**Gráfico 31** Matriz Boston Consulting Group del año 2012 – al año 2013, países a los que exporta Ecuador en Toneladas

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

En el gráfico 31, se observa que Perú es el país con mejor visión para la comercialización o exportación de zapatos deportivos, en la matriz BCG como se denota en el gráfico 2.20, con el -8,86% de tasa de crecimiento y el 99,97% de porcentaje de participación.

También se observa que Costa Rica tiene el 0,002% de participación y un valor negativo del -99,65% de tasa de crecimiento. Lo que indica que Costa Rica es un país de bajas expectativas para la exportación.

Colombia e Italia, tienen los dos un 100% de tasa de crecimiento al año 2013 ya que no se presenta ningún valor en el 2012 para los dos países, dando como resultado un porcentaje de participación del 0,007% para Colombia y el 0,02% para Italia, que sigue siendo muy por debajo del porcentaje de participación de Perú.

## Análisis

Para el presente proyecto es importante tomar la decisión de qué país sería el destino final o mercado meta del calzado deportivo, según los datos estadísticos anteriores, el país con más visión para exportar por parte del centro de acopio es Perú.

### 2.5 Países exportadores de calzado a Perú

Como se explicó en el análisis anterior Perú es el mercado meta o destino final para la exportación de calzado deportivo para este proyecto, de esta manera se toman los datos en valores FOB en dólares desde el año 2012 al año 2013, y de esta manera analizar las estadísticas del mercado a nivel mundial tanto en la tasa de crecimiento como el porcentaje de participación.

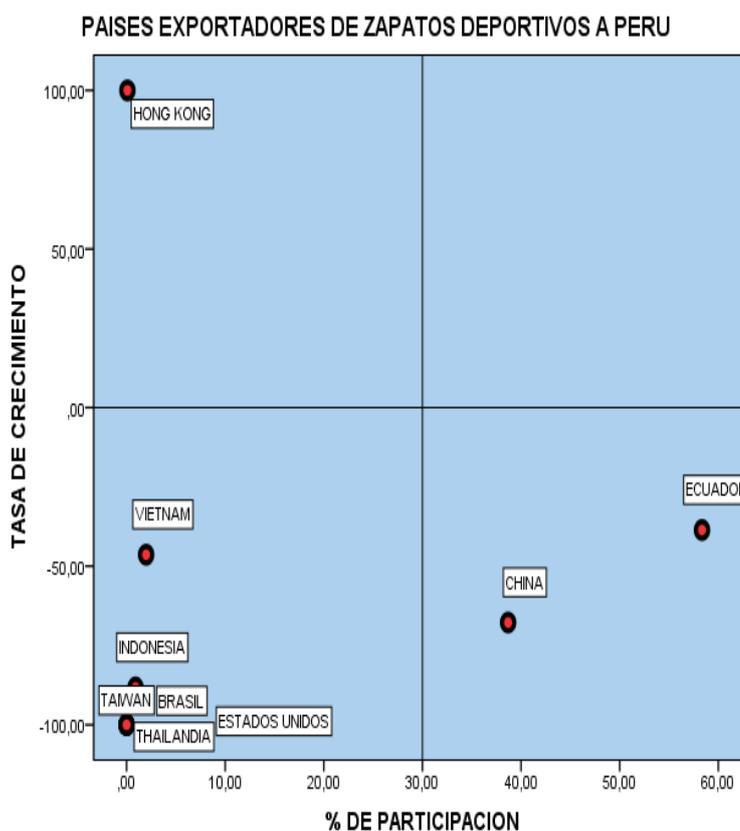
**Tabla 14**

Matriz BCG de participación por países exportadores de calzado deportivo al Perú del año 2012 – al año 2013 en valor FOB USD.

PAIS EXPORTADOR	AÑO 2012 VALOR FOB EN USD	AÑO 2013 VALOR FOB EN USD	TASA DE CRESIMI ENTO	% DE PARTICIPACION
CHINA	2447934.33	789169.71	-67.76	38.68
BRASIL	514927.01	-	-100.00	0.00
TAIWAN	8195.43	-	-100.00	0.00
ESTADOS UNIDOS	95	-	-100.00	0.00
HONG KONG	-	1620	100.00	0.08
ECUADOR	1938750.18	1190257.12	-38.61	58.35
THAILANDIA	4318.69	-	-100.00	0.00
VIETNAM	75405.63	40443.29	-46.37	1.98
INDONESIA	157757.4	18514	-88.26	0.91
REPUBLICA DOMINICANA	32	-	-100.00	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>5147415.67</b>	<b>2040004.12</b>		<b>100.00</b>

**Fuente:** (SUNAT (2014) Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria )

En la tabla 14 se observa a los países que exportan zapatos deportivos desde el año 2012 al año 2013, en donde China es claramente uno de los mayores exportadores en los dos años teniendo un valor negativo del -67,76% en la tasa de crecimiento en el año 2013, con un porcentaje de participación del 38,68%, Brasil tiene un valor negativo del -100,00% en la tasa de crecimiento en el año 2013, al igual que Taiwán, Estados Unidos, Thailandia y Republica Dominicana, con un porcentaje de participación del 0%, también esta Hong Kong con una tasa de crecimiento del 100% al año 2013, con un porcentaje de participación del 0,08%, por otro lado Vietnam tiene una tasa de crecimiento del -46,37% y un porcentaje de participación del 1,98%, Indonesia tiene una tasa de crecimiento del -88,26% y un porcentaje de participación del 0,91%, en esta tabla también esta Ecuador con un valor negativo del -38,61% de tasa de crecimiento y con un porcentaje de participación del 58,35%. Estas estadísticas demuestran que el calzado deportivo de Ecuador tiene una buena acogida en el mercado peruano.



**Gráfico 32** Matriz Boston Consulting Group del año 2012 – al año 2013, países exportadores de calzado deportivo al Perú

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

En el gráfico 32, de la Matriz Boston Consulting Group se observa que China y Ecuador están considerados como países con más visión exportadora, primero esta China que tiene un valor negativo del -67,76% de tasa de crecimiento en el año 2013 y tiene un porcentaje de participación del 38,68%, por otro lado esta Ecuador con un valor negativo del -38,61%, con un porcentaje de participación del 58,35%. También tenemos a Hong Kong con una tasa de crecimiento del 100% al año 2013, y con un porcentaje de participación del 0,08%, lo que quiere decir que puede pasar a ser un país que siga aumentando sus ventas a Perú.

También se puede observar que Vietnam, Indonesia, Taiwán, Brasil, Thailandia y Estados Unidos, tienen un valor negativo del -100% de tasa de crecimiento y tienen una participación del 0% para el año 2013.

### **Análisis:**

El Ecuador al ser considerado un país con mayor visión de exportación, al tener mayor participación en el año 2013, se puede decir que su producto es de buena calidad y por estar cerca de Perú los costos de transporte internacional son más económicos, también al tener acuerdos comerciales en bloque como es la CAN (Comunidad Andina de Naciones) o también conocido como Pacto Andino, favorece mucho al mercado peruano por no pagar impuestos arancelarios, por estos factores sería muy importante que el centro de acopio encuentre clientes en Perú para su exportación.

## **2.6 Mínimos Cuadrados**

### **Tendencias y Pronósticos**

El proceso de pronósticos consiste en dos fases distintas, una se presenta en un nivel estratégico y la otra en un plano operativo, en la primera, las decisiones incluyen qué se debe decidir, cómo emplear los pronósticos y quién es el responsable de estos. La fase operativa de la generación de pronósticos consiste en la recopilación de los datos, la realización propia de los pronósticos y la evaluación pertinente de los pronósticos obtenidos. (Pronosticos en los Negocios, CAP 11, PAG 484, 2006)

- **Proyección en toneladas**

**Tabla 15**

Mínimos cuadrados, demanda en toneladas de zapatos deportivos de Perú proyectada del año 2014 al año 2018

N	Año	numero en la serie "X"	Demanda en toneladas "Y"	"XY"	X <sup>2</sup>
1	2009	1	595,07	595,07	1
2	2010	2	517,97	1.035,94	4
3	2011	3	603,60	1810,8	9
4	2012	4	465,34	1.861,36	16
5	2013	5	424,10	2.120,50	25
15	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>2.606,08</b>	<b>7.423,67</b>	<b>55</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

**Tabla 16**

Mínimos cuadrados, variables promedio

$x =$	<b>3</b>	$x^2 =$	<b>9</b>
$y =$		<b>521,22</b>	

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

**Tabla 17**

Mínimos cuadrados, variable pendiente

$b =$	$\frac{\sum XY - nxy}{\sum X^2 - nx^2}$
-------	---

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

**Tabla 18**

Mínimos cuadrados, corte en el eje y

$a =$	$y - bx$
-------	----------

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

**Tabla 19**

Mínimos cuadrados, demanda en toneladas de Perú proyectada del año 2014 al año 2015

$$\hat{y}=a+Bx$$

Año	numero en la serie "X"	Demanda "Y" En toneladas
2014	6	442,28
2015	7	387,50

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

### Análisis:

Para hallar las proyecciones se utilizó el método de mínimos cuadrados en la tabla 19, se observa, que el Ecuador tiene una demanda de 442,28 toneladas, y en el año 2015 tiene una demanda de 387,50 toneladas.

## 2.7 Competencia Nacional del centro de acopio

La competencia Nacional es uno de los más importantes argumentos para analizar el mercado, y de esta manera conocer las tendencias de exportación de calzado deportivo, con respecto a la competencia que es sin duda, es una de las amenazas más significativas para competir en el mercado de exportación, para saber aprovechar las oportunidades o mejorar las ventas e incrementar sus fortalezas, aprovechar de las debilidades de la competencia.

**Tabla 20**

Exportadores de Calzado de Tenis, Baloncesto, Gimnasia, Entretenimiento y calzados similares desde enero del año 2009 a diciembre del año 2013.

<b>CONSULTA DE EXPORTACIONES POR NANDINA</b>		
<b>toneladas y miles de dólares</b>		
	Desde (aaaa /mm)	hasta (aaaa /mm)
<b>EXPORTACIONES</b>	2009/01	2013/12
<b>SUBPARTIDA</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>NOMBRE</b>
<b>NANDINA</b>	<b>NANDINA</b>	<b>EXPORTADOR</b>
<b>6404112000</b>	CALZADO DE TENIS BALONCESTO, GIMNASIA	BORDO Y COURIER Y SERVICIOS S.A. CONFECCIONES

CONTINÚA 

ENTRETENIMIENTOY	KAMERINO
CALZADOS	DISTRIBUIDORA
SIMILARES	DEPORTIVA BATISPORT CIA. LTDA.
	JOUVI ARAUZ CESAR ALBERTO
	KHAMASHTA ZEDAN KAMAL JADALLAH
	PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A. PISA
	SUPREMUS CONSULTORES S.A.
	VINUEZA GONZALEZ CARLOS EDUARDO ZAPATA ALBUJA RENE

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2014)

En la tabla 20, podemos observar que existen nueve empresas que serían la competencia directa del centro de acopio.

Tabla 21

## Empresas competencia

EMPRESA	LOGOTIPO	DIRECCION	PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	PAISES DONDE EXPORTA	ESTRATEGIAS PROMOCIONALES	PRECIOS EN USD	MODELOS DEPORTIVOS	ZAPATOS
GAMOS		AV. ATAHUALPA Y PASAJE REINALDO MIÑO CDLA. LA FLORESTA	ZAPATOS DEPORTIVO S - ZAPATOS INFANTILES - ZAPATOS OUT DOOR - ZAPATOS CASUAL - ZAPATO SEGURIDAD - ZAPATO MILITAR	COLOMBIA	1. La empresa Gamo's aprovecha los acuerdos comerciales que tiene Colombia y Ecuador por medio de la CAN para que la partida de importación del calzado no pague la tasa de impuesto ad-valorem.	22,00	DD511	
					2. Venta por catálogo en línea en páginas web por ejemplo de la CALTU y la página web de la empresa, en estas páginas se informa de precios de fábrica al por mayor, las	25,00	LT489	

					cantidades al por mayor, información de los tipos de diseños con las características del producto, las formas de pago.				
					3. Ferias internacionales en los países que tengan asociaciones con la Cámara de Calzado de Tungurahua.	25,00	ME181		
<b>PLASTICA UCHO INDUSTRIAL S.A.</b>		PANAMERICA NA NORTE KM 2	LINEA CLASICA - LINEA MODA - LINEA PLASTICO	COLOMBIA Y PERU	1. Ferias internacionales en los países que tengan asociaciones con la Cámara de Calzado de Tungurahua y con la empresa Plasticaucho S.A.	9,00	APOLO - BLANCO		
					2. Abrir plantas de fabricación de zapatos en América Latina, como es el caso de Colombia y	15,00	QATAR		

Perú. (Plasticaucho S.A., 2013)

3. La empresa Plasticaucho S.A. aprovecha los acuerdos comerciales que tiene Colombia, Perú y Ecuador por medio de la CAN para que la partida de importación del calzado no pague la tasa de impuesto ad-valorem.

18,00

MOCASIN  
RAYAS  
NEGRO 01



4. Venta por catálogo en línea en páginas web por ejemplo de la CALTU y la página web de la empresa, en estas páginas de información y contactos de la fábrica para venta al por mayor, información de los tipos de diseños con las características del producto.

9,00

APOLO  
ROJO



CONTINÚA



<b>PICA</b> 	AV. JUAN TANCA MARENGO Y VIA DAULE	LINEA KIT - LINEA TEEM - LINEA PRAIA - LINEA DISNEY - LINEA 7 VIDAS - LINEA BORA BORA	COLOMBIA, PERU Y ESTADOS UNIDOS	1. Venta por catálogo en línea en páginas web por ejemplo de la CALTU y la página web de la empresa, en estas páginas de información y contactos de la fábrica para venta al por mayor, información de los tipos de diseños con las características del producto.	10,00	LINEA KIT	
				2. Ferias internacionales en los países que tengan asociaciones con la Cámara de Calzado de Tungurahua y con la empresa Pica Plásticos Industriales C.A.	15,00	LINEA TEEM	 <p>                     CODIGO :                      TEEM CANVAS PRO                      *Tallas: 36-42                      *Colores: azul, negro                 </p>
				3. La empresa Pica Plásticos Industriales C.A. aprovecha los acuerdos comerciales que	7,00	LINEA DISNEY	 <p>                     CODIGO :                      DEPORTIVO CARS BLUE                      *Tallas: 23/24-33/34                      *Colores: azul                 </p>

					tiene Colombia, Perú y Ecuador por medio de la CAN para que la partida de importación del calzado no pague la tasa de impuesto ad-valorem.			
<b>GUSMAR</b>		AV. GONZALEZ SUAREZ Y 13 DE MAYO	LINEA DEPORTIVA Y CASUAL	NO EXPORTA	1. Mantener precios competitivos de acuerdo al mercado nacional y de acuerdo a los insumos utilizados para su fabricación. 2. Comprar insumos de calidad para mejorar cada vez más su producto. 3. Ser parte de organizaciones de productores de calzado en el cantón Cevallos y Tungurahua para ser conocidos a nivel nacional. 4. Ser parte de ferias nacionales de calzado por medio de la CALTU y otras organizaciones a las cuales	20,00	LINEA DEPORTIVA	

---

pertenece  
GUSMAR.

---

**Fuente:** (Gamo's The Original Mark, 2014) - (Plasticaucho S.A., 2013) - (Pica plasticos industriales C.A., 2011) - (Martinez, Entrevista de Calzado, 2014)

## **2.8.Insumos Proveedores**

Los insumos con los que los posibles proveedores del centro de acopio manufacturan sus calzados son proveídos por empresas nacionales y también por empresas extranjeras. Las cuales deben acogerse a las normas de fabricación que impone el Ministerio de Industrias y Productividad conjuntamente con la subsecretaría de la calidad.

El Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 080 “etiquetado de calzado” tiene el objeto de establecer los requisitos para el etiquetado de calzado, sea de fabricación nacional o importado, que se comercialice en el país y fuera de él, con la finalidad de prevenir las prácticas que puedan inducir a error o engaño a los consumidores. (INEN, 2013)

Esto quiere decir que todo calzado producido en el país debe llevar una etiqueta con la información pertinente a materiales que se incluyen en su fabricación del calzado, por ende es muy importante saber cuáles son los proveedores y productos que ofrecen insumos al sector calzado.

### **2.8.1 Empresas de Insumos Nacionales e Importados**

Las empresas nacionales que fabrican calzado se proveen de insumos y maquinaria nacional e importada.

En la tabla 2.21 se observa la información de empresas proveedoras de insumos que las empresas manufactureras como GUSMAR, GAMOS entre otras empresas nacionales, se proveen de estos insumos para cada vez mejorar el producto final. Producto que será posteriormente exportado por el centro de acopio.

**Tabla 22**

Empresas de insumos nacionales e importados

EMPRESA NACIONAL	EMPRESA INTERNACIONAL	INSUMO	INFORMACION EMPRESA
<b>IMPORTSUELAS</b>	-	SUELAS E INSUMOS	DIR: SAMUEL FRITZ E10 59 Y JUAQUIN SUMALTA
<b>IMPORTCALZA</b>	-	MAQUINARIA PARA CALZADO	LALAMA 0103 Y LIZARDO RUIZ
<b>LA FORTALEZA LTDA</b>	-	INSUMOS PARA CALZADO	PARQUE IND. AMBATO CALLE 4 BODEGA 38 A
-	VIBRAM FIVEFINGERS	SUELAS	ESTADOS UNIDOS
-	ARNEPLANT	PLANTILLAS	ESPAÑA
-	NOMADAS	SUELAS	ESPAÑA

**Fuente:** (CalzadoEcuador, (2014))**Competencia Nacional Matriz BCG****Tabla 23**

Calificación según categorías

MODELOS DEPORTIVOS		
MALA=1 REGULAR = 2 BUENA = 3 MUY BUENA = 4 EXCELENTE = 5		
CATEGORIAS	CALIFICACION	MARCA
<b>POR PRECIO DE FABRICA</b>	3	1=GAMOS
<b>POR CALIDAD</b>	5	
<b>POR MAS PAISES DE EXPORTACION</b>	3	
<b>POR MAYOR PORCENTAJE DE INSUMOS NACIONALES</b>	2	
<b>POR MAYOR VENTA NACIONAL</b>	3	
<b>POR MEJOR DISTRIBUCION DEL PRODUCTO</b>	2	
<b>TOTAL</b>	18	
<b>POR PRECIO DE FABRICA</b>	5	2=PLASTICAU

CONTINÚA 

<b>POR CALIDAD</b>	4	CHO S.A.
<b>POR MAS PAISES DE EXPORTACION</b>	4	
<b>POR MAYOR PORCENTAJE DE INSUMOS NACIONALES</b>	4	
<b>POR MAYOR VENTA NACIONAL</b>	5	
<b>POR MEJOR DISTRIBUCION DEL PRODUCTO</b>	5	
<b>TOTAL</b>	27	
<b>POR PRECIO DE FABRICA</b>	4	3=PICA
<b>POR CALIDAD</b>	4	PLÁSTICOS
<b>POR MAS PAISES DE EXPORTACION</b>	5	INDUSTRIAL
<b>POR MAYOR PORCENTAJE DE INSUMOS NACIONALES</b>	4	ES C.A.
<b>POR MAYOR VENTA NACIONAL</b>	4	
<b>POR MEJOR DISTRIBUCION DEL PRODUCTO</b>	4	
<b>TOTAL</b>	25	
<b>POR PRECIO DE FABRICA</b>	3	4=GUSMAR
<b>POR CALIDAD</b>	3	
<b>POR MAS PAISES DE EXPORTACION</b>	1	
<b>POR MAYOR PORCENTAJE DE INSUMOS NACIONALES</b>	5	
<b>POR MAYOR VENTA NACIONAL</b>	3	
<b>POR MEJOR DISTRIBUCION DEL PRODUCTO</b>	2	
<b>TOTAL</b>	17	

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

Como se observa en la tabla 23, se toman las cuatro empresas o marcas de calzado deportivo utilizadas para el presente estudio de mercado, se utilizan categorías como son el precio de fábrica, la calidad del producto, la cantidad de países a los que exporta, por mayor cantidad de insumos nacionales, por mayor venta a nivel nacional, por mejor distribución nacional. Estas categorías sirven para calificar en un rango de mala que es = 1, regular que es = 2, bueno que es = 3, muy bueno que es = 4, excelente que es = 5.

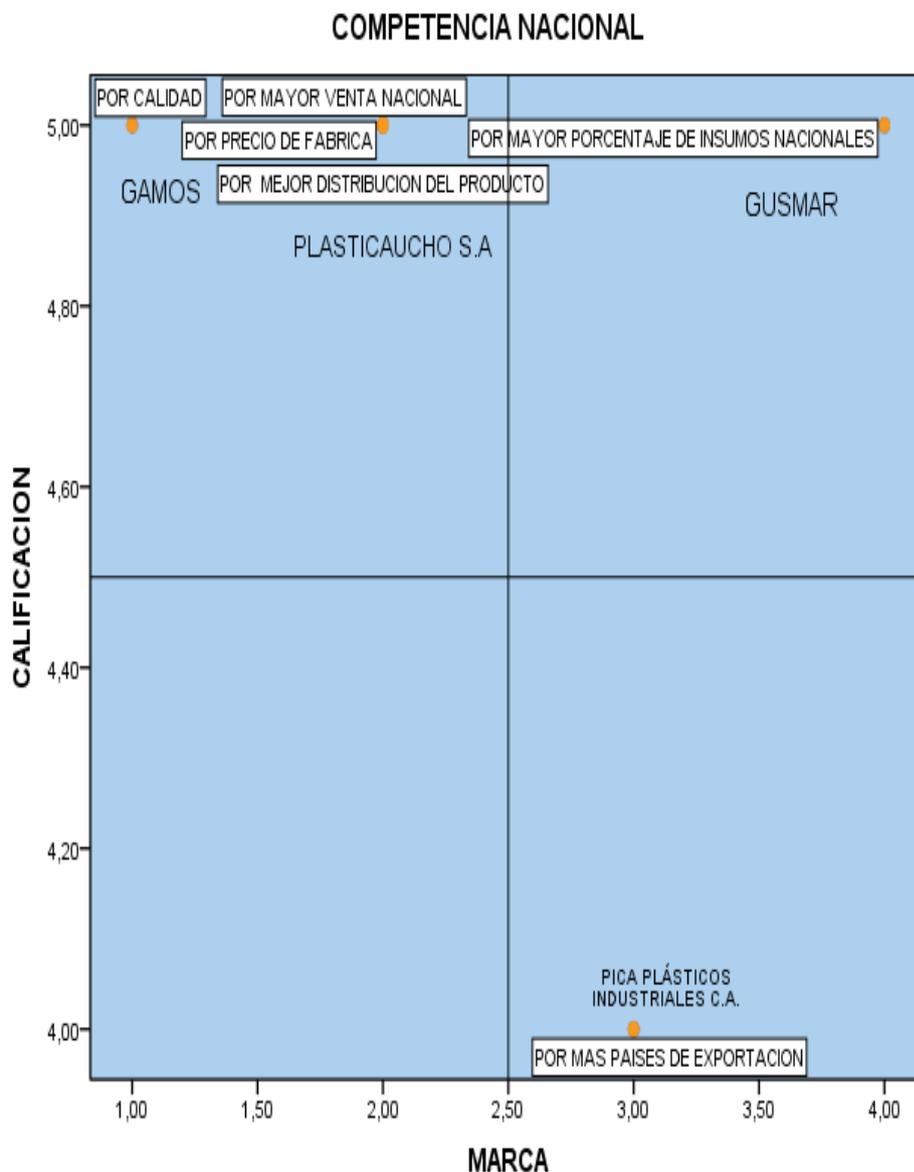
**Tabla 24**

Resultado de la calificación según categorías

CATEGORIAS	CALIFICACION	MARCA
<b>POR PRECIO DE FABRICA</b>	5	2=PLASTICAUCHO S.A.
<b>POR CALIDAD</b>	5	1=GAMOS
<b>POR MAS PAISES DE EXPORTACION</b>	5	3=PICA PLÁSTICOS INDUSTRIALES C.A.
<b>POR MAYOR PORCENTAJE DE INSUMOS NACIONALES</b>	5	4=GUSMAR
<b>POR MAYOR VENTA NACIONAL</b>	5	2=PLASTICAUCHO S.A.
<b>POR MEJOR DISTRIBUCION DEL PRODUCTO</b>	5	2=PLASTICAUCHO S.A.

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

Para la tabla 24, se toman los valores, una vez calificadas todas las marcas o empresas según las categorías, se toman los valores con mayor puntaje del uno al cinco, con respecto a la calificación de la tabla 2.22. Luego de esto se ubica en la columna de las marcas, la marca que tenga mayor puntaje con el número de orden al que pertenece como vemos en la presente tabla 2.23.



**Gráfico 33** Competencia Nacional Matriz BCG

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

Como se observa en el gráfico 33, la empresa o marca GAMOS tiene mejor calidad de producto, la empresa o marca Plasticaucho S.A. tiene mayor venta nacional, mejor precio de fábrica y buena distribución del producto, la empresa o marca GUSMAR ocupa mayor porcentaje de insumos nacionales y por último esta la empresa o marca Pica Plásticos Industriales C.A. con una mayor cantidad de países a los cuales exporta.

## CAPITULO III

### 3 ESTUDIO TÉCNICO PARA LA INSTALACIÓN DEL CENTRO DE ACOPIO PARA EXPORTACION DE ZAPATOS

El estudio de factibilidad técnica del proyecto, consiste en diseñar la función de producción óptima, es decir aquella que permite el uso más eficiente de los recursos que se utilizarán para generar el servicio de exportación.

Mediante este estudio se pretende contestar las preguntas referente a dónde, cuándo, cuánto, cómo y con qué generar el producto o servicio deseado, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con su funcionamiento y operatividad. (Baca, 2010, pág. 45)

Con estos antecedentes, los temas que se tratan en el capítulo son:

- a) Ubicación a nivel macro y micro.
- b) Tamaño o capacidad del proyecto.
- c) Ingeniería del proyecto, es decir el proceso de acopio y exportación de zapatos.

#### 3.1 Estudio del tamaño

El tamaño del presente proyecto se determina por la capacidad de acopio y comercialización, durante un periodo de tiempo.

##### a. Tamaño del proyecto y capacidad de aprovisionamiento

Como se ha manifestado con anterioridad, 44% de la producción nacional de calzado, entre ella de calzado deportivo, se concentra en la provincia del Tungurahua, que es la principal proveedora de calzado del país; a nivel nacional existen 4.500 productores de calzado, de los cuales 50% están ubicados en la provincia de Tungurahua. (Revista Líderes, 2012, págs. 31-32); 70% de los productores de calzado tienen sus talleres y fábricas en las parroquias rurales del

cantón Ambato; 20% en el cantón Cevallos; y 10% en el cantón Quero (VI Foro Latinoamericano del Calzado, (2012), págs. 11-16).

Por lo expuesto, se determina que el proyecto, no tendrá problemas para disponer de calzado deportivo para exportación.

Respecto a la disponibilidad de servicios básicos, estos serán proporcionados por el Municipio por lo cual, no tendrá problema en asegurar su provisión; similar situación se presenta con el servicio telefónico, Internet y la energía eléctrica.

En consecuencia la capacidad de aprovisionamiento y la disponibilidad del servicio dan un limitante sobre la del tamaño del proyecto.

#### **b. Tamaño del proyecto y equipos**

Por el volumen de demanda que el proyecto requiera, el proceso de recepción, almacenaje, manipulación y envío del calzado deportivo, tendrá predominio de actividades manuales; mediante el estudio del proceso operativo y la oferta de equipos del mercado local, se determina que no existen mayores problemas para adquirir el equipamiento necesario.

Los recursos tecnológicos adicionales que requiere el proyecto para operar son:

- Internet.
- Equipos de computación.
- Sistema automatizado de gestión contable y financiera.

Por lo anterior se concluye que este factor no tiene la capacidad de limitar el tamaño del proyecto.

#### **c. Tamaño del proyecto y el financiamiento**

Para materializar el proyecto, se requiere realizar una inversión que será financiada por capital propio y crédito.

En el medio local existen varias opciones para financiar emprendimientos, como el Banco Nacional de Fomento, Banco del Pacífico, Corporación Financiera Nacional, y en general la banca privada; estas entidades financian hasta el 80% del valor de la

inversión inicial total para emprendimientos nuevos, por lo que los gestores del proyecto deberán disponer del 20% restante, para ejecutar el proyecto.

Puesto que la empresa se constituirá como Sociedad Anónima, no le será difícil captar estos recursos.

**Tabla 25**

Estructura de la inversión en el proyecto

CONCEPTO
CREDITO LINEA DESARROLLO
FONDOS PROPIOS SOCIOS
PROYECTO
INVERSIÓN INICIAL TOTAL

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

#### **d. Tamaño del proyecto y la organización**

Para implementar el proyecto y su normal operación se requiere disponer de recursos humanos, micro localización del proyecto, existe una amplia disponibilidad de personal operativo, personal técnico y personal administrativo calificado.

En cuanto a los servicios especializados para el área administrativa y financiera, si bien su costo es superior al de la mano de obra directa e indirecta por ser de carácter técnico, son accesibles e igualmente presentan opciones variadas.

Como consecuencia se concluye que este factor no constituye un limitante de la capacidad del proyecto, ni condiciona su factibilidad.

#### **e. Tamaño del proyecto y la oferta exportable**

Para garantizar al importador la seguridad de disponer del producto en forma oportuna para su comercialización se procedió a entrevistar a fabricantes de zapatos de la provincia de Tungurahua.

En la siguiente tabla se muestra las cantidades que arrojan las cinco entrevistas realizadas a los fabricantes de calzado deportivo del cantón Cevallos de la ciudad de Ambato y corresponde al 30% de pequeñas empresas que estarían dispuestas a proveer de calzado, luego de que el proyecto esté en marcha, tomando en cuenta estas como referenciales para el cálculo del precio FOB unitario.

**Tabla 26**

Cantidades de pares de zapatos producidos por los fabricantes entrevistados

Productores de calzado de Tungurahua escogidos para ser proveedores del centro de acopio	Cantidades de pares de zapatos deportivos producidos	Cantidades de pares de zapatos deportivos producidos	Cantidades de pares de zapatos deportivos producidos	Stock de seguridad
	Diario	semanal	mensual	Mensual
<b>Productor 1</b>	45	225	900	60
<b>Productor 2</b>	22	110	440	60
<b>Productor 3</b>	32	160	640	60
<b>Productor 4</b>	21	105	420	60
<b>Productor 5</b>	21	105	420	60
<b>TOTAL</b>	141	705	<b>2.820</b>	<b>300</b>
<b>TOTAL PRODUCCION +STOCK DE SEGURIDAD :</b>			<b>3.120</b>	

**Elaboración:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

De esta cantidad de calzado podemos estimar un aproximado de cuantos pares de zapatos podemos exportar al distribuidor de Perú.

Mediante el estudio de mercado se determinó la demanda de calzado deportivo que existe en el Perú en toneladas, y como estrategia para minimizar el riesgo de la inversión se ha considerado que la demanda a cubrir para el proyecto, será determinada por la demanda proyectada en miles de pares de zapatos deportivos, producidos por los proveedores para el año 2014.

**Tabla 27**

Demanda proyectada en toneladas de zapatos deportivos a Perú desde el año 2014 al año 2015

<b>Año</b>	<b>Demanda Proyectada de zapatos deportivos a Perú según las toneladas proyectadas</b>
<b>2014</b>	442,28
<b>2015</b>	387,50

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

Para calcular el porcentaje de participación de los pares de zapatos deportivos que proyecta exportar el centro de acopio a Perú desde Ecuador, se utilizó la siguiente tabla.

**Tabla 28**

Porcentaje de participación para el año 2014 al año 2015 del centro de acopio

<b>Año</b>	<b>Demanda proyectada En toneladas</b>	<b>demanda en kg</b>	<b>peso x par de zapato en Kg</b>	<b>Miles de pares total del mercado</b>	<b>pares de zapatos que se puede captar / oferta exportable</b>	<b>Porcentaje de participación del Centro de Acopio</b>
<b>2014</b>	442,28	442.280	0,53	834.491	37.440	4,5%
<b>2015</b>	287,50	287.500	0,53	542.453	37.440	6,9%

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

**Análisis:**

En la tabla 28, se observa la transformación de la demanda proyectada en toneladas del año 2014 y el año 2015 a kilogramos, para el año 2014 la demanda será de 442.280 kg y para el año 2015 es de 287.500 kg, este cálculo permite a su vez dividir los miles de kilos para al peso por par de zapatos que es de 530 gramos que se transformó a 0,53 kilogramos. Esta división da como resultado los miles de pares de zapatos proyectados del total del mercado demandado por Perú, y se tiene que para el año 2014, existirá una demanda proyectada de 834.491 en miles de

pares de zapatos, para el año 2015 se proyecta que Perú demandara una cantidad de 542.453 en miles de pares de zapatos. También se observa que se multiplica la cantidad de pares de zapatos mensuales que los proveedores del centro de acopio están dispuestos a fabricar por doce meses que tiene un año, y da como resultado la cantidad de miles de zapatos que el centro de acopio puede captar u ofertar a sus clientes en Perú, que viene a ser 37.440 pares de zapatos anuales para ambos años 2014 y 2015.

Para encontrar el porcentaje de participación se realizó una regla de tres, dando un porcentaje de participación para el año 2014 de 4,5% y para el año 2015 un porcentaje de 6,9%.

**Tabla 29** Provisión de calzado para la exportación

<b>CALZADO PARA DAMA ADULTO</b>	<b>%</b>	<b>TALLAS</b>	<b>PRECIO UNITARIO USD</b>
ATLETISMO	35%	36 - 38	16,00
BASKETBALL	28%	36 - 38	16,00
PUPOS	15%	36 - 38	16,00
PUPILLOS	25%	36 - 38	16,00
<b>CALZADO PARA NIÑOS</b>	<b>%</b>	<b>TALLAS</b>	<b>PRECIO UNITARIO USD</b>
ATLETISMO	5%	34 - 36	16,00
BASKETBALL	22%	34 - 36	16,00
PUPOS	35%	34 - 36	16,00
PUPILLOS	25%	34 - 36	16,00
<b>CALZADO PARA HOMBRES ADULTO</b>	<b>%</b>	<b>TALLAS</b>	<b>PRECIO UNITARIO USD</b>
ATLETISMO	60%	38 - 40 - 42	16,00
BASKETBALL	50%	38 - 40 - 42	16,00
PUPOS	50%	38 - 40 - 42	16,00
PUPILLOS	50%	38 - 40 - 42	16,00
<b>TOTALES</b>			
ATLETISMO	100%	9.360 PARES AL AÑO	
BASKETBALL	100%	9.360 PARES AL AÑO	
PUPOS	100%	9.360 PARES AL AÑO	

CONTINÚA 

PUPILLOS	100%	9.360 PARES AL AÑO
<b>TOTAL PARES ZAPATOS AÑO 2014</b>		<b>37.440 PARES</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

En la tabla 29, se observa que la provisión del centro de acopio para el año 2014 será de 9.360 pares de atletismo, 9.360 pares de basketball, 9.360 pares de pupos, 9.360 pares de pupillos, dando un total de 37.440 pares de zapatos deportivos.

### **3.1.1 Determinación de la capacidad**

Es importante señalar que la capacidad teórica o instalada es diferente de la capacidad utilizada por el proyecto, por lo cual es necesario establecer estos conceptos antes de determinar la capacidad.

#### **3.1.1.1 Capacidad Instalada**

Capacidad teórica o instalada, es el volumen de producción o comercialización máximo alcanzable, si se supone el total aprovechamiento del espacio, equipos y tecnología instalados. (Planning.com, 2014)

Está determinada por la demanda proyectada a dos años en el periodo de evaluación del proyecto.

En la Tabla 29, se observan los valores de la oferta exportable en miles de pares de zapatos que serán exportados a Perú, desde el año 2014 al año 2015, donde se observa que la capacidad instalada está determinada por la oferta exportable captable en el periodo de evaluación de los dos años proyectados.

#### **3.1.1.2 Capacidad Utilizada**

Capacidad utilizada, es el volumen de producción o comercialización que se obtiene en condiciones reales, tomando en cuenta el tiempo de mantenimiento, los daños imprevistos, el desperdicio, recursos mal utilizados y otros factores. (Conceptos básicos de Economía y Finanzas, 2014)

Puesto que el proyecto se ha diseñado sobre la base de la cantidad proyectada, la capacidad real mínima del proyecto debe ser igual a la oferta exportable del proyecto, según la capacidad instalada del centro de acopio.

- La empresa realizará una exportación mensual.
- Los proveedores de calzado deportivo realizarán entregas semanales.

La limpieza y mantenimiento de las instalaciones y equipos se realizará en los días que no se reciba producto, para eliminar cortes en el proceso.

### **3.2 Estudio de la Localización**

Este estudio busca establecer la ubicación más ventajosa para minimizar la inversión, los costos y gastos operacionales asociados al proyecto.

Comprende la identificación de las posibles alternativas de ubicación, establecer los criterios para establecer la ubicación del proyecto, y la selección de la opción más ventajosa posible para las características específicas del mismo.

#### **3.2.1 Factores Locacionales**

A nivel de macro localización, los factores considerados para priorizar en los posibles emplazamientos son: calidad y variedad del producto; capacidad de aprovisionamiento; accesibilidad al aprovisionamiento; cercanía a punto de exportación; disponibilidad de infraestructura y RRHH; y, costo del terreno y construcción o alquiler del centro de acopio.

##### **3.2.1.1 Macro Localización**

En lo que respecta a la producción nacional de calzado, las provincias que elaboran este tipo de producto y su participación porcentual es la siguiente:

**Tabla 30**

Productores por provincia

Productores por provincia	% de participación
<b>Tungurahua</b>	50%
<b>Guayas</b>	18%
<b>Pichincha</b>	15%
<b>Azuay</b>	12%
<b>El Oro</b>	3%
<b>Otras</b>	2%

**Fuente:** (CP (2012) Código de la Producción, p. 22)

La producción nacional de calzado abarca el 84% de la oferta, 16% es importado; la provincia de Tungurahua, es la principal proveedora de calzado del país. Existen aproximadamente 4500 productores de calzado a nivel nacional, de los cuales 50% están ubicados en la provincia de Tungurahua. (Revista Líderes, 2012, págs. 31-32)

En base a los antecedentes mostrados, se establece como posibles macro localizaciones para el proyecto las provincias de Tungurahua, Guayas, Pichincha.

Estas posibles macro localizaciones se han evaluado por medio de una matriz de perfil competitivo, que se ha construido observando el siguiente procedimiento: a los factores críticos de éxito del proyecto, se les asignó un peso específico; luego se les dio una calificación de 1 a 4, de acuerdo a los siguientes parámetros: 1 a la ubicación que tiene menor ventaja, a 4 a aquella con mayor ventaja.

Los factores considerados en los posibles emplazamientos son: número de empresas dedicadas a esta actividad; capacidad de aprovisionamiento; accesibilidad al aprovisionamiento; cercanía a punto de exportación; disponibilidad de infraestructura y RRHH; y, costo del terreno y construcción para centro de acopio.

Tabla 31

Matriz de perfil competitivo de macro localización de la planta de acopio

CONCEPTO	PESO	Tungurahua		Guayas		Pichincha	
		VALOR	PONDERADO	VALOR	PONDERADO	VALOR	PONDERADO
<b>Número de empresas dedicadas a esta actividad</b>	0,20	4	0,80	4	0,80	4	0,80
<b>Capacidad de aprovisionamiento</b>	0,25	4	1,00	3	0,75	3	0,75
<b>Accesibilidad al aprovisionamiento</b>	0,15	4	0,60	4	0,60	3	0,45
<b>Cercanía a punto de exportación</b>	0,15	4	0,60	4	0,60	3	0,45
<b>Disponibilidad de infraestructura y RRHH</b>	0,15	3	0,45	4	0,60	4	0,60
<b>Costo arriendo y adecuación del centro de acopio.</b>	0,10	4	0,40	3	0,20	3	0,30
<b>TOTAL</b>	1,00		3,85		3,50		3,35

Elaborado por: Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

## **Análisis**

Se observa que si bien todas las macro localizaciones son aptas para la ubicación del proyecto, la provincia del Tungurahua presenta una ventaja competitiva superior a los otros emplazamientos, por lo que se recomienda ubicarlo en esta provincia.

### **3.2.1.2 Micro localización**

La Provincia de Tungurahua tiene como capital a la ciudad de Ambato, y está integrada por nueve cantones:

- Ambato
- Baños de Agua Santa
- Cevallos
- Mocha
- Patate
- Quero
- Pelileo
- Píllaro
- Tisaleo

En la provincia de Tungurahua existe una amplia gama de productores (micro, pequeños y grandes) un 70% tienen sus talleres y fábricas en las parroquias rurales del cantón Ambato como Ambatillo, Atahualpa, Huachi, Izamba, Martínez, Picaihua, Quisapincha y Totoras; 20% en el cantón Cevallos; y 10% en el cantón Quero (VI Foro Latinoamericano del Calzado, (2012), págs. 11-16).

Por lo expuesto, las posibles micro localizaciones para el proyecto son: el cantón Ambato, el cantón Cevallos y el cantón Quero.

La micro localización se ha seleccionado en base a una serie de factores relacionados a cada uno de los posibles emplazamientos.

Estos posibles puntos de micro localización se han evaluado mediante una matriz de perfil competitivo, similar en su procedimiento con la macro localización.

### Método del centro de gravedad

**Tabla 32**

Método del centro de gravedad

UBICACIONES	COORDENADAS		PRODUCTORES DE CALZADO DE TUNGURAHUA ESCOGIDOS	PRODUCIO N DE CALZADO POR MES	$X_i \cdot P_i$	$Y_i \cdot P_i$
	X	Y				
AMBATO	11,2	10,5	P1,P3	1.660	18592	17430
CEVALLOS	13	7	P2, P4	980	12740	6860
QUERO	13,3	5	P5	480	6384	2400
SUMATORIA	37,5	22,5		3.120	37716	26690

**Fuente:** (Fernandez R, (2011), pág. 16)

$$X_o = \frac{\sum_{i=1}^m X_i \cdot P_i}{\sum_{i=1}^m P_i}$$

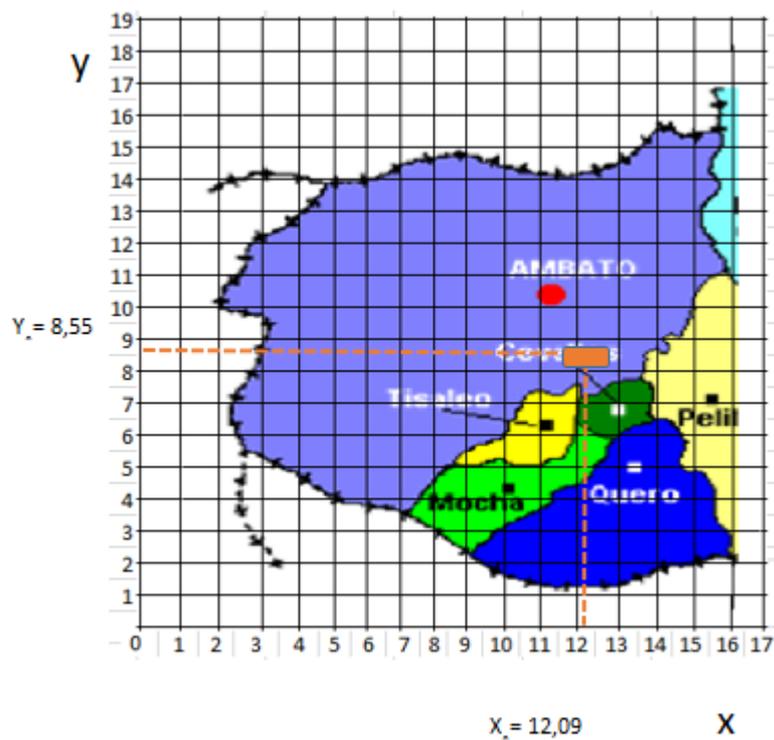
$$X_o = \frac{37716}{3.120}$$

$$X_o = 12,09$$

$$Y_o = \frac{\sum_{i=1}^m Y_i \cdot P_i}{\sum_{i=1}^m P_i}$$

$$Y_o = \frac{26690}{3.120}$$

$$Y_o = 8,55$$



**Gráfico 34** Mapa de la Provincia de Tungurahua

**Fuente:** (Fernandez R, (2011), pág. 16)

### Análisis

En el gráfico 3.1 se observa que por medio de la fórmula del método del centro de gravedad se pudo encontrar las coordenadas en los ejes  $Y_c$  -  $X_c$ , siendo el cantón Ambato el punto de ubicación calculado, por medio de este punto de operación el centro de acopio tendrá una mejor logística de recepción, control y verificación de la mercadería que se proveerá por parte de los fabricantes de la provincia de Tungurahua escogidos por el centro de acopio, también se mejora la distribución y la logística de entrega de los zapatos deportivos.

Los resultados obtenidos son:

**Tabla 33**

Matriz de perfil competitivo de micro localización de la planta de acopio

CONCEPTO	PESO	Ambato		Cevallos		Quero	
		VALOR	PONDERADO	VALOR	PONDERADO	VALOR	PONDERADO
<b>Número de empresas dedicadas a esta actividad</b>	0,25	4	0,80	3	0,60	2	0,40
<b>Capacidad de aprovisionamiento.</b>	0,20	4	1,00	3	0,75	2	0,50
<b>Accesibilidad al aprovisionamiento.</b>	0,15	4	0,60	3	0,45	3	0,45
<b>Disponibilidad de servicios bancarios, instituciones públicas relacionadas a la industria del calzado, y comercio exterior.</b>	0,15	4	0,60	3	0,45	3	0,45
<b>Disponibilidad de infraestructura, TIC y RRHH.</b>	0,15	4	0,60	3	0,45	3	0,45
<b>Costo arriendo y adecuación del centro de acopio.</b>	0,10	3	0,30	4	0,40	4	0,40
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,90</b>		<b>3,10</b>		<b>2,65</b>

Elaborado por: Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

## **Análisis**

En base a esta matriz se determina que las instalaciones para la planta de acopio de calzado deportivo deben ubicarse en la ciudad de Ambato.

Ambato está localizada en el centro del país, es la capital de la provincia de Tungurahua, es llamada "la ciudad Jardín del Ecuador" y "la ciudad de los Tres Juanes" debido a tres famosos intelectuales que nacieron allí y que tuvieron un profundo impacto en el desarrollo intelectual del Ecuador, Juan León Mera escritor y poeta, famoso por ser el autor de la letra del Himno Nacional; Juan Montalvo, famoso escritor que es llamado el "Cervantes de Sudamérica"; y Juan Benigno Vela un profesor de renombre y el campeón de la juventud del país.

En esta ciudad existen modernos edificios, coexisten elegantemente con las edificaciones coloniales; las estructuras modernas dan a la ciudad un aire metropolitano y también realizan la arquitectura colonial.

Ambato es una ciudad turística por excelencia y para recibir a sus visitantes cuenta con elegantes hoteles que ofrecen todo tipo de comodidades a sus huéspedes.

Ambato también sirve como una gran base desde la cual usted puede visitar las ciudades aledañas. (In-Quito.com, 2013)

### **3.3 Procesos de operación en el centro de acopio**

#### **3.3.1 Proceso de selección de proveedores**

La empresa que operará el proyecto tendrá como actividad el acopio, embalaje y comercialización de calzado deportivo, por lo que requerirá de la provisión permanente de calzado.

Para seleccionar los proveedores se aplicará la siguiente metodología:

- Búsqueda de información de posibles proveedores en, publicaciones especializadas, páginas amarillas e Internet.

- Una vez confeccionada la lista de posibles proveedores se iniciará el contacto directo para solicitarles la información que interesa obtener, insistiendo en que respondan claramente a los siguientes aspectos: calidad del producto; precio por par; forma y plazos de pago; circunstancias que pueden dar lugar a revisión en los precios; y, volúmenes y plazos de entrega.
- Preselección de proveedores, para lo cual se aplicará la matriz de perfil competitivo en base a los siguientes criterios establecidos:
- **Precio:** Se analizarán los precios referenciales del mercado, y posibles descuentos por volumen de compras.
- **Cumplimiento:** Se analizarán los tiempos de entrega, tiempo de respuesta a inquietudes y problemas, disponibilidad del producto y la calidad. Se valorará en especial la rapidez y calidad en cuanto al tiempo de entrega a los pedidos solicitados.
- **Calidad de Servicio:** Se valorarán todos los esfuerzos del proveedor para ofrecer un buen servicio como tiempos de entrega, colores, modelos, atención de reclamos, competencia del personal y cortesías del mismo.
- **Calidad comercial:** Es decir que el proveedor proporcione valores agregados como forma de pago y garantías que ofrece.
- **Calidad del producto:** Es decir, que los productos entregados cumplan con los más altos estándares de calidad.
- **Condiciones de pago,** es decir el plazo y condiciones para realizar la cancelación de las compras realizadas.
- La administración del proyecto solicitará muestras del producto; en base a las muestras y los resultados de la matriz de perfil competitivo, seleccionará a los proveedores necesarios para asegurarse disponer del producto requerido para cubrir la demanda.
- Se procederá a formalizar el convenio de provisión mediante un documento privado, que se firmará en una notaría de la ciudad de Ambato.

El diagrama de bloques correspondiente al proceso es:



**Gráfico 35** Proceso de selección de proveedores

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

### 3.3.2 Proceso de recepción del producto

Los proveedores de calzado entregarán el producto en las instalaciones de la empresa en la ciudad de Ambato, y el personal de la empresa desarrollará el siguiente procedimiento para formalizar la recepción del pedido:

- Se cuenta la mercadería entregada, y se la compara con la orden de pedido realizado por la empresa.
- Se revisa aleatoriamente los pares entregados, para controlar la calidad del producto, verificando óptica y manualmente, que las costuras estén bien realizadas y que no existan fallas.
- Si el producto pasa el control, será aceptado y trasladado a bodega, para su empaque y posterior despacho.

El diagrama de bloques correspondiente al proceso es:



**Gráfico 36** Proceso de recepción del producto

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

### 3.4 Layout

Las instalaciones del proyecto tendrán la siguiente distribución y diseño:

- **Cálculos para el Layout**

**Tabla 34**

Cálculos para el Layout

<b>NUMERO DE ESTANTES REQUERIDOS</b>		
<b>CANTIDAD DE PARES DE ZAPATOS ACOPIADOS AL MES</b>		<b>CAJAS POR ESTANTES</b>
<b>3.120</b>	/ 320	= 10

<b>AREA DEL ESTANTE</b>		
<b>LARGO</b>	<b>ANCHO</b>	<b>AREA</b>
1,8	x 0,6	= 1,08

<b>AREA DE LA CAJA DE ZAPATOS</b>		
<b>LARGO</b>	<b>ANCHO</b>	<b>AREA</b>
0,3	x 0,18	= 0,054

CONTINÚA 

**CAJAS AREA ESTANTE**

AREA ESTANTE	AREA CAJA DE ZAPATOS	CANTIDAD
1,8	/ 0,6	= 20

**CANTIDAD DE CAJAS DE ZAPATOS X DIVISION**

20	X 8	= 160
----	-----	-------

20 PILOS DE 8 CAJAS DE ZAPATOS POR DIVISION

**ALTURA POR PILO DE LA DIVISION ESTANTE**

ALTURA CAJAS DE ZAPATOS	CANTIDAD DE CAJAS DE ZAPATOS X PILO	ALTURA DEL PILO DE CAJAS DE CALZADO
0,12	X 8	= 0,96

**TOTAL DE CAJAS POR ESTANTES**

CANTIDAD POR DIVISION	2 DIVISIONES POR ESTANTE	TOTAL DE CAJAS POR ESTANTE
160	X 2	= 320

**ESPACIO ENTRE COLUMNAS DE ESTANTES**

METROS DE ESPACIOS DEL ANCHO DEL ESTANTE	NUMERO DE ESTANTES POR FILA	METROS DE ESPACIO ENTRE COLUMNAS DE ESTANTES
0,6	x 5	= 3

**ESPACIO ENTRE FILAS DE ESTANTES**

METROS DE ESPACIOS DEL ANCHO DEL ESTANTE	NUMERO DE ESTANTES POR FILA	METROS DE ESPACIO ENTRE FILAS DE ESTANTES
1,8	X 2	= 3,6

CONTINÚA 

**METROS ENTRE ESTANTES**

METROS DE ESPACIO ENTRE COLUMNAS DE ESTANTES		NUMERO DE ESTANTES		METROS ESTRE ESTANTES
3	X	4	=	12

**METROS DE ANCHO DE ACOPIO ESTANTERIAS**

1,8	+	1,8	+	3,6
= 7,2				

**METROS DE LARGO AREA DE ESTANTES**

METROS ESTRE ESTANTES		METROS DE ESPACIO ENTRE COLUMNOS DE ESTANTES		
12	+	3	=	15

**AREA DE ESTANTES m<sup>2</sup>**

METROS ANCHO AREA ESTANTES		METROS LARGO AREA ESTANTES		METROS CUADRADOS
7,2	X	15	=	108

**AREA DE BODEGA X 2**

METROS CUADRADOS		CANTIDAD PARA EXPANSIÓN DE m <sup>2</sup>		METROS CUADRADOS
108	x	2	=	216

**AREA DE BODEGA X 3**

METROS CUADRADOS		CANTIDAD PARA EXPANSIÓN DE m <sup>2</sup>		METROS CUADRADOS
108	x	3	=	324

CONTINÚA 

m <sup>2</sup> PROMEDIO DE LA BODEGA			
METROS CUADRADOS		METROS CUADRADOS	METROS CUADRADOS
216	+	324	= 540

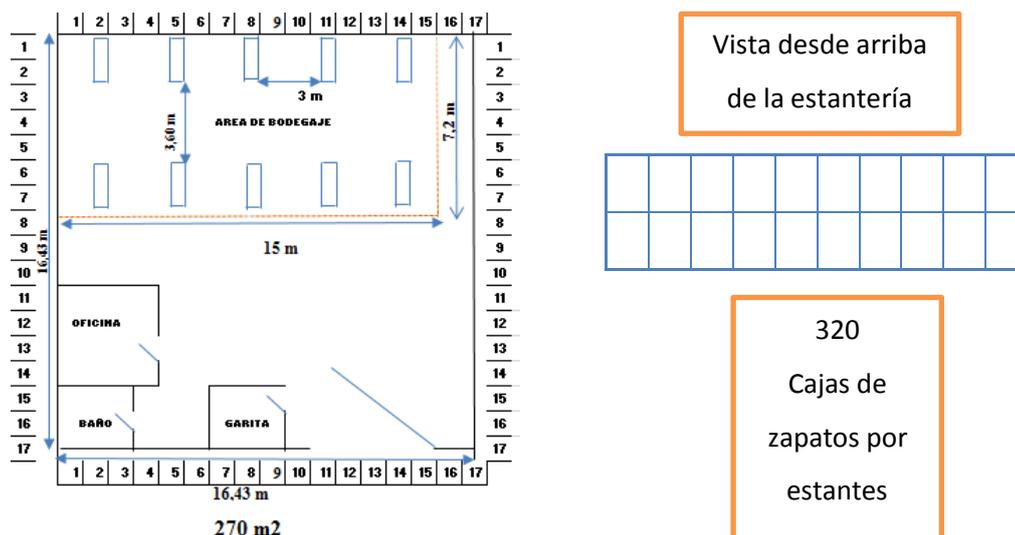
  

METROS CUADRADOS			PROMEDIO
540	/	2	= 270

AREA DE BODEGA			
METROS ANCHO		METROS DE LARGO	METROS CUADRADOS
16,43	X	16,43	= 270

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo



**Gráfico 37** Detalle de instalaciones

**Fuente:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

### Análisis:

Como se observa en el gráfico 3.4 para encontrar el área de bodega que servirá para el acopio de 3.120 pares de zapatos mensuales, se tomó las medidas de la caja de zapatos que mide de largo 30 cm, de ancho 18 cm y de alto 12 cm, con estas medidas, tomamos las medidas de la superficie de los estantes que miden 60 cm de ancho, 180 cm de largo y 220 cm de alto con dos divisiones de 105 cm de alto cada

una. En cada división entran 160 cajas de zapatos lo que indica que en estantería caben 320 cajas de zapatos.

Se toma las 3.120 cajas que nos proveerán los productores de calzado y las dividimos para las 320 cajas de zapatos que pueden acomodarse en cada estantería y con esto se calcula cuantas estanterías se necesita para acopiar 3.120 cajas de zapatos que se recibiría cada mes para exportar, el resultado es 10 estanterías.

Para encontrar el diámetro que se necesitara para la bodega se multiplica el ancho de la estantería por el número de estanterías, 0,60 m por 5 estantes nos da un valor de 3,00 m, al igual que los espacios que habrían entre estantes que es de 3 m por 4 espacios de estante a estante, que da un valor de 12 metros y sumamos los dos valores y nos da el largo del área de bodega que es igual a 15 m. Para encontrar el ancho de la bodega se multiplica el largo que mide cada estante que es de 1,80 m por 2 filas esto nos da un resultado de 3,60 m y sumamos el espacio de 3,60 m que hay de estante a estante, para encontrar el ancho de la bodega que es 7,20 m.

Para hallar el área que se necesita para la bodega de acopio de los zapatos se multiplica el largo de la bodega por el ancho de la bodega que en este caso es de 15 m por 7,20 m que nos da un área de 108 m<sup>2</sup>, este valor multiplicado por 2 da como resultado el área mínima que se puede utilizar como terreno, para las instalaciones del centro de acopio que es 216 m<sup>2</sup>, también se hace lo mismo multiplicando por 3 para encontrar el área máxima que se puede utilizar como terreno, para las instalaciones del centro de acopio que es 324 m<sup>2</sup>.

Para este caso en particular se toma un valor promedio, sumando los dos valores 216 m<sup>2</sup> más 324 m<sup>2</sup>, el resultado es 540 m<sup>2</sup> y dividimos para 2, que viene a ser el área con la que se utilizara para el terreno del centro de acopio, que es 270 m<sup>2</sup>

### **3.5 Proceso Logístico de embarque**

#### **3.5.1. Transporte Nacional**

El transporte nacional o también llamado transporte interno en origen, es contratado y pagado por el vendedor FERCOMEX S.A., pero al final se incluye el valor de transporte nacional a la factura comercial.

#### **3.5.2. Transporte Internacional**

Como se observa en la factura comercial el término de negociación es FOB, donde el vendedor FERCOMEX S.A., cumple con su obligación de entrega cuando la mercancía ha sobrepasado la borda del buque en el puerto de embarque convenido en Guayaquil. El vendedor tiene que despachar los zapatos deportivos de exportación, en el buque.

Donde el comprador se encarga de contratar a la empresa de transporte internacional y el seguro de transporte.

### **3.6. Unitarización y Cubicaje**

#### **Envases y Embalajes para calzado**

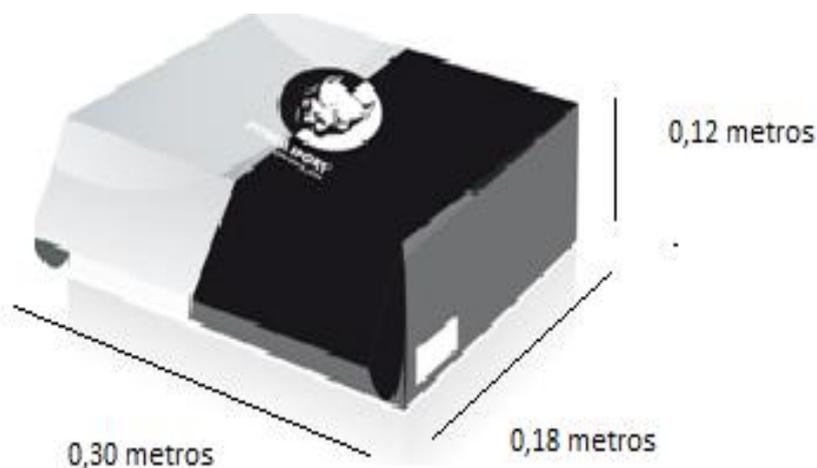
Para la exportación de calzado la empresa FERCOMEX, ha visto importante utilizar dos cajas de cartón corrugado para la manipulación de la mercadería y su exportación.

El cartón corrugado está formado por la unión de tres papeles, los cuales se denominan: el externo tapa o cara, el intermedio onda y el interno contratapa o contracara, este tipo de corrugado con una sola onda corresponde al denominado "simple onda", es el material comúnmente utilizado en todo tipo de envases.

Cartón sencillo (Single Face), es una estructura flexible formada por un elemento ondulado (onda) pegado a un elemento plano (liner), cartón simple (Single Wall), es una estructura rígida formada por un elemento ondulado (onda) pegado en ambos lados a elementos planos (liners), cartón doble (Double Wall), es una estructura rígida formada por tres elementos planos (liners) pegados a dos elementos ondulados (ondas) intercalados. (Trupal S.A., 2014)

- **Caja uno de producto**

FERCOMEX, ha visto importante utilizar dos cajas la caja uno corrugada, es la caja que servirá para guardar el calzado a exportar que tiene las siguientes dimensiones: 0,30 metros de largo x 0,18 metros de ancho x 0,12 metros de alto. En la cual se puede observar información del calzado deportivo como la talla, si es para el género masculino, femenino, o para niños.

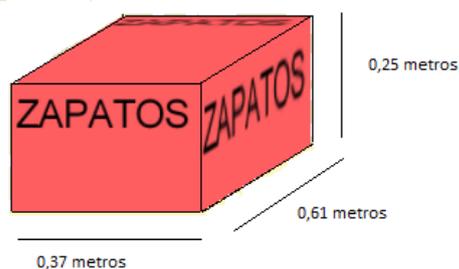


**Gráfico 38** Caja uno del Producto

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

### **Caja dos para paletizado**

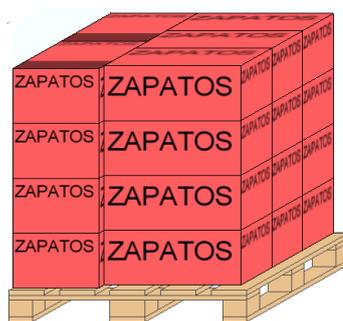
Caja dos corrugada, con las siguientes dimensiones: 0,61 metros de largo, 0,37 metros de ancho y 0,25 metros de alto, esta segunda caja servirá para contener ocho cajas uno de producto.



**Gráfico 39** Caja dos paletizado

**Fuente:** (Cargo Wiz, (2014))

- **Proceso de paletizado de los zapatos**



**Gráfico 40** Proceso de Paletizado

**Fuente:** (Cargo Wiz, (2014))

**Análisis:**

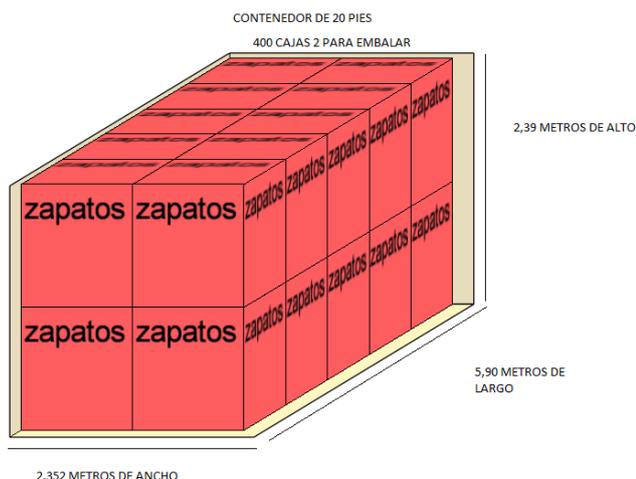
En la gráfica 3.7 se observa que para una mejor distribución del calzado y manipulación para transportar los zapatos deportivos se utilizara un palet convencional de las siguientes medidas 120 cm de largo x 100 cm de ancho y 15 cm de alto, también se utilizara una caja dos para una mejor distribución de las cajas que contienen los pares de zapatos deportivos, estas cajas tienen las siguientes medidas 61cm de largo x 37 cm de ancho y 25 cm de alto.

El palet contiene 20 cajas dos o cajas de embalaje que contienen 8 cajas de zapatos, multiplicadas por 20 cajas dos, da un resultado de 160 cajas de zapatos que se pueden transportar en el palet estándar que tiene una medida de 120 cm de largo por 100 cm ancho y 15 cm de alto. La medida del alto del palet es de 115 cm

de 4 pilos de de 5 cajas, que da un total de 20 cajas, apiladas cuidadosamente en el palet

- **Contenedor de 20 pies para exportación**

Para la exportación de calzado la empresa FERCOMEX, ha visto importante utilizar un contenedor de 20 pies que tiene las siguientes medidas: 5,90 metros de largo, 2,352 metros de ancho, 2,39 metros de alto. El cual tiene la capacidad para 400 cajas dos, en donde entran hasta 3.200 cajas de zapatos o caja uno.



**Gráfico 41** Contenedor de 20 pies

**Fuente:** (Cargo Wiz, (2014))

En el grafico 3.8 se observa que el contenedor FCL, que tiene una capacidad de 3.200 cajas de zapatos, pero también se observó en el capítulo del estudio técnico que para encontrar el área de bodega que servirá para el acopio de 3.120 pares de zapatos deportivos que los proveedores estarían dispuestos a entregar al centro de acopio FERCOMEX S.A., mensualmente. Este dato indica que el centro de acopio tiene la disponibilidad de embarcar hasta un contenedor de 20 pies por mes.

### **Requerimientos**

Para garantizar la operatividad del proyecto se requieren los siguientes recursos:

**Tabla 35**

Recursos requeridos

<b>ARRIENDO GALPON Y TERRENO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>ÁREA</b>
<b>ARRIENDO BODEGA</b>	270 m <sup>2</sup>
<b>VEHÍCULOS</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Furgoneta</b>	1
<b>MUEBLES</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>OFICINA</b>	
<b>Archivadores</b>	4
<b>Sillas</b>	10
<b>Mesa de reuniones</b>	1
<b>Muebles recepción</b>	2
<b>Sillas ergonomicas para mesa de reuniones</b>	6
<b>Estaciones de trabajo</b>	5
<b>Sillas ergonomicas para puesto de trabajo</b>	5
<b>Mesas pequeñas</b>	2
<b>BODEGA</b>	
<b>Perchas</b>	10
<b>Sillas</b>	5
<b>Mesa</b>	3
<b>EQUIPOS ELECTRÓNICOS</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Calculadoras sumadoras</b>	5
<b>Teléfono</b>	6
<b>Plasma 32"</b>	1
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Computadoras</b>	5
<b>Impresoras multifuncion</b>	4
<b>UPS - Reguladores de voltaje</b>	2
<b>Hardware red</b>	1
<b>EQUIPOS DE PLANTA</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Montacargas</b>	1
<b>Carros para movilizar carga en bodega</b>	4
<b>Montacargas manual tipo uñas</b>	2
<b>Rampa hidraulica para montacargas</b>	1
<b>Balanza</b>	1

Elaborado por: Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

El personal requerido para operar el proyecto es:

**Tabla 36**

Personal requerido para el proyecto

CARGO	No.
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	
Gerente	1
Jefe de Comercio Exterior	1
Contador	1
Asistente administrativo y Ventas	1
<b>OPERACIONES</b>	
Jefe de bodega	1
Asistentes de bodega	1
Conserje	1
<b>SEGURIDAD</b>	
Guardias	2

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

### 3.7 Creación del centro de acopio para exportación de zapatos

El centro de acopio de calzado está diseñado para facilitar a los pequeños productores de calzado deportivo de la provincia de Tungurahua, la comercialización de zapatos a mercados internacionales sin que tengan que pasar por los diferentes procesos administrativos y requisitos para ser exportadores de productos manufacturados.

#### 3.7.1 Actividades del centro de acopio

Las actividades o procesos principales del centro de acopio de calzado es la de recolectar calzado de diferentes productores, clasificarlos por tallas, por modelos, por genero, por colores y por tipo de actividad deportiva, otra de las actividades es identificar fallas en el calzado que dañen la imagen de la marca del producto y la devolución de calzado con falla al productor, otra actividad es la presentación del producto en cajas estrictamente medidas para el calzado a exportar y con el logo de

la marca, este sería el proceso de empacado, proceso de perchado con los controles del jefe de bodega para que las cajas no se maltraten en el momento de la estiba a la percha, para su comercialización, salen de percha de acuerdo al pedido del Distribuidor en Perú, por modelos, colores, etc., luego está el proceso embalaje y paletizado para poder manipular varias cantidades y estibarlas al transporte, estas serán las principales actividades del centro de acopio.

### **3.7.2 Base Legal**

Para la constitución de la empresa centro de acopio, se ha tomado en cuenta los aspectos primarios para la iniciación de la misma como son la inversión inicial, dos socios iniciales, el Sr. Dr. Mario Zambrano Simbal, abogado de las dos partes formula y preside el Acta y Escritura de Constitución de Sociedad Anónima a los 24 días del mes de Julio del año 2014.

### **3.7.3 Constitución de la Empresa**

Tomando como base legal (La ley de Compañías del Registro Oficial 312 del 5 de noviembre de 1999) se basa la constitución de la presente empresa a crearse en Ambato – Ecuador, la cual se dedicara a la comercialización internacional (exportación) de calzado deportivo.

La institución, que controla que la presente ley se cumpla, es la Superintendencia de Compañías, la cual será a quien se tenga que dar razón sobre la constitución legal del centro de acopio a crearse.

La presente empresa a constituirse se acoge al (Art. 143 de la Ley de Compañías) la cual va con el marco de operación de la actualidad empresarial del sector privado, la cual se constituirá como Sociedad Anónima, en donde cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

El centro de Acopio se encontrara legalmente constituido con el nombre de **FERCOMEX**, registrado ante la Superintendencia de Compañías, ante el Registro Mercantil de la Compañía y del representante legal, Registrado ante el Servicio de Rentas Internas (SRI) Afiliado a la Cámara de Calzado de Ambato (CALTU).



**Gráfico 42** Logotipo de la empresa

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

**El nombre:** En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Quito, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías de Ambato.

**Requisitos:** La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, salvo las compañías cuyo capital total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público.

**Capital:** El capital suscrito mínimo para constituir una sociedad anónima es de ochocientos dólares; el capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción. Dicho capital puede integrarse en numerario o en especies (bienes muebles e inmuebles) e intangibles, siempre que, en cualquier caso, correspondan al género de actividad de la compañía.

**Tabla 37**

Sociedad Anónima y sus características

TIPO DE SOCIEDAD	NUMERO DE SOCIOS	CAPITAL MINIMO
<b>SOCIEDAD ANONIMA</b>	<b>SIN LIMITE MAXIMO / MINIMO 2</b>	<b>USD 800,00</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

Para la constitución de la Sociedad Anónima se seguirán los siguientes pasos establecidos por la Superintendencia de Compañías:

**Tabla 38**

Aspectos de constitución de la empresa (actividad, costo, tiempo)

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>TIEMPO</b>
<b>Constitución por parte de la Superintendencia de Compañías</b>	800,00 USD	2 SEMANAS
<b>Registro de la Sociedad Anónima en el Registro Mercantil</b>	NO TIENE COSTO	1 SEMANA
<b>Se debe publicar en la prensa</b>	143,22 USD	2 DIAS
<b>Obtención del Registro Mercantil de Ambato (Nombramiento del Administrador)</b>	NO TIENE COSTO	1 SEMANA
<b>Registro Único de Contribuyente (RUC)</b>	NO TIENE COSTO	1 DIA
<b>Requisitos para obtener la firma electrónica y el TOCKEN para el sistema ECUAPASS</b>	56,78 USD	1 SEMANA
<b>Afiliación a la Cámara de Calzado de Tungurahua (CALTU)</b>	200,00 USD	1 MES
<b>Calificación Patronal en el IESS</b>	NO TIENE COSTO	1 DIA
<b>Obtención de la Patente Municipal</b>	NO TIENE COSTO	1 SEMANA
<b>Permisos del Instituto de Propiedad Intelectual (IEPI)</b>	500,00 USD	3 SEMANAS

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

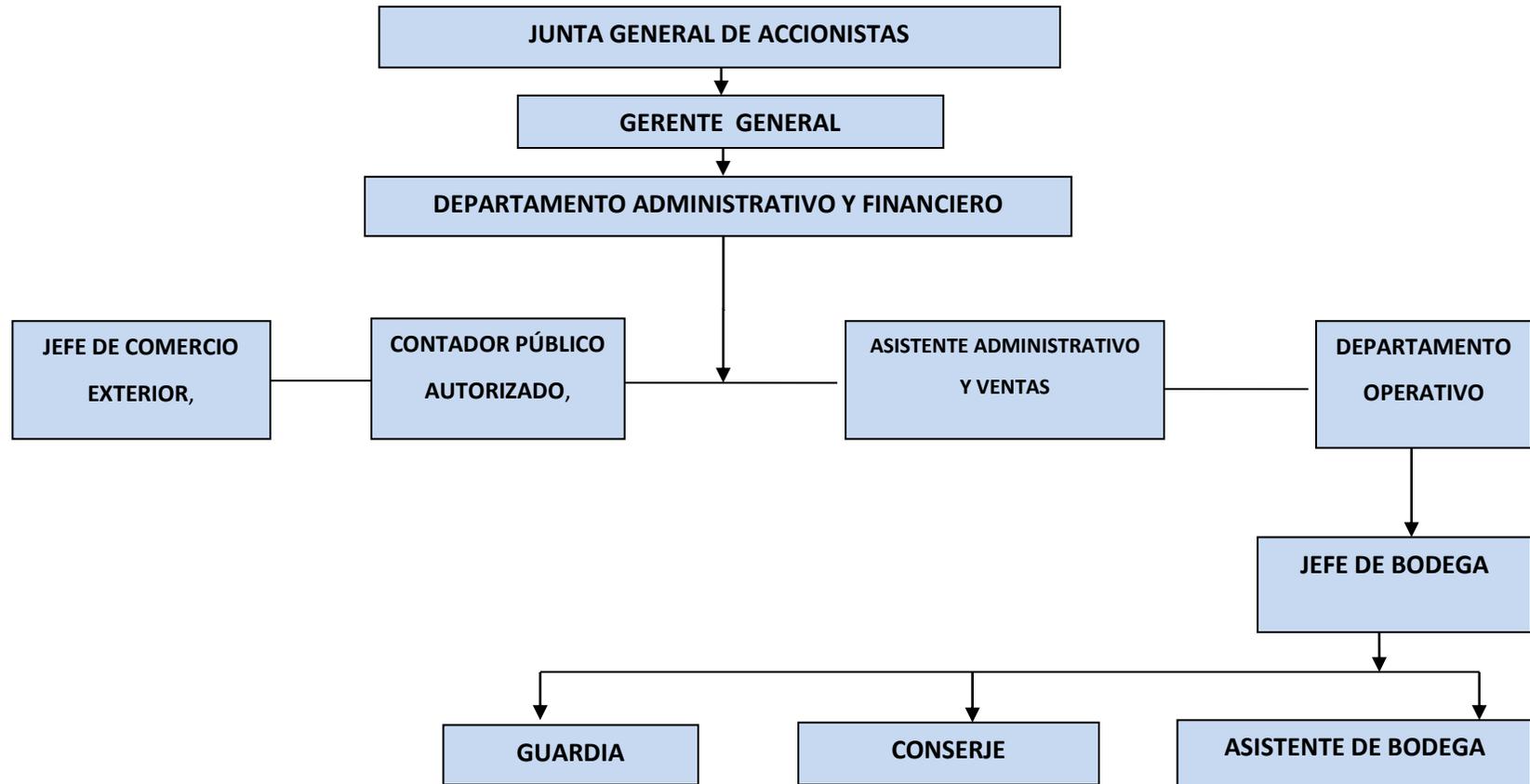
### 3.8 Organización empresarial

La organización no es otra cosa que una estructura en la que se combinan personas y recursos para lograr un objetivo. (Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso para eumed.net., 2012, p. 25)

#### 3.8.1 Organigrama Funcional

La estructura administrativa que se ha definido para FERCOMEX S.A., es de tipo departamental, se ha estructurado un tamaño de organización tal que asegure a

la empresa contar con las unidades administrativas necesarias para operar adecuadamente, la estructura organizacional de la siguiente manera:



**Gráfico 43** Organigrama Funcional de la empresa FERCOMEX S.A.

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

## **Funciones del organigrama**

### **Junta general de accionistas**

- Mantener el control sobre las actividades de la Gerencia, en base a la información proporcionada en reportes operativos y estados financieros.
- Determinar conjuntamente con el gerente, sobre los proyectos de inversión y expansión, que va a emprender la empresa.
- Cooperar con el Estado y demás organizaciones, para el desarrollo de propuestas de ley y normas que puedan afectar a los intereses de las empresas nacionales.

### **Gerencia**

- Reportar a la Junta de Accionistas el estado en que se encuentra la empresa; mediante la entrega regular y puntual, de información veraz y clara, sobre: las operaciones, situación financiera y resultados de la empresa.
- Planear, organizar, dirigir y controlar las funciones encaminadas a administrar los recursos de la empresa, mediante el establecimiento y evaluación de: objetivos, políticas, estrategias, sistemas y procedimientos, que guíen la ejecución de sus operaciones; enmarcados en los códigos y políticas internas, y la normatividad que para tal efecto esté vigente en el Ecuador.
- Realizar revisiones aleatorias de las operaciones de la empresa, para aplicar medidas correctivas.
- Cumplir y hacer cumplir la normativa vigente en la empresa.
- Definir políticas de gestión y operación

### **Jefe de Comercio Exterior**

- Clasificación arancelaria de calzado deportivo de exportación
- Tramitación de documentación previa para embarques por la VUE
- Coordinación de Embarque con bodega y logística de transporte hasta el Puerto.
- Revisión de información para la Declaración Aduanera de Exportación DAE régimen 40 (ECUAPASS)

- Manejo del sistema ECUAPASS para control de status de la carga hasta su embarque
- Realizar las negociaciones con las empresas proveedoras de servicios logísticos como navieras, almaceneras, empresas de transporte, aseguradoras.
- Coordinar los embarques y envíos del producto al puerto de Guayaquil.
- Presentar informes estadísticos mensuales de exportación del calzado deportivo en valor FOB y en toneladas.
- Calculo de impuestos de exportación y presentar informe de costos liquidados x mes.

### **Contador Público Autorizado**

- Reportar los estados financieros y proporcionar el análisis financiero a la gerencia.
- Elaborar las declaraciones requeridas por el SRI y demás organismos de control.
- Elaborar semanalmente, reportes de gestión contable y financiera para el uso de la Gerencia.
- Manejar de manera eficiente las operaciones financieras que ocurren dentro de la empresa; y mantener la contabilidad actualizada.
- Manejar un sistema contable integrado que se enlace en línea con el SRI
- Mantener un registro diario de cada una de las actividades económicas diarias de la empresa FERCOMEX S.A.
- Diseñar presupuestos.
- Calcular y elaborar la nómina, y disponer la elaboración de los cheques personales.

### **Asistente Administrativo y Ventas**

- Responsable de coordinar la totalidad de las operaciones de la empresa.
- Elaborar pronósticos de ventas, y llevar un adecuado control y análisis de las ventas.
- Realizar publicidad y promoción de ventas
- Mantener comunicación directa con los clientes, a fin de asegurar disponer de suficiente inventario para cubrir la demanda.

- Presentar informes escritos a gerencia sobre los acontecimientos relevantes en el desarrollo de las operaciones y ventas de la empresa.
- Asegurarse de que haya insumos y materiales necesarios para el desarrollo eficaz de cada uno de los departamentos de la empresa.
- Gestionar la información, receptar llamadas y mensajes, clasificándolos y transmitiendo dicha información a la persona correspondiente.

### **Jefe de bodega**

- Controlar los productos recibidos, para asegurar altos estándares de calidad.
- Tomar todas las decisiones que sean necesarias para solucionar problemas diversos que puedan presentarse en el proceso de aprovisionamiento.
- Devolución de mercadería con fallas
- Manejo de inventarios
- Mantener un adecuado Stock de insumos requeridos en el proceso de acondicionamiento del producto.
- Mantener un control permanente del producto en cada área del proceso para despacho.
- Presentar informe de novedades con respecto al producto.
- Responsable directo de la maquinaria y herramienta del centro de acopio utilizada para movilizar la carga.
- Revisar los pedidos realizados por ventas, y programar conjuntamente con las entregas de producto, estableciendo la fecha límite de entrega.
- Permanentemente supervisar el avance de los pedidos realizados y stock en perchas por modelos y tallas de calzado, para asegurar la continuidad de las operaciones, el cumplimiento de los plazos establecidos, la productividad del personal y el uso eficiente de los recursos.

### **Asistente de Bodega**

- Recepción de Mercadería en bodega.
- Control de calidad y/o Identificación de fallas de los zapatos deportivos
- Manejo de montacargas y herramientas para estibar carga
- Conteo y clasificación de los pares de zapatos por modelo y talla
- Ubicación de mercadería en percha por modelos y tallas

- Despacho de carga

### **Conserje**

- Limpieza y mantenimiento de las instalaciones.
- Encargado de las copias de llaves de las instalaciones..
- Ayuda y/o asistencia en bodega en el caso de ser necesario.

### **Guardia**

- Seguridad y control de acceso de vehículos y personas al centro de acopio.
- Comunicación constante de quien entra y sale del centro de acopio.
- Reportarse para salir a las horas de almuerzo o recesos.
- Ayuda y/o asistencia en bodega en el caso de ser necesario.

## **3.8.2 Objetivo General**

Instituir una organización comprometida para alcanzar grandes metas comerciales con ayuda de los productores de calzado de la provincia de Tungurahua y obligada a dar un servicio comercial de calidad en el área de logística para los clientes internacionales, que genere empleo y rendimiento, fomentando de esta manera el crecimiento de la industria de calzado ecuatoriano para exportación a nuevos mercados, y de esta forma alcanzar una mayor participación en el mercado internacional.

## **3.8.3 Objetivos Específicos**

- Lograr una participación mayor al 5%, con respecto a la competencia que se dedica a la exportación de calzado deportivo.
- Aumentar las ventas del presente año y superarlas al próximo año, con ayuda de estrategias de crecimiento comercial.
- Producir un rendimiento anual del 6% sobre la inversión, y con parte de este, reinvertir para mejorar las instalaciones y equipos para operaciones del centro de acopio.
- Generar utilidades mensuales acordes al volumen de las exportaciones.

### 3.8.4 Visión

La empresa FERCOMEX S.A. busca llegar a ser una empresa sólida con valores éticos que permita a sus accionistas y colaboradores alcanzar grandes retos personales y en conjunto para alcanzar los objetivos a los que apunta la comercialización y exportación a nuevos mercados internacionales para los próximos 30 años.

### 3.8.5 Misión

Que el consumidor final de zapatos PITBULL SPORT, en cualquier parte del mundo sienta seguridad para desarrollar cualquier actividad deportiva, proveyendo zapatos de calidad.

### 3.8.6 Valores

**Ética:** En todos los actos de la empresa.

**Honestidad:** Basada en relaciones humanas con confianza y armonía, seguridad y credibilidad en las personas, conciliar las palabras con los hechos.

**Excelencia:** Cambiar y mejorar constantemente.

**Respeto:** Aceptar a los demás tal como son, y aceptar los errores para aprender de ellos.

**Competitividad:** Apoyar a las personas a que adquieran nuevos conocimientos, habilidades y aptitudes, para que optimicen el uso de los recursos asignados

### 3.8.7 Principios corporativos

- **Satisfacer al cliente.-** Permanentemente se buscará satisfacer al cliente y entregarle la imagen de una empresa eficiente.
- **Trabajo en equipo.-** La empresa apoyará toda acción encaminada a lograr integrar un equipo de trabajo eficiente en base a una comunicación directa y horizontal que sobrepase la formalidad de los niveles jerárquicos.
- **Rentabilidad adecuada.-** Toda empresa busca la generación de un beneficio, por esto en base a la optimización de los recursos disponibles, se buscará aportar para que FERCOMEX S.A. logre la máxima rentabilidad posible.
- **Remuneración justa.-** En la empresa se administrarán eficientemente las remuneraciones, definiendo un conjunto de normas y procedimientos tendientes a establecer estructuras de remuneraciones equitativas y justas.

### 3.8.8 Políticas

La empresa FERCOMEX S.A. necesita de políticas que son las pautas que respaldarán los esfuerzos que se llevarán a cabo en la empresa para alcanzar los objetivos definidos, son:

#### **Compras**

- Se debe calificar a todo nuevo proveedor según: calidad, costo, cumplimiento y formas de pago.

#### **Ventas**

- Permanentemente promocionar los productos que comercializa la empresa.
- Mantener un registro histórico de clientes para establecer estadísticas

#### **Recursos Humanos**

- Mantener una estructura organizacional liviana, sin personal innecesario.

- Contratar al personal, en base a un proceso técnico que asegure contar con la persona más idónea para el cargo.
- Brindar estabilidad laboral y motivación a los empleados.
- Capacitar constantemente al personal comprobando sus nuevos conocimientos con evaluaciones.

### **Supervisión Operativa**

- La Gerencia debe dialogar constantemente con los clientes, para conocer su apreciación sobre las condiciones que llega el producto a destino.
- La Gerencia debe realizar inspecciones periódicas, para cerciorarse del funcionamiento adecuado de la empresa, y si el personal está cumpliendo con las funciones y responsabilidades asignadas.

### **3.8.9 Estrategias Operativas**

La empresa FERCOMEX S.A. necesita de planes de utilización y de asignación de los recursos disponibles con el fin de lograr equilibrio competitivo y estabilidad para la empresa.

- Entregar rápidamente los pedidos a los clientes, para satisfacer la demanda del mercado peruano, se embarcan 12 horas después de haber recibido la carta de crédito del cliente.
- Apoyar a proyectos de investigación y desarrollo de la producción de zapatos deportivos, por medio de la CALTU.
- Participar en Ferias Internacionales, para dar a conocer en el mercado regional y mundial que el zapato ecuatoriano es de calidad para exportación.
- Disponer de producto durante todo el año, mediante la compra de zapatos deportivos a pequeños productores, quienes trabajan directamente con FERCOMEX S.A.

## CAPITULO IV

### ESTRATEGIAS DE NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL

#### 4.1 Acuerdos comerciales

Para establecer una estrategia de negociación es necesario manejar conceptos importantes referentes al comercio exterior y a los acuerdos comerciales que permiten que las negociaciones entre países sean más fáciles de hacer, entre estos conceptos están las formas de acuerdos regionales entre Ecuador y Perú.

Según lo expuesto por el Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, un acuerdo comercial es un entendimiento bilateral o multilateral entre estados, cuyo objeto es armonizar los intereses respectivos. El acuerdo es un convenio, tratado o cualquier otro acto vinculante por el cual dos o más naciones se comprometen en acatar condiciones específicas en su intercambio comercial, lo cual incluye de ordinario concesiones mutuamente benéficas. (Ministero de Economia y Finanzas del Peru, 2014)

De acuerdo a una investigación realizada por la universidad del Rosario en Bogotá Colombia, Existen cuatro formas diferentes de acuerdos regionales según la profundidad de la integración: zona de libre comercio, unión aduanera, mercado común y unión económica.

Si el acuerdo persigue solamente la eliminación de las barreras arancelarias y no arancelarias (por ejemplo, obstáculos técnicos) se habla de integración simplemente comercial (zona de libre comercio como lo es la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y unión aduanera como es el caso de la Unión Europea EU).

Si se agrega la homogenización de las condiciones de movilidad del capital y del trabajo se habla de integración factorial o de los factores de producción (mercado común) como es el caso de la Comunidad Económica Europea.

Así mismo, si además de lo anterior se llega a la armonización de las políticas tributarias y cambiarias, se tendrá una integración de la política económica, la cual será total cuando se logre la unificación de la política monetaria (unión económica) como es el caso de la Comunidad Económica Europea. (Universidad del Rosario, 2014)

El acuerdo regional también puede clasificarse con base en el grado de desarrollo de los países que conforman el respectivo acuerdo. Desde esta perspectiva, se puede hablar entonces de regionalismo vertical y horizontal.

Mientras el regionalismo vertical vincula en un mismo acuerdo países desarrollados y de menor desarrollo (en la práctica se trata de acuerdos norte-sur), el regionalismo horizontal vincula de manera exclusiva naciones de igual o similar desarrollo (sur-sur o norte-norte).

Desde el punto de vista de las obligaciones y derechos que se adquieren, se puede distinguir entre regionalismo asimétrico y simétrico. Las formas asimétricas de integración contemplan preferencias que no son otorgadas recíprocamente (como las que otorga Estados Unidos con la Ley de Promoción Comercial Andina y Erradicación de Droga – ATPDEA- a los países andinos por la lucha contra las drogas), mientras que los acuerdos simétricos, por el contrario, pronostican el otorgamiento de preferencias recíprocas.

#### **4.1.1 Sub partida de exportación**

En el siguiente gráfico hemos clasificado a la sub partida arancelaria que coincide con la partida arancelaria del Perú, ya que la Sub partida NANDINA constituye la Nomenclatura Común de los países miembros del acuerdo de Cartagena (Pacto Andino) (Bolivia, Chile, Colombia, el Ecuador, el Perú y Venezuela) está basada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías de la Organización Mundial de Aduanas (OMA). (Comxport, 2014)

SECCION	XII	CALZADO; SOMBREROS Y DEMAS TOCADOS, PARAGUAS, QUITASOLES, BASTONES, LA TIGOS, FUSTAS, Y SUS PARTES, PLUMAS PREPARADAS Y ARTICULOS DE PLUMAS, FLORES ARTIFICIALES, MANUFACTURAS DE CABELLOS
CAPITULO	64	calzado polainas y artículos análogos partes de estos artículos
PARTIDA	64.04	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de materia textil
SUBPARTIDA	64.04.11.20.00	Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entretenimiento, y calzados similares,

**Gráfico 44** Arancel Nacional de Importaciones Sub partida clasificada para exportar calzado deportivo

**Fuente:** (Pudeleco Editores S. A., (2014), p. 522)

#### 4.1.2 Certificado de origen (VUE)

Para efectos de la exportación del calzado deportivo el exportador necesita tramitar el Certificado de Origen (CO), ya que el importador en Perú, está dentro del pacto comercial de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y por ende la sub partida de importación así lo requiere para su declaración en el momento de nacionalizar el producto en Perú.

#### Declaración juramentada de Origen del producto

La obtención del certificado de Origen (CO) en la Ventanilla Única Ecuatoriana, VUE tiene como base la Declaración Juramentada de Origen (DJO).

El ECUAPASS es un sistema informático implementado por el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE), el cual presenta un módulo de Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE), antes el exportador debe obtener el TOKEN para la firma electrónica y poder acceder a la VUE, este es el único sistema habilitado para elaborar una Declaración Jurada de Origen (DJO), el cual es el documento necesario para elaborar Certificados de Origen (CO), de acuerdo a su destino. Se debe cumplir con todas las formalidades necesarias y exigidas por el SENAE, el (DJO), es un mecanismo por el cual se certifica que la mercancía que los productores, comercializadores u operadores de comercio exterior van exportar,

es hecha en el Ecuador y con materiales del país; un requisito exigible previo a la certificación de origen para todas las exportaciones.

Requisito previo a la certificación de origen que debe presentar el productor, exportador o apoderado, en la que se especifique que la mercancía a exportarse cumple con la normativa de origen establecida en los Acuerdos Comerciales suscritos por Ecuador o en aquellos que unilateralmente conceden preferencias arancelarias al Ecuador.

La DJO la podrá firmar también el apoderado que es quien el Poderdante ha autorizado a suscribir dichas declaraciones.

El comercializador solo podrá usar las DJO's para emitir sus propios certificados de origen.

Para declarar las DJO de sus productos de exportación y requerir los Certificados de Origen es necesario registrarse en la VUE bajo el perfil de: Exportador y dentro de la aplicación como Apoderado.

El exportador es la persona que realiza la exportación de manera directa y está en capacidad de declarar DJO y solicitar Certificados de Origen (CO) previamente debe registrarse como tal en la VUE, para ello debe haber obtenido el Token, dispositivo de firma electrónica.

El exportador puede tramitar sus DJO y CO mediante un Apoderado, quien es la persona que sólo tramita tales documentos a nombre del exportador. El apoderado puede registrar en la VUE el poder otorgado por el exportador o productor con su propio Token y firma. La carta de poder o autorización, en formato que se ha circulado, el apoderante autoriza al apoderado a realizar los trámites de DJO, CO o registrar comercializadores.

En el registro del apoderado en la VUE se sube en formato PDF la carta, misma que no requiere ser impresa. En el mismo archivo PDF de la “carta de poder” poner

en la siguiente página copia de la cédula de identificación para efecto de verificar la firma manuscrita suscrita en la carta. (Todo Comercio Exterior, 2013)

### **Requisitos para la obtención del Certificado de Origen**

Una vez llenada la (DJO), el centro de acopio del calzado deportivo, debe presentar la siguiente documentación física, en las oficinas de la Federación Ecuatoriana de Exportadores FEDEXPOR la cual es una empresa del sector privado que impulsa las exportaciones, una vez aprobados los documentos físicos, también debe enviar vía electrónica los requisitos para obtener el Certificado de Origen (CO), por medio de la página web entrando al link Certificado de Origen en donde se apertura una ventana la cual pide el Usuario y la contraseña para acceder al portal:

Los requisitos son:

- Copia del RUC
- Copia de cedula del representante legal
- Copia de Nombramiento del Representante legal
- Carta con detalle del proceso productivo y flujograma (firmado y sellado por la persona responsable)
- Lista de materia prima que interviene en el proceso productivo y origen de las mismas
- Copia de facturas y proveedores de insumos.
- Carta de autorización a la persona designada para tramitar los certificados de origen firmada por el representante.
- Número de la declaración Jurada de origen por producto realizada en la página del ECUAPASS.
- Autorización del productor para llenar el DJO por la VUE del ECUUAPASS. (Fedexport, (2014))

### **4.2 Convenio arancelario**

En el grafico 4.2, se observa el convenio arancelario que tiene Perú con Ecuador por medio del bloque económico denominado Comunidad Andina de Naciones

(CAN), en donde el importador (distribuidor en Perú), pagara S/. 0,00 nuevos soles por el porcentaje de liberación del impuesto Ad valorem, en este caso la liberación es del 100%, por tal razón el importador tiene la obligación de presentar certificado de origen adjunta a la Declaración Única Aduanera (DUA) de Importación.

TRATAMIENTO ARANCELARIO POR SUBPARTIDA NACIONAL							
Retornar Inicio							
Ingrese la partida XXXXXXXXXX, X es una de las 10 cifras de subpartida nat. no considere puntos. CODIGO : 640412000							
Ingrese la descripción de un producto sin tildes ni puntuación DESCRIPCION :							
Consultar Reset							
CONVENIOS INTERNACIONALES							
SECCIÓN:	XII : CALZADO, SOMBREROS Y DEMAS TOCADOS, PARAGUAS, QUITASOLES, BASTONES, LATIGOS, FUSTAS, Y SUS PARTES; PLUMAS PREPARADAS Y ARTICULOS DE PLUMAS; FLORES ARTIFICIALES; MANUFACTURAS DE CABELLO						
CAPITULO:	64 : Calzado, polainas y articulos analogos; partes de estos articulos						
	64.04	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado - Calzado con suela de caucho o plástico:					
	6404.11.20.00	--- Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entrenamiento y calzados similares					
PAIS	CONVENIO INTERNACIONAL	P.NALADISA	MARGEN	FECHA DE VIGENCIA	ARANCEL BASE	PORCENTAJE LIBERADO ADV	OBSERVACION
ECUADOR	100 - COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES			03/09/2012-31/12/9999	---	100%	

**Gráfico 45** Convenios Arancelarios

**Fuente:** (SUNAT (2014) Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administracion Tributaria)

### 4.3 Estrategia de Negociación

Toda estrategia debe necesariamente considerar tres aspectos: la calidad, la cantidad o volumen de producción y el precio. Sobre la base de estos tres parámetros se analizan algunos criterios para lograr ventajas competitivas.

La estrategia de negociación del proyecto es sin duda la parte más importante ya que se centra en la forma de contactar al cliente en este caso al distribuidor en Perú y los términos comerciales de precio y calidad.

#### Contactar al Distribuidor

##### Estrategia # 1.

Una de las estrategias que se adoptarán para captar la atención de las empresas

distribuidoras de calzado deportivo en Perú es a través de invitaciones a ferias internacionales como la que organizo, la Cámara de Calzado de Tungurahua (CALTU) la primera Feria Internacional de calzado y componentes Ecuador 2014 (FICCE 2014), fue el 3, 4, 5 de Julio del 2014 (CalzadoEcuador, 2014).

Este tipo de ferias servirá para promocionar varios modelos de zapatos deportivos, en esta feria se aprovechara para relacionarnos directamente con empresarios peruanos que estarán muy entusiasmados con la producción de calzado ecuatoriano, en donde el centro de acopio se dará a conocer por primera vez en esta feria internacional. De esta manera se intercambiara información como sitios web, correos electrónicos, números de teléfono fijo y celular, las direcciones en Perú por parte de los empresarios peruanos y la dirección y datos respectivos a la ubicación en Ambato por parte del centro de acopio.

#### **Estrategia # 2.**

El tele mercadeo promocionando la marca del producto sus ventajas y sacando citas con los empresarios peruanos para la visita directa en Perú.

#### **Estrategia # 3.**

Venta por catálogo en línea en páginas web por ejemplo de la CALTU y la página web de la empresa centro de acopio, en estas páginas se informara de precios de fábrica al por mayor, las cantidades disponibles al por mayor, información de los tipos de diseños con las características del producto, las formas de pago.

#### **Estrategia # 4.**

Presentar cotizaciones con información que contenga la ficha técnica del producto y la aprobación de normas de calidad exigidas en el Perú.

#### **Cierre de la negociación**

Con los mails y llamadas recibidos por parte de los empresarios distribuidores y/o comercializadores de calzado deportivo de Perú, que están interesados en la marca del calzado que promociona el centro de acopio se procede a la negociación por vía telefónica para una entrevista en Piura-Perú demostrativa con catálogos y muestras del producto para que el empresario peruano conozca de las ventajas del

producto, precio, cantidad mínima, cantidad máxima de pedido y sobre todo la calidad según las normas específicas de fabricación impuestas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN).

#### 4.3.1 Producto

##### Imagen corporativa del Producto

En el libro Planificación estratégica de la imagen corporativa del autor Paul Capriati paginas 10-11, hace conocer la importancia que tiene la imagen corporativa del producto para las empresas privadas o públicas, por lo tanto la empresa de acopio de calzado deportivo está buscando una marca nueva de calzado deportivo que realce la calidad y competitividad del producto en los mercados internacionales como es el de Perú. (Instituto de Investigacion en Relaciones Publicas , 2013, pp. 10-11)



**Gráfico 46** Logotipo del Producto

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

**PITBULL SPORT<sup>®</sup>**

**Gráfico 47** Marca del producto

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

# Listos para la pelea

Gráfico 48 Slogan del producto

Elaborado por: Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo



The advertisement features a dark grey background. At the top right is the Pitbull Sport logo, which consists of a circular emblem with a pitbull's face and the text "PITBULL SPORT" and "Listos para la pelea" below it. The main heading "ATLETISMO PITBULL SPORT" is centered in a bold, black, sans-serif font. Below the heading is a side-view image of a black athletic shoe with orange accents on the sole and laces. The shoe has the Pitbull Sport logo on the side. At the bottom, a white text box contains the following text:

Quieres correr y sentirte como que volaras.  
Atletismo Pitbull Sport evita el impacto de tus rodillas y tobillos por ser zapatos ajustados a medida del pie.



The advertisement features a dark grey background. At the top right is the Pitbull Sport logo, which consists of a circular emblem with a pitbull's face and the text "PITBULL SPORT" and "Listos para la pelea" below it. The main heading "BASQUETBALL PITBULL SPORT" is centered in a bold, black, sans-serif font. Below the heading is an image of a black basketball shoe with grey accents and a white sole. The shoe has the Pitbull Sport logo on the side. At the bottom, a white text box contains the following text:

Son zapatos con personalidad en el momento de encestar un aro, zapatos con cápsula de aire interno que ayudan el momento del impacto con el piso permitiendo que las rodillas y tobillos no se afecten.



**Gráfico49** Catálogo del Producto

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

**Sitio web:** <http://fercomexacopia.jimdo.com/portafolio/>

#### 4.3.2 Precio

Para calcular el precio aproximado FOB del calzado deportivo que se va exportar, está basado en el precio de costo promedio, de la entrevista que se realizó a los pequeños productores de calzado del cantón Cevallos de la ciudad de Ambato, en donde se determinó que el precio de proveedor está en el promedio de USD 16,00 el par a este rubro se le debe sumar los siguientes costos aproximados operativos y logísticos tomando en cuenta que se realizara una exportación mensual de acuerdo a

la capacidad que tengan los proveedores para despachar mayor cantidad de calzado al centro de acopio.

**Tabla 39**

Cálculo del precio de venta del proveedor con los gastos aproximados operativos y logísticos

DESCRIPCION PRECIO / GASTO	VALORES EN (USD) PRECIO UNITARIO
<b>Costo de Producción</b>	16,00
<b>Cajas para zapato</b>	2,50
<b>Embalaje y Paletizado</b>	0,450
<b>PRECIO EX WORK AMBATO</b>	18,95
<b>Certificado de origen</b>	0,029
<b>Agente de aduanas</b>	0,054
<b>Documentación de Exportación</b>	0,026
<b>Transporte interno Ambato – Guayaquil</b>	0,061
<b>Almacenaje Guayaquil</b>	0,086
<b>FAS</b>	19,20
<b>THC Handling</b>	0,014
<b>Utilidad de la venta</b>	5,64
<b>Costo operativo unitario</b>	3,24
<b>Costo Financiero</b>	0,45
<b>PRECIO DE VENTA FOB GUAYAQUIL</b>	<b>28,55</b>

**Elaboración:** Elaborado por: Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

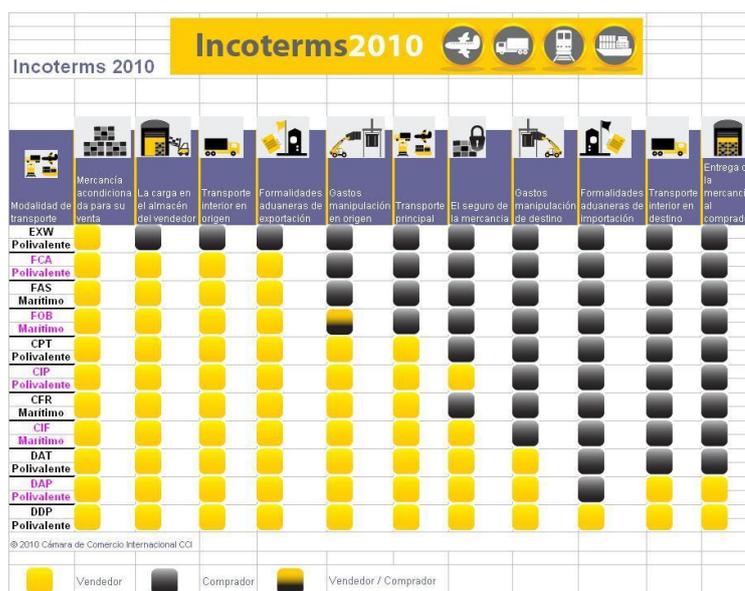
#### 4.3.3 Términos de negociación internacional (Incoterms)

##### Incoterms 2010

Según lo dispuesto por la International Chamber of Commerce (CCI) los Incoterms 2010 la (última versión) son herramientas que facilitan el proceso de las negociaciones globales, los mismos que definen las obligaciones y derechos del comprador y vendedor, describen las tareas, costos y riesgos que implica la entrega de la mercancía de la empresa vendedora a la compradora, siempre y cuando el Incoterm 2010 se encuentre establecido en el contrato de compraventa. (Camara de Comercio Internacional , 2010)

Los Incoterms están divididos en dos categorías la primera son utilizados para todo modo de transporte y son: EXW (En Fabrica), FCA (Franco Porteador), CPT (Transporte Pagado Hasta), CIP (Transporte y Seguro pagado Hasta), DAT (Entregado en Terminal), DAP (Entregado en Lugar), DDP (Entregada Derechos Pagados).

La segunda categoría es utilizada para vía marítima y vías interiores como son: FAS (Franco al Costado del Buque), FOB (Franco a Bordo), CFR (Costo y Flete), CIF (Costo Seguro y Flete).



**Gráfico 50** Incoterms 2010

**Fuente:** (ProEcuador, (2014))

Para el presente proyecto en la factura comercial se negociara en termino FOB, es cuando el vendedor tiene la obligación, de costos y riesgos de la mercadería hasta cuando este a bordo del medio de transporte marítimo o fluvial, en el puerto de Guayaquil.

#### 4.3.4 Formas de Pago

Existen diferentes formas de pago internacional pero la más segura es la utilización de la Carta de Crédito. La elección de un método de pago el cuál se vaya a emplear en una transacción internacional se ve relativamente influenciada por el

conocimiento del comprador internacional, el tamaño y la frecuencia en la que realiza sus operaciones.

Los medios de pago son una parte fundamental de toda transacción, no solo por la forma en cómo se realizan sino porque dan origen al financiamiento. (Todo Comercio Exterior, 2014)

### **Giro Directo**

Se constituye cuando el importador efectúa el pago directamente al exportador o utiliza una entidad para que se efectúe este pago sin mayor compromiso por parte de esa entidad. Los medios de pago más comunes para pagos directos son el cheque, la orden de pago, el giro o la transferencia. Los medios de pago directos son utilizados normalmente cuando las condiciones de pago son al contado, en cuenta corriente o a consignación. Este tipo de pago representa una cierta forma de anticipación con la variante de que quien recibe toda la ventaja es el comprador, quedando el vendedor en absoluta inferioridad, pues debe enviar las mercancías y esperar el pago hasta que estas hayan llegado a destino. (Todo Comercio Exterior, 2014)

### **Cobranza Extranjera**

Este tipo de pago es realizado por los bancos de documentos que pueden ser financieros o comerciales; según las instrucciones que reciban, con el fin de lograr el cobro o la aceptación de documentos financieros. El exportador entrega sus documentos a un banco para que éste, bajo las instrucciones recibidas, maneje y entregue los documentos al comprador previo pago o aceptación. (Todo Comercio Exterior, 2014)

### **Pago anticipado**

Este tipo de pago consiste en que el importador, antes del embarque, sitúa en la plaza del exportador el importe de la compra venta. Esta forma de pago representa muchos riesgos para el comprador; quien queda totalmente a merced de la buena fe del vendedor, quien eventualmente y hasta deliberadamente puede demorar

indebidamente el envío de las mercancías o simplemente en el peor de los casos no hacerlo. (Todo Comercio Exterior, 2014)

### **Carta de Crédito confirmada e irrevocable**

La Carta de Crédito o Crédito Documentario, ocupa el lugar de privilegio entre los medios de pago para operaciones de compra venta internacionales de mercancías, no sólo por las seguridades que ofrece, sino porque mediante su uso se consigue un equilibrio entre los riesgos de tipo comercial que asumen las partes que intervienen en la compra-venta internacional, es decir constituye una *garantía de pago* esto hace que las cartas de crédito sean irrevocables y confirmadas. (Todo Comercio Exterior, 2014)

Para el siguiente proyecto se ha tomado en cuenta utilizar el término de pago por carta de crédito confirmada e irrevocable.

## **CAPITULO V**

### **5. PROCEDIMIENTOS PARA LA EXPORTACIÓN Y LOGISTICA**

#### **5.1 Procedimiento para la Exportación**

##### **Obtención del Registro Único de Contribuyente (RUC)**

El primer paso es registrarse en el Servicio de Rentas Internas SRI, con el RUC de la CIIU (Clasificador Internacional Industrial Único) o la Actividad de la empresa en este caso es la Venta al por Mayor de Zapatos. Obtención de RUC para exportador.

##### **Obtención del Certificado digital para la firma electrónica TOCKEN**

Segundo paso adquirir el certificado digital para la firma electrónica y la autenticación de datos que emite el Banco Central del Ecuador y/o la empresa privada Security Data, por medio un dispositivo digital llamado TOCKEN, que sirve para acceder al ECUAPASS.

##### **Registro de datos en el ECUAPASS**

Tercer paso es registrarse en el portal del ECUAPASS que es sistema de transmisión de datos en línea como son las declaraciones de Exportación e Importación implementado por el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador desde Octubre del 2012, en este sistema procedemos actualizar la base de datos del empresa centro de acopio, crear usuario y contraseña, aceptar políticas de uso, registrar firma electrónica, una vez habilitado el exportador centro de acopio podrá acceder al portal de la VUE (Ventanilla Única Ecuatoriana) que está conectada a todas las instituciones que emiten documentos de control previo a la exportación e importación de productos como por ejemplo el INEN, MIPRO, MIC, MSP, entre otros.

### **Clasificación sub partida de Exportación**

Cuarto paso clasificar la sub partida arancelaria en el Arancel Nacional de Importaciones, con el fin de saber si la partida tiene acuerdos comerciales, con el Perú que es el país de destino de la exportación y que documentación previa se necesita para la exportación.

### **Obtención de Certificado de Origen**

Por medio de la VUE ingresar los datos en la Declaración Juramentada de Origen (DJO) que sirve para obtener el Certificado de Origen (CO).

### **Hacer Declaración Aduanera de Exportación DAE**

Es un documento que sirve para declarar la información del exportador, la información del consignante, datos del transporte, el destino de la carga, datos de la carga como cantidad, peso, valor. A la presente declaración se adjuntó los documentos de acompañamiento.

### **Adjuntar Documentos digitales de Acompañamiento a la DAE**

Son documentos que se adjuntan en formato PDF a la DAE y tienen la información del consignante, del consignatario, de la carga peso, precio, cantidad, origen, destino declarado, y que sustentan la veracidad de la DAE.

### **Ingresar la carga a zona primaria**

Una vez aceptada la información de la DAE por parte de la SENA, se ingresa la mercadería a puerto a las almaceneras temporales donde se registra y almacena previo a su exportación.

### **Canal de Aforo asignado**

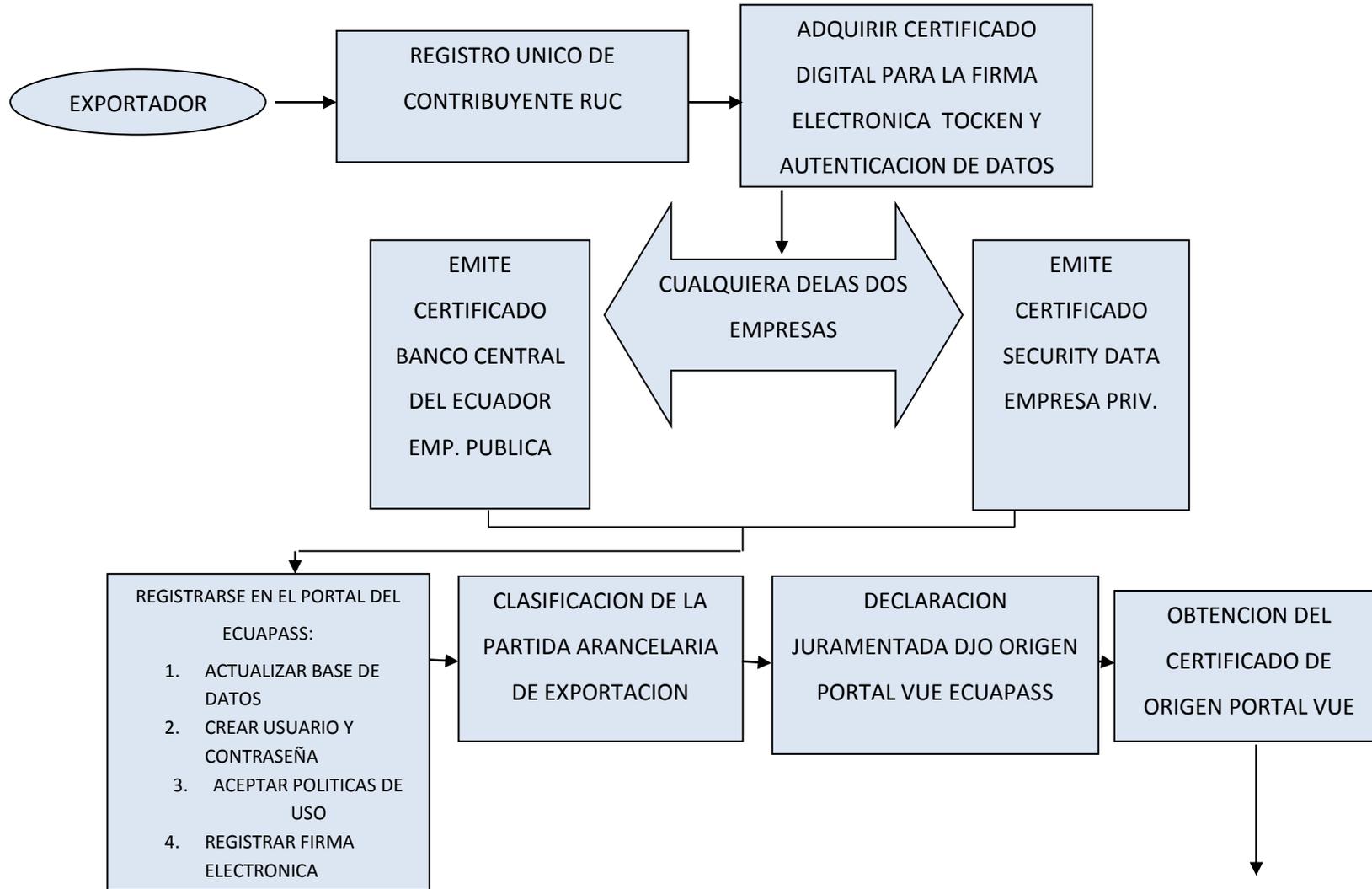
Es un acto administrativo que realiza la SENAE, para la verificación documental y/o física de precio, cantidad y peso de la mercancía y pueden ser los siguientes canales de aforo:

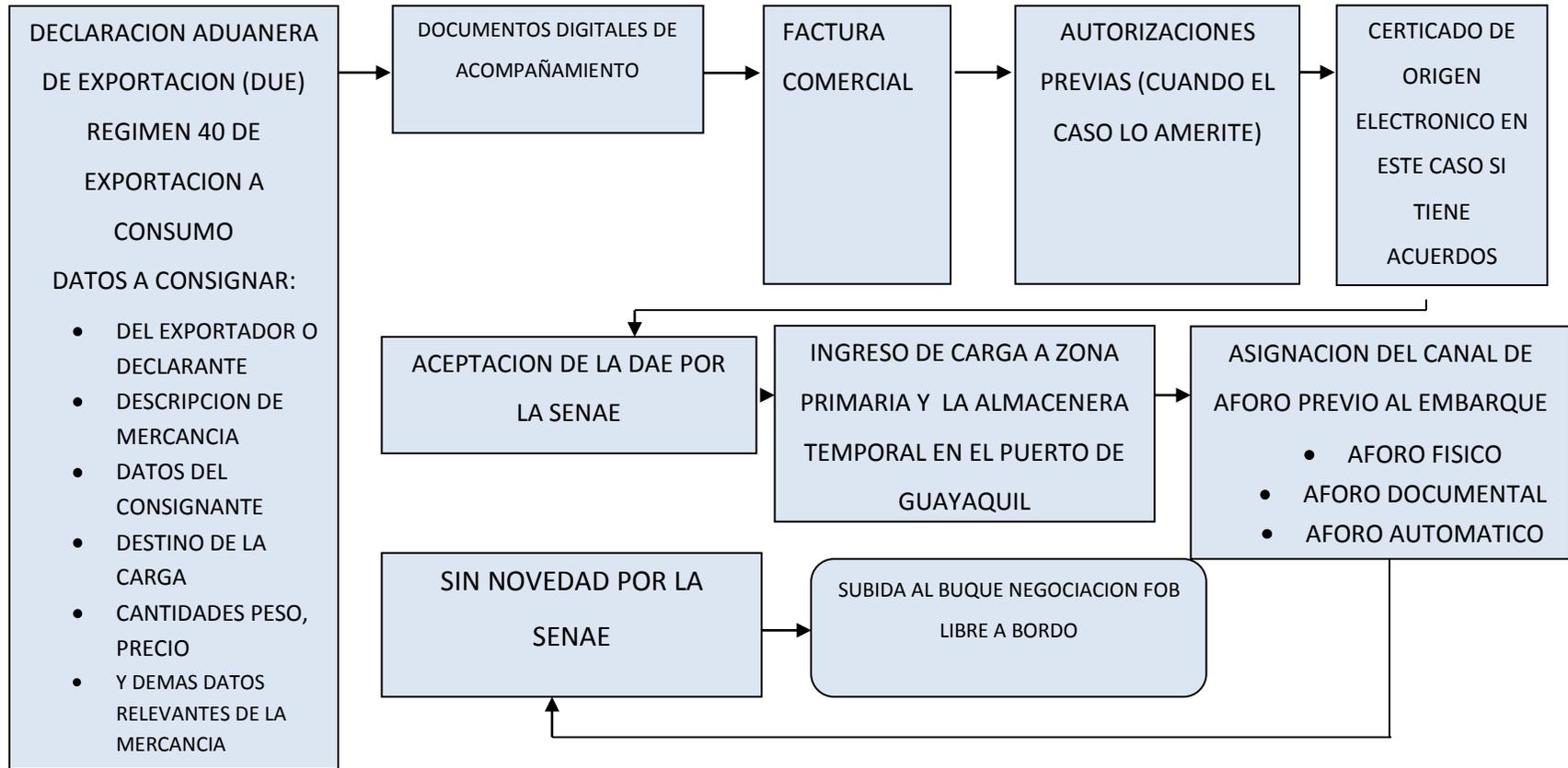
- Aforo Automático.- nacionalización directa de la carga sin revisión de documentos y de la carga.
- Aforo físico intrusivo.- verificación física de la carga.
- Aforo físico por escáner.- verificación física de la carga por medio de maquina infrarroja.
- Aforo documental.- verificación de información documental cotejando información con la declaración de exportación o importación.

### **Manejo y porteo de carga al Buque**

Una vez que la SENAE da el visto bueno la carga es pesada, consolidada y llevada a la zona de carga y descarga del puerto donde se portea el contenedor al buque.

En el siguiente grafico 5.1 se presenta el proceso a seguir para la exportación calzado deportivo al Perú:





**Gráfico 51** Proceso de Exportación

**Fuente:** (Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE), 2014)

## 5.2 Registro de Contribuyente RUC

Según el Servicio de Rentas Internas (SRI) el primer paso para identificar a los ciudadanos frente a la Administración Tributaria, es el Registro Único de Contribuyentes (RUC), cuya función es registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar información a la administración tributaria.

El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y en el caso del centro de acopio las sociedades anónimas que realicen actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos.

El número de registro está compuesto por trece números y su composición varía según el tipo de contribuyente. El RUC registra información relativa al contribuyente como: la dirección donde realiza la actividad económica, la descripción de las actividades económicas que lleva a cabo, las obligaciones tributarias.

Como indica en el código tributario las sociedades están obligadas a emitir comprobantes de venta (Factura comercial), y a llevar contabilidad bajo la responsabilidad con la firma de un contador público autorizado (CPA).

El plazo para inscribirse es de treinta días contados a partir de la constitución o iniciación de las actividades económicas.

Las actividades económicas asignadas a un contribuyente se determinan conforme el clasificador de actividades CIU (Clasificador Internacional Industrial Único). (SRI (2014) Servicio de Rentas Internas , 2014)

**Tabla 40**

CIU (Clasificador Internacional Industrial Único) del centro de acopio

CODIGO	DESCRIPCION	CODIGO_PADRE
G51310201	VENTA AL POR MAYOR DE CALZADO.	G513102

**Fuente:** (SRI (2014) Servicio de Rentas Internas , 2014)

### **Requisitos para inscripción de Sociedades Privadas en el SRI**

- Formulario RUC 01 A y RUC 01 B, suscritos por el representante legal.
- Original y copia o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia o copia certificada del nombramiento del representante legal, inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la hoja de datos generales emitido por la Superintendencia de Compañías.
- Copia de cédula de ciudadanía o pasaporte del representante legal.
- Original del certificado de votación.
- Planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de registro; o, comprobante del pago del impuesto predial, puede corresponder al del año actual, o del inmediatamente anterior.
- Copia del contrato de arrendamiento legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato vigente a la fecha de inscripción.

La obtención de este documento no tiene costo, y su duración es indefinida mientras dure la actividad, en el caso de este proyecto el RUC se lo obtendrá en la oficina del SRI de la ciudad de Ambato. (Sistema de Rentas Internas (SRI), 2014)

### **5.3 Adquirir certificado Digital para la firma electrónica TOCKEN**

La empresa FERCOMEX S.A. es una empresa que realiza actividades comerciales internacionales y por lo tanto se considera como un Operador de Comercio Exterior OCE, o también llamado Operador Económico Autorizado OEA, que para acceder al sistema ECUAPASS de la SENAE necesita adquirir la firma electrónica y el TOCKEN para su registro digital de datos el momento de enviar documentos como: la Declaración Aduanera de Exportación, la Declaración Juramentada de Origen y acceder a herramientas como la clasificación arancelaria del producto, el Manifiesto de Carga, entre otros.

Personas Jurídicas:

- Original o copia certificada (notariada) del Registro único de contribuyentes (RUC) de la empresa.
- Original o copia certificada (notariada) del Registro único de Proveedores (RUP) de la empresa en caso de Disponerlo.
- Original o copia certificada y legible del nombramiento del representante legal (se acepta nombramientos con un mínimo de vigencia de 1 mes). adjuntando copia clara de la cédula de ciudadanía del mismo.
- Original del Certificado de Cumplimiento de Obligaciones emitido por la Superintendencia de Compañías (debe tener al menos un mes de vigencia) u Original o copia certificada (notariada) de constitución de la Empresa solicitante.
- Original de la Autorización firmada por el representante legal.
- Formulario de solicitud lleno y firmado.
- Presentarse en Entidad que le proporcionó la cita físicamente para firmar el contrato, validar la identidad y emisión del certificado. (Security Data, (2014))

#### **5.4 Negociación con el Importador**

Para la negociación de los zapatos deportivos, el exportador la empresa de centro de acopio queda en mutuo acuerdo con el importador en Perú, que la factura comercial sea negociada en el término de negociación Incoterm FOB, en donde el vendedor la empresa en FERCOMEX S.A., asume los costos y riesgos hasta que los zapatos deportivos lleguen al buque que transportara los zapatos desde el puerto de Guayaquil al puerto de Callao en Perú.

#### **FOB (FREE ON BOARD)**

Término utilizado exclusivamente cuando el transporte de la mercancía se realiza por barco (mar o vías fluviales de navegación interior).

El vendedor cumple con su obligación de entrega cuando la mercancía ha sobrepasado la borda del buque en el puerto de embarque convenido. El vendedor tiene que despachar la mercancía de exportación. (Areadepymes.com, 2014)

Para el presente proyecto se tomó como FOB al puerto de Guayaquil.

### **Termino de Pago**

Para asegurar una buena relación comercial el centro de acopio negociara un término de pago por **carta de crédito confirmada e irrevocable**, para que ambas partes salgan beneficiadas, el comprador en Perú y el Centro de Acopio en Ecuador.

### **Bill of Loading**

**Conocimiento de embarque** o **B/L** (por sus iniciales en inglés, **Bill of lading**) es un documento propio de términos marítimos que se utiliza en el marco de un contrato de transporte de las mercancías en un buque en línea regular. La finalidad de este documento es proteger al cargador y al consignatario de la carga frente al naviero y dar confianza a cada parte respecto al comportamiento de la otra.

El transporte de mercancías en régimen de conocimiento de embarque está regulado por el Convenio de Bruselas de 1924, que ha sido modificado por las Reglas de La Haya-Visby de 1968 y, más recientemente por las Reglas de Hamburgo de 1978, éstas últimas elaboradas por UNCITRAL.

Este documento que expide el transportador marítimo sirve:

1. como certificación de que ha tomado a su cargo la mercancía para entregarla, contra la presentación del mismo en el punto de destino, a quien figure como consignatario de ésta o a quien la haya adquirido por endoso total o parcial,
2. como constancia del flete convenido
3. como representativo del contrato de fletamento en ciertos casos.

Si el conocimiento de embarque se ha emitido «a la orden» es un documento negociable que permite transferir la propiedad de la mercancía. El **conocimiento de embarque a la orden** es el más utilizado en los créditos documentarios ya que la entidad financiera figura como consignatario de la carga y endosa la documentación a su cliente, el importador (y comprador) de la mercancía.

Además de «a la orden», el conocimiento de embarque puede emitirse «al portador» (el propietario de la mercancía no queda identificado) y «nominativo» (a nombre de una persona física o jurídica, que recogerá la mercancía cuando se

identifique y presente un original del conocimiento de embarque). Se trata, por tanto, de un documento con fuerza de título valor.

### Datos requeridos

En el conocimiento de embarque deben aparecer el nombre, la matrícula del buque, puertos de carga y descarga, nombre del cargador y del consignatario, descripción detallada de las mercancías, la cantidad o el peso, el número de bultos y su estado aparente.

También refleja el importe del flete (coste del transporte por vía marítima), la moneda en que se ha calculado esta cifra y si el flete se ha abonado en origen (freight prepaid) o si se trata de un flete pagadero en destino (freight collect). (Wikipedia, 2014)

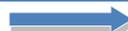
#### 5.4.1. Cuadro de costos y tiempos

En el presente cuadro 5.2 se observa, los diferentes costos y tiempos que se generan desde que el calzado deportivo que se receipta en el centro de acopio, hasta que se encuentra en el buque o medio de transporte, para su exportación.

**Tabla 41**

Cuadro de costos y tiempos

Actividad	Costo x Embarque	Tiempo que demora la actividad		
	USD	Días	Horas	Minutos
Recepción de calzado deportivo	49.920,00	4	-	-
Fabricación de Cajas para zapato	7.800,00	5	-	-
Embalaje y Paletizado	1.404,00	7	-	-

CONTINÚA 

<b>Transporte interno</b>	190,00	-	10	-
<b>Tramitación de Certificado de origen</b>	90,00	5	-	-
<b>Tramites de Agente de aduanas</b>	170,00	5	-	-
<b>Documentación</b>	80,00	2	-	-
<b>Almacenaje</b>	267,22	1	-	-
<b>THC Handling</b>	43,30	-	-	60
<b>TOTAL</b>	<b>59.964,52</b>	<b>29</b>	<b>10</b>	<b>60</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

## CAPITULO VI

### 6. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

Mediante este estudio se establece la viabilidad o no de implementar el proyecto, para esto se sistematiza y procesa la información generada en los otros estudios realizados, y se toma la decisión en base al análisis de los indicadores rentabilidad.

#### 6.1 Inversión inicial

La inversión inicial comprende tres rubros: activos fijos, gastos de diferidos y capital de trabajo.

##### 6.1.1 Activos fijos

Son las inversiones fijas en recursos materiales que se requieren en el proyecto; el detalle de la inversión inicial en activos fijos es:

**Tabla 42**

Detalle de la inversión inicial en activos fijos

<b>VEHÍCULO</b>			
DETALLE	CANTID AD	COSTO U.	COSTO TOTAL
Camioneta / furgoneta	1,00	16.399,00	16.399,00
<b>TOTAL VEHÍCULOS</b>			<b>16.399,00</b>
<b>MUEBLES</b>			
DETALLE	CANTID AD	COSTO U.	COSTO TOTAL
<b>TOTAL MUEBLES OFICINA</b>			<b>3.785,00</b>
Archivadores	4	150,00	600,00
Sillas	10	40,00	400,00
Mesa de reuniones	1	420,00	420,00
Sillas ergonómicas para mesa de reuniones	6	80,00	480,00
Muebles recepción	2	150,00	300,00
Estaciones de trabajo	5	210,00	1.050,00
Sillas ergonómicas para puestos de trabajo	5	85,00	425,00
Mesas pequeñas	2	55,00	110,00
<b>BODEGA</b>			<b>2.710,00</b>
			1.100,00
Perchas	10	110,00	250,00

CONTINÚA

Sillas	5	50,00	200,00
Mesa de comedor con asientos	1	200,00	1.160,00
Mesas	4	290,00	6.495,00
<b>TOTAL MUEBLES</b>			

#### EQUIPOS ELECTRÓNICOS

DETALLE	CANTID AD	COSTO U.	COSTO TOTAL
Calculadoras Sumadoras	5	25,00	125,00
Teléfono	5	25,00	600,00
Plasmas 32"	1	600,00	850,00
<b>TOTAL EQUIPOS ELECTRÓNICOS</b>			

#### EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

DETALLE	CANTID AD	COSTO U.	COSTO TOTAL
Computadoras	5	650,00	3.250,00
Impresoras multifuncion	4	240,00	960,00
UPS - Reguladores de voltaje	5	70,00	350,00
Hardware red	1	200,00	200,00
<b>TOTAL EQUIPOS COMPUTACIÓN</b>			<b>4.760,00</b>

#### EQUIPOS EN PLANTA

DETALLE	CANTID AD	COSTO U.	COSTO TOTAL
Montacargas	1	20.000,00	20.000,00
Carros para mobilizar carga en bodega	8	170,00	1.360,00
Montacargas manual tipo uñas	2	290,00	580,00
Rampa Hidráulica para bodega	1	2.000,00	2.000,00
Balanza	1	600,00	600,00
<b>TOTAL EQUIPOS EN PLANTA</b>			<b>24.540,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>53.044,00</b>

Elaborado por: Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

### 6.1.2 Inversiones en gastos de pre operación

Son inversiones realizadas sobre servicios o derechos adquiridos. Como gastos de constitución y organización, estudios preliminares, patentes, gastos de puesta en marcha, software, etc.

Anteriormente eran contabilizadas como activos intangibles diferidos, pero esto ya no procede a partir de la vigencia de la NIC 38, que señala que ya no son sujetos de amortización.

**Tabla 43**

Detalle de la inversión de gastos pre operacional

INVERSION INICIAL EN GASTOS DE PRE OPERACIONALES	
ITEM	VALOR
CONSTITUCION DE COMPAÑÍA	800,00
REGISTROS VARIOS	400,00
DESARROLLO Y REGISTRO DE MARCA IEPI	500,00
SUB TOTAL INVERSION LEGAL	<b>1.700,00</b>
SISTEMA GESTIÓN FINANCIERA/ OPERATIVA	1.000,00
PÁGINA WEB	500,00
SUB TOTAL INVERSION SOFTWARE	<b>1.500,00</b>
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	1.000,00
TOTAL PRE OPERACION	<b>4.200,00</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

### 6.1.3 Inversiones en capital de trabajo

El capital de trabajo se constituye por “recursos corrientes (de corto plazo), que son utilizados para la operación normal del proyecto, mientras éste completa un ciclo operativo y genera efectivo” (Sheckter, 2009, pág. 107).

En este proyecto, se ha utilizado el método del déficit acumulado máximo, se ha determinado cada mes los gastos y costos proyectados, y la provisión se ha considerado para un mes, ya que si bien la frecuencia de exportación es quincenal, en la primera exportación podrían presentarse inconvenientes que retrasarían el despacho y consecuentemente el pago.

Con estos antecedentes, el detalle de la inversión inicial en capital de trabajo es:

**Tabla 44**

Inversión en capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO		
CONCEPTO	VALOR	PROVISIÓN
<b>Gastos operativos</b>	10.111,55	20.223,10
<b>Costo de venta</b>	59.964,52	119.929,04
<b>Varios</b>	1.243,73	2.487,46
<b>INVERSIÓN INICIAL CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>142.639,60</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

### 6.1.4 Inversión inicial total

En base a la información anterior, se determina que la inversión inicial total requerida para implementar el proyecto de exportación de calzado deportivo al Perú es:

**Tabla 45**

Detalle consolidado de la inversión inicial

DETALLE CONSOLIDADO DE INVERSIÓN INICIAL	
CONCEPTO	VALOR
INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS	53.044,00
GASTOS DE PREGESTIÓN	4.200,00
INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO	142.639,60
<b>INVERSIÓN INICIAL TOTAL</b>	<b>199.883,60</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo**6.1.5 Financiamiento de la inversión inicial**

Al estudiar las vías de financiamiento para proyectos de exportación que apoyen mejoras en la coyuntura social, se ha establecido que la CFN es una fuente viable de financiamiento, por cuanto dispone de la Línea de Crédito para el Desarrollo, que financia hasta el 80% de proyectos nuevos, con un costo del 10.50% anual y un plazo de vigencia de 3 años. Con esta fuente, el financiamiento de la inversión inicial será:

**Tabla 46**

Financiamiento de la inversión inicial

FINANCIAMIENTO DE INVERSIÓN INICIAL		
CONCEPTO	% APORTE	VALOR
CREDITO LINEA DESARROLLO CFN	80,00%	159.910,00
FONDOS PROPIOS SOCIOS PROYECTO	20,00%	39.973,60
<b>INVERSIÓN INICIAL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>199.883,60</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

El pago del crédito CFN se hará mediante dividendos iguales. Cuyo valor se determina mediante una anualidad.

VP: Valor presente de la anualidad

R: Valor de la cuota fija a pagar.

n: Indica el número de periodos.

i: Tasa de interés.

R es igual a:

$$R = \frac{VP * i}{1 - (1+i)^{-n}}$$

Para este proyecto se tiene:

VP: USD. 159.910,00

R: Valor de la cuota fija a calcular

n: 36 periodos

i: 10.50%

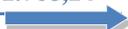
$$R = 5.197,47 \quad R = \frac{159.910 * (0.105/12)}{1 - (1+(0.105/12))^{-36}}$$

El detalle de la tabla de amortización del crédito es:

**Tabla 47**

Tabla de amortización del crédito CFN

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO CFN					
No	DEUDA	INTERES	TOTAL	PAGO	SALDO ADEUDADO
1	159.910,00	1.399,21	161.309,21	5.197,47	156.111,75
2	156.111,75	1.365,98	157.477,72	5.197,47	152.280,26
3	152.280,26	1.332,45	153.612,71	5.197,47	148.415,25
4	148.415,25	1.298,63	149.713,88	5.197,47	144.516,41
5	144.516,41	1.264,52	145.780,93	5.197,47	140.583,47
6	140.583,47	1.230,11	141.813,57	5.197,47	136.616,11
7	136.616,11	1.195,39	137.811,50	5.197,47	132.614,03
8	132.614,03	1.160,37	133.774,40	5.197,47	128.576,94
9	128.576,94	1.125,05	129.701,99	5.197,47	124.504,52
10	124.504,52	1.089,41	125.593,93	5.197,47	120.396,47
11	120.396,47	1.053,47	121.449,94	5.197,47	116.252,47
12	116.252,47	1.017,21	117.269,68	5.197,47	112.072,22
13	112.072,22	980,63	113.052,85	5.197,47	107.855,38
14	107.855,38	943,73	108.799,12	5.197,47	103.601,65
15	103.601,65	906,51	104.508,17	5.197,47	99.310,70
16	99.310,70	868,97	100.179,67	5.197,47	94.982,20
17	94.982,20	831,09	95.813,30	5.197,47	90.615,83
18	90.615,83	792,89	91.408,72	5.197,47	86.211,25
19	86.211,25	754,35	86.965,60	5.197,47	81.768,14

CONTINÚA 

20	81.768,14	715,47	82.483,61	5.197,47	<b>77.286,14</b>
21	77.286,14	676,25	77.962,40	5.197,47	<b>72.764,93</b>
22	72.764,93	636,69	73.401,62	5.197,47	<b>68.204,16</b>
23	68.204,16	596,79	68.800,94	5.197,47	<b>63.603,48</b>
24	63.603,48	556,53	64.160,01	5.197,47	<b>58.962,54</b>
25	58.962,54	515,92	59.478,46	5.197,47	<b>54.281,00</b>
26	54.281,00	474,96	54.755,96	5.197,47	<b>49.558,49</b>
27	49.558,49	433,64	49.992,13	5.197,47	<b>44.794,66</b>
28	44.794,66	391,95	45.186,62	5.197,47	<b>39.989,15</b>
29	39.989,15	349,91	40.339,06	5.197,47	<b>35.141,59</b>
30	35.141,59	307,49	35.449,08	5.197,47	<b>30.251,61</b>
31	30.251,61	264,70	30.516,31	5.197,47	<b>25.318,85</b>
32	25.318,85	221,54	25.540,39	5.197,47	<b>20.342,92</b>
33	20.342,92	178,00	20.520,92	5.197,47	<b>15.323,46</b>
34	15.323,46	134,08	15.457,54	5.197,47	<b>10.260,07</b>
35	10.260,07	89,78	10.349,85	5.197,47	<b>5.152,38</b>
36	5.152,38	45,08	5.197,47	5.197,47	<b>0,00</b>

Elaborado por: Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

En resumen se tiene:

**Tabla 48**

Tabla consolidada de amortización del crédito CFN

CONCEPTO	AÑO					SUMAN
	1	2	3	4	5	
<b>INTERESES</b>	14.531,80	9.259,92	3.407,05	-	-	<b>27.198,77</b>
<b>PAGO CAPITAL</b>	47.837,78	53.109,67	58.962,54	-	-	<b>159.910,00</b>
<b>PAGO TOTAL</b>	<b>62.369,59</b>	<b>62.369,59</b>	<b>62.369,59</b>	-	-	<b>187.108,77</b>

Elaborado por: Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

### 6.1.6 TMAR

Para establecer la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR), se aplica el criterio de costo de oportunidad, y se considera que será igual al costo del capital; para calcularlo se utiliza el criterio del Costo Promedio Ponderado de Capital. (Zapag Chain, 2006, pág. 119)

- **Rendimiento Esperado sobre la Inversión =  $K_e$  = 10%** (Tasa promedio entre pasiva y activa para inversiones a un plazo mayor a 361 días) + Inflación esperada 5%; de donde se tiene que  $K_e = 15\%$
- **Costo de la Deuda =  $K_d$  = 10.50%**, que es el costo de la Línea de Crédito para el Desarrollo de la CFN.

De donde se tiene que el Costo de Capital Promedio Ponderado es:

**Tabla 49**

Costo promedio ponderado del capital

<b>COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO (CCPP)</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>% APORTE</b>	<b>COSTO REAL</b>	<b>PONDERADO</b>
CREDITO LINEA DESARROLLO CFN	80,00%	10,50%	8,40%
FONDOS PROPIOS SOCIOS PROYECTO	20,00%	15,00%	3,00%
<b>COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO (CCPP)</b>			<b>11,40%</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

## 6.2 Presupuesto de ingresos

Para establecer el presupuesto de ingresos, se ha considerado un precio de venta FOB de 28.55 dólares por par de calzado deportivo.

Con lo que el presupuesto de ingresos proyectados es:

**Tabla 50**

Presupuesto de ingresos

<b>INGRESOS DEL PROYECTO</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>VENTAS DEL PROYECTO</b>	37.440	39.312	41.278	43.342	45.509
<b>PRECIO DE VENTA (USD)</b>	28,55	29,98	31,48	33,05	34,70
<b>INGRESOS TOTALES DEL PROYECTO</b>	<b>1.068.912,00</b>	<b>1.178.573,76</b>	<b>1.299.431,44</b>	<b>1.432.453,10</b>	<b>1.579.162,30</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

## 6.3 Presupuesto de costos y gastos

### 6.3.1 Costo de ventas

En la determinación del costo se ha considerado la inflación, asumiendo que sea del 5% promedio:

**Tabla 51**

Presupuesto de costo de ventas

COSTO DE VENTAS DEL PROYECTO					
CONCEPTO	AÑO				
	1	2	3	4	5
<b>COSTO UNITARIO</b>					
Par de calzado	16,00	16,80	17,64	18,52	19,45
Caja	2,50	2,63	2,76	2,89	3,04
Embalaje y paletizado	0,45	0,47	0,50	0,52	0,55
Certificado de origen	0,02885	0,03029	0,03180	0,03339	0,03506
Agente de Aduanas	0,0545	0,0572	0,0601	0,0631	0,0662
Documentacion	0,0256	0,0269	0,0283	0,0297	0,0312
Transporte interno	0,0609	0,0639	0,0671	0,0705	0,0740
Almacenaje	0,0856	0,0899	0,0944	0,0991	0,1041
THC Handling	0,01388	0,01457	0,01530	0,01607	0,01687
<b>COSTO TOTAL UNITARIO DE VENTAS</b>	19,22	20,18	21,19	22,25	23,36
<b>CANTIDAD VENDIDA ANUAL</b>	37.440	39.312	41.278	43.342	45.509
<b>COSTO TOTAL DE VENTAS</b>	<b>719.574,24</b>	<b>793.330,60</b>	<b>874.655,46</b>	<b>964.309,87</b>	<b>1.063.149,30</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

### 6.3.2 Gastos operativos

El detalle de los gastos considerados es:

**Tabla 52**

## Presupuesto de gastos operativos año 1

DETALLE DE GASTOS OPERATIVOS			
Concepto	Costo fijo	Costo variable	Total año
<b>Personal</b>	-	7.426,28	89.115,30
<b>Luz</b>	7,00	20,00	324,00
<b>Agua</b>	8,00	30,00	456,00
<b>Teléfono</b>	7,00	80,00	1.044,00
<b>Internet</b>	40,00	-	480,00
<b>Depreciaciones</b>	892,28	-	10.707,30
<b>Utiles de Oficina</b>	50,00	-	600,00
<b>Mantenimiento</b>	50,00	-	600,00
<b>Publicidad</b>	700,00	-	8.400,00
<b>Legales</b>	101,00	-	1.212,00
<b>Arriendos</b>	600,00	-	7.200,00
<b>Varios</b>	100,00	-	1.200,00
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>2.555,28</b>	<b>7.556,28</b>	<b>10.111,55</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>30.663,30</b>	<b>90.675,30</b>	<b>121.338,60</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

**Tabla 53**

## Presupuesto de sueldos del personal operativo

ROL DE PERSONAL OPERATIVO									
CARGO	No	SUELDO	IESS	13VO.	14VO.	VACACION	FONDO DE RESERVA	COSTO MES	COSTO AÑO
<b>ADMINISTRACIÓN</b>									
Gerente	1	1.000,00	121,50	83,33	28,33	41,67	83,33	1.358,17	16.298,00
Contador (medio tiempo)	1	350,00	42,53	29,17	28,33	14,58	29,17	493,78	5.925,30
Asistente administrativo	1	400,00	48,60	33,33	28,33	16,67	33,33	560,27	6.723,20
Jefe Comercio Exterior	1	800,00	97,20	66,67	28,33	33,33	66,67	1.092,20	13.106,40
<b>OPERACIONES</b>									
Conserje	1	350,00	42,53	29,17	28,33	14,58	29,17	493,78	5.925,30
Jefe de bodega	1	700,00	85,05	58,33	28,33	29,17	58,33	959,22	11.510,60
Asistentes de bodega	1	350,00	42,53	29,17	28,33	14,58	29,17	493,78	5.925,30
<b>SEGURIDAD</b>									
Guardias	2	350,00	42,53	29,17	28,33	14,58	29,17	987,55	23.701,20
<b>TOTAL (USD.)</b>	<b>9</b>	<b>4.300,00</b>	<b>522,45</b>	<b>358,33</b>	<b>226,67</b>	<b>179,17</b>	<b>358,33</b>	<b>6.438,73</b>	<b>89.115,30</b>

Elaborado por: Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

**Tabla 54**

Presupuesto de gastos legales

COSTOS OPERATIVOS LEGALES ANUALES	
ITEM	COSTO ANUAL
PATENTE MUNICIPAL	150,00
PERMISO DE FUNCIONAMIENTO DE BOMBEROS	12,00
IMPUESTOS	1.050,00
SUMAN	1.212,00

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

Para proyectar se considera que los gastos operativos tendrán un escalamiento del 5% anual por efecto de la inflación.

En el escenario con financiamiento existirá una carga financiera, según el siguiente detalle:

**Tabla 55**

Presupuesto de gastos financieros

AÑO	VALOR
1	14.531,80
2	9.259,92
3	3.407,05

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

#### 6.4 Estados de resultados proyectados

Los estados de resultados proyectados, asociados al proyecto, son:

**Tabla 56**

Estado de resultados proyectados

ESTADO DE RESULTADOS DEL PROYECTO - CON FINANCIAMIENTO					
CONCEPTO	AÑO				
	1	2	3	4	5
<b>VENTAS TOTALES</b>	1.068.912,00	1.178.573,76	1.299.431,44	1.432.453,10	1.579.162,30
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>	(719.574,24)	(793.330,60)	(874.655,46)	(964.309,87)	(1.063.149,30)
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	349.337,76	385.243,16	424.775,98	468.143,23	516.013,00
<b>(-) GASTOS OPERACIONALES</b>	(121.338,60)	(127.405,53)	(133.775,81)	(140.464,60)	(147.487,83)
UTILIDAD OPERACIONAL	227.999,16	257.837,63	291.000,17	327.678,63	368.525,18
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	(14.531,80)	(9.259,92)	(3.407,05)	-	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIP. E IMPUESTOS	<b>213.467,36</b>	<b>248.577,71</b>	<b>287.593,13</b>	<b>327.678,63</b>	<b>368.525,18</b>
<b>15% PARTICIPACIONES EMPLEADOS</b>	(32.020,10)	(37.286,66)	(43.138,97)	(49.151,79)	(55.278,78)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	<b>181.447,25</b>	<b>211.291,06</b>	<b>244.454,16</b>	<b>278.526,84</b>	<b>313.246,40</b>
<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>	(38.103,92)	(44.371,12)	(51.335,37)	(58.490,64)	(65.781,74)
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	<b>143.343,33</b>	<b>166.919,94</b>	<b>193.118,78</b>	<b>220.036,20</b>	<b>247.464,66</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

## 6.5 Flujos de caja

Los Flujos de Caja representan la estimación de la generación de recursos del proyecto, luego de cumplir con sus obligaciones operativas, financieras y tributarias.

Para el presente proyecto, los flujos de efectivo proyectados, son:

**Tabla 57**

Flujo de caja

FLUJOS DE EFECTIVO DEL PROYECTO					
CONCEPTO	AÑO				
	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	143.343,33	166.919,94	193.118,78	220.036,20	247.464,66
DEPRECIACIONES	10.707,30	10.707,30	10.707,30	8.837,30	8.837,30
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>154.050,63</b>	<b>177.627,24</b>	<b>203.826,08</b>	<b>228.873,50</b>	<b>256.301,96</b>
(-)PAGO DEUDA	(47.837,78)	(53.109,67)	(58.962,54)	-	-
<b>FLUJO NETO DISPONIBLE</b>	<b>106.212,84</b>	<b>124.517,56</b>	<b>144.863,54</b>	<b>228.873,50</b>	<b>256.301,96</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

## 6.6 Valor Residual

El valor residual es un ingreso extraordinario que se atribuye al último año, y que equivale al valor remanente de los activos fijos.

El valor residual del proyecto, establecido bajo el método contable es:

**Tabla 58**

Valor residual

DETALLE DE DEPRECIACIONES Y VALOR RESIDUAL					
Detalle	VIDA	%	VALOR	DEPR.	V.
	U.			ANUAL	RESIDUAL

CONTINÚA 

VEHÍCULOS					-
	5	20,00%	16.399,00	3.279,80	
MUEBLES	10	10,00%	6.495,00	649,50	3.247,50
EQUIPOS					-
ELECTRÓNICOS	3	33,33%	850,00	283,33	
EQUIPOS					-
COMPUTACIÓN	3	33,33%	4.760,00	1.586,67	
EQUIPOS PLANTA	5	20,00%	24.540,00	4.908,00	
SUB TOTAL ACTIVOS FIJOS				10.707,30	3.247,50
TOTAL VALOR RESIDUAL DE ACTIVOS					3.247,50

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

## 6.7 Calculo de indicadores de evaluación financiera

Para evaluar la factibilidad del proyecto se utilizan cuatro indicadores básicos: VAN, TIR, PRI y la relación de Beneficio a Costo B/C.

- **Valor Actual Neto VAN.** mide la rentabilidad de la inversión en valores absolutos. como una cantidad de dinero; esta cantidad resulta de la diferencia entre los ingresos y egresos actualizados a una cierta tasa de interés.
- **Tasa Interna de Retorno TIR.** mide el retorno que tendrá una inversión. es decir la cantidad ganada en proporción directa al capital invertido; es por concepto la tasa que hace que el VAN sea igual a cero.
- **Período de Recuperación de la Inversión.** mide el tiempo que se requiere para recuperar la inversión realizada para implementar el proyecto.
- **Relación de beneficio a costo (B/C).** determina el ingreso en dólares que se obtiene por cada dólar invertido en el proyecto.

Para calcular el VAN, se actualizan los flujos de caja, por medio de la fórmula:

$$VA = VF / (1+i)^n$$

Donde:

VA = Valor presente del flujo de caja

VF = Valor futuro o estimado del flujo de caja

n = el año desde el cual se actualiza el flujo

i = tasa de descuento fijada para actualizar los flujos

Al disponer de los flujos actualizados  $VA_j$ , para calcular el VAN se aplica la fórmula:

$$VAN = -E_0 + \sum_{j=1}^n \frac{VA_j}{(1+i)^j}$$

$E_0$  = Inversión inicial total realizada para implementar el proyecto.

Para calcular la TIR, se utiliza el método de interpolación lineal, para lo cual se determinan dos tasas de descuento una menor y una mayor, de tal forma que ellas originen un VAN positivo y otro negativo, respectivamente; como por el TIR es la tasa que hace que el VAN es cero, para calcularlo se aplica la siguiente fórmula:

$$TIR = I_{menor} + \left( \frac{I_{MAYOR} - I_{menor}}{|VAN_{I_{MAYOR}} - VAN_{I_{menor}}|} \right) VAN_{I_{menor}}$$

Dónde:

$I_{menor}$  = valor impuesto como tasa menor.

$I_{MAYOR}$  = valor impuesto como tasa mayor.

$VAN_{I_{menor}}$  = VAN calculado con la tasa menor.

$VAN_{I_{MAYOR}}$  = VAN calculado con la tasa mayor.

TIR - tasa interna de retorno.

Para calcular la relación de beneficio a costo, se determinan todos los ingresos a valor presente, e igualmente los egresos; de la relación entre ingresos y egresos actualizados, se obtiene el valor de este indicador.

**Tabla 59**

## Evaluación financiera

<b>ANÁLISIS DE BENEFICIO A COSTO</b>						
CONCEPTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
INGRESOS OPERATIVOS		1.068.912,00	1.178.573,76	1.299.431,44	1.432.453,10	1.579.162,30
VALOR RESIDUAL DE ACTIVOS						3.247,50
CAPITAL DE TRABAJO						142.639,60
TOTAL DE INGRESOS	-	1.068.912,00	1.178.573,76	1.299.431,44	1.432.453,10	1.725.049,40
<b>EGRESOS</b>						
INVERSIÓN INICIAL	199.883,60					
COSTO DE VENTAS	-	719.574,24	793.330,60	874.655,46	964.309,87	1.063.149,30
GASTOS OPERACIONALES	-	121.338,60	127.405,53	133.775,81	140.464,60	147.487,83
GASTOS FINANCIEROS	-	14.531,80	9.259,92	3.407,05	-	-
PRESTACIONES	-	70.124,03	81.657,78	94.474,34	107.642,43	121.060,52
COSTOS TOTALES	199.883,60	925.568,67	1.011.653,82	1.106.312,66	1.212.416,90	1.331.697,64
TASA		11,40%	11,40%	11,40%	11,40%	11,40%
FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	1,00	0,90	0,81	0,72	0,65	0,58
INGRESOS ACTUALIZADOS	-	959.526,64	949.701,08	939.936,73	930.123,77	1.005.488,14
COSTOS ACTUALIZADOS	199.883,60	830.852,11	815.196,10	800.245,30	787.249,35	776.213,24
INGRESOS TOTALES ACTUALIZADOS	4.784.776,36					
COSTOS TOTALES ACTUALIZADOS	4.209.639,70					
RELACION BENEFICIO/COSTO	1,14					

CONTINÚA



<b>EVALUACION FINANCIERA</b>						
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INVERSION INICIAL	(199.883,60)					
FLUJOS DE EFECTIVO		106.212,84	124.517,56	144.863,54	228.873,50	256.301,96
VALOR RESIDUAL CAPITAL DE TRABAJO						3.247,50
FLUJO RELEVANTE	(199.883,60)	106.212,84	124.517,56	144.863,54	228.873,50	259.549,46
TASA	11,40%	11,40%	11,40%	11,40%	11,40%	11,40%
FACTOR VALOR ACTUAL	1,0000	0,8977	0,8058	0,7233	0,6493	0,5829
VP. ACUMULADO	(199.883,60)	95.343,73	100.336,92	104.786,26	148.612,67	151.284,88
VALOR ACTUAL NETO (VAN)				400.480,87	249.195,98	400.480,87
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)			63,19%			
PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSIÓN (PRI)			2 AÑOS 8 MESES			

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

La interpretación de los indicadores, para el escenario con financiamiento es la siguiente:

- VAN>0; el valor presente neto del proyecto es **\$400.480,87** valor poco mayor a dos veces la inversión inicial. este indicador manifiesta que el proyecto es viable o factible.
- TIR>11,40%. la TIR del proyecto es **63,19%**. cerca de 5 veces el costo ponderado que tiene la inversión. este indicador manifiesta que el proyecto es viable o factible.
- PRI<5; la inversión inicial realizada para implementar y operar el proyecto. se recupera luego de dos años y ocho meses de iniciada la operación del proyecto.
- B/C>1; por cada dólar que se invierte en el proyecto. se recuperan **1,14** dólares; es decir genera un beneficio neto de **14** centavos por cada dólar invertido.
- Los indicadores en conjunto muestran un proyecto rentable. por lo cual debe ser implementado.

## 6.8 Análisis de riesgo y sensibilidad

**a) Punto de equilibrio.-** Consiste en determinar el volumen de producción y ventas donde la empresa no gana ni pierdes ( $IT = CT$ ); el punto de equilibrio es usado para determinar la posible rentabilidad de los productos.

Se tiene que:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ventas Netas}}}$$

El margen de seguridad es la diferencia positiva entre el punto de equilibrio de una empresa y sus ventas planificadas.

$$\text{MARGEN DE SEGURIDAD} = \frac{\text{VENTAS PLANIFICADAS} - \text{PE} (\$)}{\text{VENTAS PLANIFICADAS}}$$

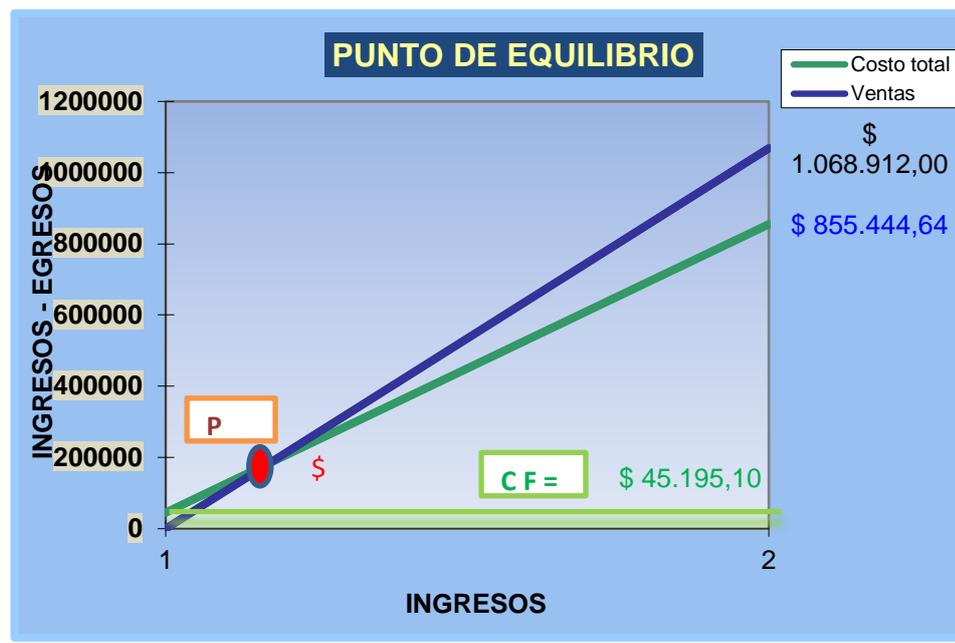
El punto de equilibrio es:

**Tabla 60**

Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
CONCEPTO	VALOR
VENTAS	\$ 1.068.912,00
COSTO FIJO	\$ 45.195,10
COSTO VARIABLE	\$ 810.249,54
PUNTO DE EQUILIBRIO (USD) =	\$ 45.195,10
	\$ 0,24
PUNTO DE EQUILIBRIO (USD) =	\$ 186.766,91
MARGEN DE SEGURIDAD =	\$ 882.145,09
	\$ 1.068.912,00
MARGEN DE SEGURIDAD =	82,53%
<u>Datos</u>	
costo fijo	\$ 45.195,10
costo variable	\$ 10.249,54
costo total	\$ 55.444,64
INGRESOS	\$ 1.068.912,00
Costos Fijos	\$ 45.195,10
Pto. Origen	0
<b>Costo Total</b>	\$ 855.444,64
<b>Ventas</b>	\$ 1.068.912,00
<b>Utilidades</b>	\$ 213.467,36

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo



**EL PUNTO DE EQUILIBRIO ES \$ 186.766,90**

**Gráfico 52 Punto de equilibrio**

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

**Tabla 61**

Margen de contribución

<b>VENTAS</b>	<b>1.068.912,00</b>
<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>810.249,54</b>
<b>M CONTRIB.</b>	<b>258.662,46</b>

**Elaborado por:** Valdiviezo Zambrano, Fernando Rodrigo

## CAPITULO VII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1 Conclusiones

- Para el proyecto se ha investigado obteniendo información notable a cerca de la industria del calzado en Ecuador como son las principales provincias que fabrican este producto, la participación de las empresas que constituyen este sector por su tamaño industrial o pequeñas empresas artesanales, los tipos de calzado más relevantes que existen y que nos interesa captar para la exportación, las estrategias de crecimiento de esta industria y de más información de introducción al tema.
- Para este proyecto fue de vital importancia conocer los aspectos sociales, económicos, políticos, geográficos, los principales productos que exportan, estadísticas, entre otros datos, de los principales países candidatos para exportar de acuerdo a las estadísticas de la sub partida escogida para la exportación, con el fin de conocer el mercado meta y por medio de un estudio de mercado, analizar la oferta exportable de calzado deportivo al país escogido.
- El proyecto se diseña para cubrir la demanda captable, ya que los demás factores que pueden determinar el tamaño no son limitantes de éste; por lo que el área de bodega será suficiente para cubrir la oferta exportable. La empresa que operará el proyecto tendrá como actividad el acopio, embalaje y comercialización de calzado deportivo.
- Al realizar la constitución de la empresa se aprende aspectos fundamentales como la organización que debe tener una empresa desde su constitución, también es importante recalcar la importancia que se le da a los objetivos que quiere llegar a tener la empresa FERCOMEX S.A., la visión y misión de la misma corrobora sus objetivos.
- Al Implementar estrategias para llegar al cliente final, para mejorar la comercialización del producto que se base en una buena negociación internacional,

buscando acuerdos comerciales que beneficien a las dos partes como es el acuerdo de Cartagena de la Comunidad Andina de Naciones CAN, y de esta manera evitar minorar los impuestos al comprador.

- El manejo correcto de los documentos para la exportación como la factura comercial, el tramitar documentos de control previo como es el certificado de origen, la logística del transporte interno, hasta llegar al punto acordado de acuerdo a la negociación que se haya quedado con el comprador.
- El estudio financiero establece que el proyecto es viable, y por ende se debe ejecutar, porque da una tasa interna de retorno favorable de 63,19% y un periodo de recuperación de dos años, ocho meses.

## 7.2 Recomendaciones

- Siempre que se hace un estudio o proyecto es importante conocer aspectos importantes del producto, empresa, industria a la cual nos queremos referir por tal motivo una introducción al tema nos ayudara a conocer de qué se trata, sus características, cifras, etc.
- Todo estudio de mercado debe tener fuentes de información claras y fidedignas, para con estos datos poder procesarlos y de esta manera poder interpretarlos, y estimar cifras a furo. Es importante también conocer la demanda que tiene un producto en el país con quien se quiere comercializar dicho producto.
- Toda empresa que negocia con empresas internacionales debe conocer los aspectos legales internos e internacionales, que la amparan para hacer sus negociaciones.
- Debe conocer los procesos de exportación de sus productos y los términos internacionales logísticos que esto implica.
- Al establecer el tamaño del proyecto se deben analizar todos los factores que pueden afectarlo y condicionarlo. Es recomendable que la empresa que opere el proyecto desarrolle un proceso de selección de proveedores en forma técnica, objetiva, que emplee como herramienta una matriz de perfil competitivo, ya que de esta forma evaluará diversos factores de decisión, y le permitirá disponer de los proveedores más idóneos del mercado y tiempos de despacho mas eficientes.
- Toda empresa a constituirse como sociedad anónima tiene la necesidad de conocer sus obligaciones legales. Es importante asesorarse bien de la documentación necesaria para cada una de las instituciones a las cuales debe entregar documentos.
- Siempre que se hace una evaluación financiera en conjunto, se debe determinar que el proyecto sea viable, caso contrario no es muy productivo continuar con el proyecto.

## Bibliografía

- ventas@calzadoecuador.com. (24 de 04 de 2014). ventas@calzadoecuador.com.  
*ventas@calzadoecuador.com*. Quito, Pichincha, Ecuador:  
[http://www.calzadoecuador.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=53:calzado-venus&catid=4:fabricas-de-calzado&Itemid=12](http://www.calzadoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=53:calzado-venus&catid=4:fabricas-de-calzado&Itemid=12).
- 20 Minutos.es. (01 de 01 de 2014). *20 Minutos.es*. Recuperado el 10 de 03 de 2014, de 20 Minutos.es: <http://listas.20minutos.es/lista/las-5-ciudades-mas-importantes-de-panama-316263/>
- 6 Combencion de Neurologia. (01 de 01 de (1999)). *6 Combencion de Neurologia*.  
 Recuperado el 10 de 03 de 2014, de 6 Combencion de Neurologia:  
<http://neuroc99.sld.cu/usa.htm>
- 6 Congreso de Neurologia . (01 de 01 de 1999). *6 Congreso de Neurologia* . Recuperado el 12 de 03 de 2014, de 6 Congreso de Neurologia : <http://neuroc99.sld.cu/italia.htm>
- 6 Congreso de Neurologia. (01 de 01 de 1999). *6 Congreso de Neurologia*. Recuperado el 07 de 03 de 2014, de 6 Congreso de Neurologia: <http://neuroc99.sld.cu/crica.htm>
- 6 Congreso de Neurologia. (01 de 01 de 1999). *6 Congreso de Neurologia*. Recuperado el 10 de 07 de 2014, de 6 Congreso de Neurologia: <http://neuroc99.sld.cu/colombia.htm>
- 6 Congreso de Nurologia. (01 de 01 de (1999)). *6 Congreso de Nurologia*. Recuperado el 07 de 03 de 2014, de 6 Congreso de Nurologia: <http://neuroc99.sld.cu/mexico.htm>
- Ambitalia. (01 de 01 de 2014). *Ambitalia*. Recuperado el 22 de 04 de 2014, de Ambitalia:  
<http://www.ambitalia.com.uy/datos/mapa-de-italia.php>
- AméricaEconomía.com. (21 de Enero de 2013). *Economía y Mercados*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2013, de Perú: importaciones crecen 12% en 2012 y suman US\$ 42,504 M: <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/comercio/peru-importaciones-crecen-12-en-2012-y-suman-us42504m>
- Aredepymes.com. (01 de 01 de 2014). *Aredepymes.com*. Recuperado el 01 de 10 de 2014, de Aredepymes.com: <http://www.aredepymes.com/?tit=exw-ex-works-guia-de-incoterms-2010&name=Manuales&fid=em0bcab>
- Arneplant. (01 de 01 de 2014). *Arneplant*. Obtenido de Arneplant:  
<http://www.arneplant.com/es/contacto>
- Asociación de Exportadores del Perú - ADEX. (06 de Julio de 2012). *ADEX en medios*.  
 Recuperado el 29 de Noviembre de 2013, de Los peruanos gastan US\$ 1.500 millones al año en la compra de zapatos:  
<http://www.adexperu.org.pe/BoletinesD/Prensa/BPrensa.asp?bol=1606&cod=5>
- Baca, G. (2010). *Diseño y evaluación de proyectos, 3ra. Edición*. México D.F.: McGraw Hill.

- Banco Central del Ecuador. (01 de 01 de 2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 07 de 03 de 2014, de Banco Central del Ecuador:  
[http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp)
- Banco Central del Ecuador. (01 de 01 de 2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 17 de 03 de 2014, de Banco Central del Ecuador:  
[http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp)
- Banco Central del Ecuador. (01 de 01 de 2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 17 de 03 de 2014, de Banco Central del Ecuador:  
[http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp)
- Banco del Estado. (01 de 10 de 2013). *Consultas*. Recuperado el 03 de 01 de 2014, de [http://consulta.bancoestado.com/paginas\\_e/Consultas/SocioEcono/mp\\_tungurahua.asp](http://consulta.bancoestado.com/paginas_e/Consultas/SocioEcono/mp_tungurahua.asp)
- BCE (2014) Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 17 de 03 de 2014, de Banco Central del Ecuador:  
[http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp)
- BCE (2014) Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 07 de 03 de 2014, de Banco Central del Ecuador:  
[http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp)
- BCE (2014) Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 19 de 03 de 2014, de Banco Central del Ecuador:  
[http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp)
- Caixa, L. (01 de 01 de 2014). *Diccionario Economico Financiero*. Recuperado el 28 de 01 de 2014, de Diccionario Economico Financiero:  
[http://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/A\\_es.html#ACTA-CONSTITUTIVA](http://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/A_es.html#ACTA-CONSTITUTIVA)
- CALTU. (01 de 01 de 2014). *Camara Nacional de Calzado* . Obtenido de Camara Nacional de Calzado : <http://caltuecuador.com/socios.htm>
- CalzadoEcuador. (01 de 01 de (2014)). *CalzadoEcuador*. Recuperado el 01 de 10 de 2014, de CalzadoEcuador: <http://www.calzadoecuador.com/proveedores>
- CalzadoEcuador. (20 de Septiembre de 2014). Feria Internacional de calzado en Ecuador 2014. pág. <http://www.calzadoecuador.com/noticias>.
- Calzados y Zapatos. (01 de 01 de 2014). *Calzados y Zapatos*. Recuperado el 17 de 02 de 2014, de Calzados y Zapatos: <http://www.calzadosyzapatos.com/tipos/zapato-casual.html>
- Camara de calzado de Tungurahua. (01 de 01 de 2014). *CALTU*. Recuperado el 09 de 04 de 2014, de CALTU: <http://caltuecuador.com/socios.htm>
- Camara de Comercio Internacional . (2010). Incoterms 2010. En C. d. ICC, *Incoterms 2010* (pág. 279). Barcelona: Marcial Pons.

- Camara Nacional de Calzado. (01 de 01 de 2014). *Camara Nacional de Calzado*. Recuperado el 16 de 05 de 2014, de Camara Nacional de Calzado:  
<http://caltuecuador.com/gusmar.htm>
- Camara Nacional de Calzado CALTU. (01 de 01 de 2013). *Camara Nacional de Calzado CALTU*. Recuperado el 08 de 05 de 2014, de Camara Nacional de Calzado CALTU:  
<http://caltuecuador.com/pica.htm>
- Capitulo II. (01 de 01 de 2014). Minimos Caudrados. *Minimos Caudrados*. Quito, Ecuador:  
Capitulo II Estudio de Mercado.
- Cargo Wiz. (27 de 11 de (2014)). Cargo Wiz. *Cargo Wiz*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- CEP (2001) Centro de Estudios para la Produccion. (s.f.). *Centro de Estudios para la Produccion*. Recuperado el 07 de 03 de 2014, de Centro de Estudios para la Produccion:  
[http://www.cep.gov.ar/descargas\\_new/panorama\\_sector\\_industria/estudios\\_del\\_sec\\_ind/2001/calzado.pdf](http://www.cep.gov.ar/descargas_new/panorama_sector_industria/estudios_del_sec_ind/2001/calzado.pdf)
- Colombia sin Palabras. (01 de 01 de (2014)). *Colombia sin Palabras*. Recuperado el 22 de 04 de 2014, de Colombia sin Palabras:  
<http://colombiasinpalabras.blogspot.com/2012/04/mapa-de-colombia.html>
- Comercio Exterior mas. (01 de 01 de 2012). *Comercio Exterior mas*. Recuperado el 28 de 01 de 2014, de Comercio Exterior mas:  
<http://comercioexterioresmas.blogspot.com/2013/09/modelo-de-minuta-de-constitucion-para.html>
- Comxport. (01 de 01 de 2014). *Comxport*. Recuperado el 01 de 10 de 2014, de Comxport:  
<http://www.comxport.com/partida-arancelaria/nandina.php>
- Conceptos basicos de Economia y Finanzas. (21 de 06 de 2014). *Conceptos basicos de Economia y Finanzas*. Recuperado el 01 de 10 de 2014, de Conceptos basicos de Economia y Finanzas:  
[http://www.geocities.ws/adsdosreis/efpi/foro1/foro1\\_parte2.html](http://www.geocities.ws/adsdosreis/efpi/foro1/foro1_parte2.html)
- Congreso Nacional del Ecuador. (05 de 11 de 1999). *Superintendencia de Compañias*. Recuperado el 19 de Enero de 2014, de Superintendencia de Compañias:  
[http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/ss/LEY\\_DE\\_COMPANIAS.pdf](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf)
- COPIP PIURA. (08-14 de Septiembre de 2013). *Conoce Piura*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2013, de  
[http://www.coppiura2013.com/index.php?idmnu=2&pagina=piura\\_conoce](http://www.coppiura2013.com/index.php?idmnu=2&pagina=piura_conoce)
- CP (2012) Codigo de la Produccion. (s.f.). *Segib.org*. Recuperado el 01 de 11 de 2014, de Segib.org: <http://segib.org/actividades/files/2012/10/Lilia-Villavicencio.pdf>

- CueroAmerica.com. (2013). *Informe*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2013, de Desarrollo y Crisis de un Modelo:  
[http://cueroamerica.com/paisxpais/peru\\_informe\\_trujillo.html](http://cueroamerica.com/paisxpais/peru_informe_trujillo.html)
- Definicion.de. (01 de 01 de 2008). *Definicion.de*. Recuperado el 01 de 02 de 2014, de Definicion.de: <http://definicion.de/gastos-de-operacion/>
- Deportes Nomadas. (01 de 01 de 2014). *Deportes Nomadas*. Obtenido de Deportes Nomadas:  
[http://www.deportesnomadas.com/epages/62027401.sf/es\\_ES/?ObjectPath=/Shops/62027401/Categories/Imprint](http://www.deportesnomadas.com/epages/62027401.sf/es_ES/?ObjectPath=/Shops/62027401/Categories/Imprint)
- Diario La Hora. (06 de Junio de (2013)). Economía - La industria del calzado renace en el Ecuador, tras crisis de 2008. *La Hora*, págs. B-6. Recuperado el 01 de 11 de 2013, de Rueda de prensa hecha por la Presidenta de la Cámara Nacional de Calzado:  
<http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101517340#.UnOv01Mdjvl>
- Distribuidora Katrina. (25 de 04 de 2014). *Distribuidora Katrina*. Obtenido de Distribuidora Katrina: <http://www.distribuidorakatrina.com/index.php?wp=productos>
- Distribuidora Katrina. (26 de 04 de 2014). Distribuidora Katrina. *Distribuidora Katrina*. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de <http://www.distribuidorakatrina.com/index.php?wp=contactenos>
- Economia 48 . (17 de Enero de 2014). *La Gran enciclopedia de Economia* . Recuperado el 17 de Enero de 2014, de La Gran enciclopedia de Economia :  
<http://www.economia48.com/spa/d/zona-de-libre-comercio/zona-de-libre-comercio.htm>
- ECTA (2013) Encuentro de Creatividad y Tecnología Ambato. (s.f.). *ECTA 2013*. Recuperado el 05 de 03 de 2014, de ECTA 2013:  
[http://www.casadelacultura.gob.ec/?ar\\_id=11&no\\_id=417&palabrasclaves=ecta,%20ambato&title=Encuentro%20de%20la%20Creatividad%20y%20Tecnolog%EDa%20Ambato](http://www.casadelacultura.gob.ec/?ar_id=11&no_id=417&palabrasclaves=ecta,%20ambato&title=Encuentro%20de%20la%20Creatividad%20y%20Tecnolog%EDa%20Ambato)
- Ecuador Inmediato.com. (08 de Marzo de 2013). Feria Internacional de calzado se estrenara en Ecuador. pág. <http://www.ecuadorinmediato.com/>.
- Ecuadorinmediato.com. (17 de 05 de (2012)). *Ecuadorinmediato.com*. Obtenido de Ecuadorinmediato.com:  
[http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=173609&umt=industria\\_de\\_calzado\\_en\\_ecuador\\_reactiva\\_economeda\\_nacional](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=173609&umt=industria_de_calzado_en_ecuador_reactiva_economeda_nacional)
- Ecuadorinmediato.com. (20 de Julio de (2013)). *Ecuadorinmediato.com*. Recuperado el 01 de 11 de 2013, de Ecuadorinmediato.com:  
[http://ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=201298&umt=el\\_telegrafo\\_guayaquil\\_industria\\_del\\_calzado\\_se\\_duplico\\_en\\_cinco\\_anos](http://ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=201298&umt=el_telegrafo_guayaquil_industria_del_calzado_se_duplico_en_cinco_anos)

- El Blog Salmon. (01 de 01 de 2014). *El Blog Salmon*. Recuperado el 21 de 03 de 2014, de El Blog Salmon: <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-la-matriz-de-inversion-de-boston-consulting-group>
- eldiariofenix.com. (29 de Marzo de 2013). *Economía*. Recuperado el 01 de Noviembre de 2013, de Perú y Ecuador acuerdan impulsar exportaciones: <http://www.eldiariofenix.com/content/per%C3%BA-y-ecuador-acuerdan-impulsar-sus-exportaciones>
- Emprende Pymes. (01 de 01 de 2014). *Emprende Pymes*. Recuperado el 21 de 03 de 2014, de Emprende Pymes: [www.emprendepymes.es/matriz-bcg-el-analisis-estrategico-de-tu-pyme/](http://www.emprendepymes.es/matriz-bcg-el-analisis-estrategico-de-tu-pyme/)
- Enciclopedia Finaciera . (17 de Enero de 2014). *Enciclopedia Finaciera* . Recuperado el 17 de Enero de 2014, de Enciclopedia Finaciera : <http://www.encyclopediainanciera.com/definicion-union-economica.html>
- Explored. (27 de Mayo de (2013)). *Explored*. Recuperado el 01 de 11 de 2013, de Explored: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/los-ecuatorianos-podran-usar-zapatos-hechos-a-su-medida-582083.html>
- Fábrica de Cajas y Soluciones de Empaque. (20 de 08 de 2013). *El Universo, Fábrica de Cajas y Soluciones de Empaque*. Recuperado el 22 de 01 de 2014, de [http://www.cajaseluniverso.com/catalogo/index.php?main\\_page=index&cPath=7](http://www.cajaseluniverso.com/catalogo/index.php?main_page=index&cPath=7)
- Farmacia Natural. (01 de 01 de 2014). *Farmacia Natural*. Recuperado el 17 de 02 de 2014, de Farmacia Natural: <http://farmacianatural.com.es/ortopedia-online/zapatos-ortopedicos-tipos-usos-precios/>
- Fedexport, F. E. (23 de Enero de (2014)). Solicitud de Certificado de Origen. (V. Z. Autor, Entrevistador)
- Fernandez R, R. L. ((2011)). *Logística Comercial*. Mexico: ITES.
- Fernando Valdiviezo. (2014). *Ponderación de competencia nacional*. Quito.
- Free World Maps. (01 de 01 de (2014)). *Free World Maps*. Recuperado el 10 de 03 de 2014, de Free World Maps: <http://www.freeworldmaps.net/es/norteamerica/estadosunidos/mapapolitico.html>
- Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso para eumed.net. (2012). *La responsabilidad social de las empresas*. Chiapas: Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso para eumed.net.
- Gallery. (01 de 01 de 2014). *Gallery*. Recuperado el 22 de 04 de 2014, de Gallery: <http://www.mapa-politico.com/america/panama/panama.jpg-es.html>

- Gamo's The Original Mark . (01 de 01 de 2014). *Gamo's The Original Mark* . Recuperado el 11 de 04 de 2014, de Gamo's The Original Mark :  
<http://calzadogamos.com/Informacion.html>
- Gamo's The Original Mark. (01 de 01 de 2014). *Gamo's The Original Mark*. Recuperado el 09 de 04 de 2014, de Gamo's The Original Mark:  
<http://calzadogamos.com/Deportivo/Deportivo.htm>
- Google Mapa politico de Cuba. (01 de 01 de (1994)). *Google Mapa politico de Cuba*. Recuperado el 12 de 03 de 2014, de Google Mapa politico de Cuba:  
[http://www.zonu.com/cuba\\_mapas/Mapa\\_Politico\\_Cuba.htm](http://www.zonu.com/cuba_mapas/Mapa_Politico_Cuba.htm)
- Gutierrez, S. N. (11 de 04 de 2014). Gerente de Ventas. (F. Valdiviezo, Entrevistador)
- Imagenes Google. (01 de 01 de 2014). *Imagenes Google*. Recuperado el 28 de 04 de 2014, de Imagenes Google:  
[https://www.google.com.ec/search?q=calzado+gusmar&es\\_sm=93&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=yHI5U8\\_4C4ybqAbb1YHIDg&ved=0CDYQsAQ&biw=1366&bih=667#facrc=\\_&imgdii=AJdji07zuV-VsM%3A%3BM1vprZQW6uCIAM%3BAJdji07zuV-VsM%3A&imgrc=AJdji07zuV-VsM%253A%3BMITgBKRTof](https://www.google.com.ec/search?q=calzado+gusmar&es_sm=93&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=yHI5U8_4C4ybqAbb1YHIDg&ved=0CDYQsAQ&biw=1366&bih=667#facrc=_&imgdii=AJdji07zuV-VsM%3A%3BM1vprZQW6uCIAM%3BAJdji07zuV-VsM%3A&imgrc=AJdji07zuV-VsM%253A%3BMITgBKRTof)
- Index Mundi. (2011). *Index Mundi*. Recuperado el 15 de Enero de 2014, de Index Mundi:  
<http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=pe&v=78&l=es>
- INEC (2014) Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (s.f.). *Encuesta de Condiciones de Vida Quinta Ronda*. Recuperado el 17 de 02 de 2014, de Encuesta de Condiciones de Vida Quinta Ronda:  
[http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=315](http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=315)
- INEI (2013) Instituto Nacional de Estadística e Informática . (s.f.). *INEI*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2013, de INEI: <http://www.inei.gob.pe/>
- INEI en Cifras. (Noviembre de 2013). *02. Indicadores Sociales*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2013, de 05. Tecnologías de la Información (TIC):  
<http://iinei.inei.gob.pe/iinei/IneiCifras/Boletin01/14.html>
- INEN. (01 de 01 de 2013). *REGLAMENTO TÉCNICO ECUATORIANO RTE INEN 080:2013*. (I. E. (INEN), Editor) Obtenido de REGLAMENTO TÉCNICO ECUATORIANO RTE INEN 080:2013: [http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/rte\\_080.pdf](http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/rte_080.pdf)
- In-Quito.com. (10 de 09 de 2013). *Ambato, ciudad cercana a Quito*. Recuperado el 05 de 01 de 2014, de <http://www.in-quito.com/uio-kito-qito-kyto-qyto/spanish-uio/ciudades-cercanas-quito-ecuador/quito-ciudades-cercanas-ambato.htm>

- Instituto de Investigacion en Relaciones Publicas . (2013). Planificacion estrategica de la imagen corporativa. En P. Capriotti, *Planificacion estrategica de la imagen corporativa* (págs. 10-11). Malaga: IIRP.
- Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI). (01 de 08 de 2013). *INEI*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2014, de INEI:  
<http://www.unfpa.org.pe/WebEspeciales/2013/Ago2013/ICPD/INEI-Estado-Poblacion-Peruana-2013.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Panama. (01 de 01 de 2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Panama*. Recuperado el 11 de 03 de 2014, de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Panama:  
<http://www.contraloria.gob.pa/inec/archivos/P5431grafpc1-2.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Panama. (01 de 01 de 2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Panama*. Recuperado el 11 de 03 de 2014, de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Panama:  
<http://www.contraloria.gob.pa/inec/archivos/P5431Cuadro%20211-01.pdf>
- intranet.comunidadandina.org, Comunidad Andina de Naciones. (27 de Agosto de 1992). *Intranet Comunidad Andina de Naciones*. Recuperado el 22 de Enero de 2014, de Intranet Comunidad Andina de Naciones:  
<http://intranet.comunidadandina.org/Documentos/Gacetas/gace114.pdf>
- LaIndustria.pe. (22 de Junio de 2013). *Trujillo apenas exporta quince mil pares de calzado al año*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2013, de  
<http://www.laindustria.com/trujillo/regional/trujillo-afenas-exporta-mil-pares-de-calzado-al-ano>
- Los Recursos Naturales de Panama. (01 de 01 de (2014)). *Los Recursos Naturales de Panama*. Recuperado el 11 de 03 de 2014, de Los Recursos Naturales de Panama:  
<https://sites.google.com/site/losrecursosnaturalesdepanama/>
- Mar y Gerencia. (12 de Septiembre de 2010). *Mar y Gerencia*. Recuperado el 19 de Enero de 2014, de Mar y Gerencia: <http://marygerencia.com/2010/09/12/terminos-del-comercio-internacional-incoterms-2010/>
- Martinez, G. (17 de 05 de 2014). Entrevista de Calzado. (F. Valdiviezo, Entrevistador)
- Martinez, G. (17 de 05 de 2014). Entrevista de Calzado en Tungurahua. (F. Valdiviezo, Entrevistador)
- MCPEC (2013) Ministerio de Coordinacion de la Produccion, Empleo y la Competitividad. (s.f.). *Agenda para la transformación productiva territorial de la provincia de Tungurahua*. Recuperado el 05 de 03 de 2014, de Agenda para la transformación productiva territorial de la provincia de Tungurahua:  
<http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/AGENDA-TERRITORIAL-TUNGURAHUA.pdf>

Meyers & Stephens, F. M. (2011). *Diseño de instalaciones de manufactura y manejo de materiales, 3ra Edición*. México D.F.: Pearson - Prentice Hall.

Ministerio de Comercio Industrias y Turismo de Colombia. (06 de 06 de 2013). *Ministerio de Comercio Industrias y Turismo de Colombia*. Recuperado el 01 de 10 de 2013, de Ministerio de Comercio Industrias y Turismo de Colombia:  
<http://www.mincomercio.gov.co/>

Ministero de Economía y Finanzas del Perú. (01 de 01 de 2014). *Ministero de Economía y Finanzas del Perú*. Recuperado el 01 de 10 de 2014, de Ministerio de Economía y Finanzas del Perú:  
[http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2441&Itemid=101704&lang=es](http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=2441&Itemid=101704&lang=es)

Nassir Sapag Chain. (2011). *Proyectos de Inversión Formulación y Evolución*. En N. S. Chain, *Proyectos de Inversión Formulación y Evolución* (pág. 245). Pearson Prentice Hall.

Panama en el Exterior. (01 de 01 de 2014). *Panama en el Exterior*. Recuperado el 10 de 03 de 2014, de Panama en el Exterior: <http://www.panamaenelexterior.gob.pa/sobre-panama/informacion-general/ubicacion-geografica>

Pica Industriales, P. (25 de 04 de 2014). Agente de ventas de Pica. (F. Valdiviezo, Entrevistador)

Pica plasticos industriales C.A. (01 de 01 de 2011). *Pica plasticos industriales C.A.* Recuperado el 08 de 05 de 2014, de Pica plasticos industriales C.A.:  
<http://www.pica.com.ec/Web/Productos.aspx?idcate=13&idsubcate=1>

Pica plasticos industriales C.A. (01 de 01 de 2011). *Pica plasticos industriales C.A.* Recuperado el 08 de 05 de 2014, de Pica plasticos industriales C.A.:  
<http://www.pica.com.ec/Web/Productos.aspx?idcate=1&idsubcate=1>

Pica plasticos industriales C.A. (01 de 01 de 2011). *Pica plasticos industriales C.A.* Recuperado el 25 de 04 de 2014, de Pica plasticos industriales C.A.:  
<http://www.pica.com.ec/Web/Productos.aspx?idcate=19&idsubcate=2>

Pica plasticos industriales C.A. (01 de 01 de 2011). *Pica plasticos industriales C.A.* Recuperado el 08 de 05 de 2014, de Pica plasticos industriales C.A.:  
<http://www.pica.com.ec/Web/Productos.aspx?idcate=8&idsubcate=1>

Pica Plasticos Industriales C.A. (01 de 01 de 2011). *Pica Plasticos Industriales C.A.* Recuperado el 08 de 05 de 2014, de Pica Plasticos Industriales C.A.:  
<http://www.pica.com.ec/Web/Productos.aspx?idcate=17&idsubcate=1>

Pica Plasticos Industriales C.A. (01 de 01 de 2011). *Pica Plasticos Industriales C.A.* Recuperado el 08 de 05 de 2014, de Pica Plasticos Industriales C.A.:  
<http://www.pica.com.ec/Web/Productos.aspx?idcate=19&idsubcate=2>

- Pica Plásticos Industriales C.A. (01 de 01 de 2011). *Pica Plásticos Industriales C.A.*. Recuperado el 25 de 04 de 2014, de Pica Plásticos Industriales C.A.: <http://www.pica.com.ec/Web/Productos.aspx?idcate=17&idsubcate=1>
- PiuraPeru.com. (2013). *Actividades Económicas*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2013, de <http://www.piuraperu.com/departamento/actividades-economicas/>
- Planning.com. (21 de 06 de 2014). *Planning.com*. Recuperado el 01 de 10 de 2014, de Planning.com: <http://www.planning.com.co/bd/archivos/Julio2013.pdf>
- Plasticaucho S.A. (01 de 01 de 2013 ). *Plasticaucho S.A.*. Recuperado el 28 de 04 de 2014, de Plasticaucho S.A.: <http://www.plasticaucho.com.ec/web/>
- Plasticaucho S.A. (01 de 01 de 2013). *Plasticaucho S.A.*. Recuperado el 02 de 05 de 2014, de Plasticaucho S.A.: <http://www.plasticaucho.com.ec/web/>
- Plasticaucho S.A. (01 de 01 de 2013). *Plasticaucho S.A.*. Recuperado el 02 de 05 de 2014, de Plasticaucho S.A.: <http://www.plasticaucho.com.ec/web/index.php/linea-clasica/latest.html>
- Plasticaucho S.A. (01 de 01 de 2013). *Plasticaucho S.A.*. Recuperado el 02 de 05 de 2014, de Plasticaucho S.A.: <http://www.plasticaucho.com.ec/web/index.php/linea-escolar/latest.html>
- Plasticaucho S.A. (01 de 01 de 2013). *Plasticaucho S.A.*. Recuperado el 02 de 05 de 2014, de Plasticaucho S.A.: <http://www.plasticaucho.com.ec/web/index.php/linea-moda.html>
- Plasticaucho S.A. (01 de 01 de 2013). *Plasticaucho S.A.*. Recuperado el 02 de 05 de 2014, de Plasticaucho S.A.: <http://www.plasticaucho.com.ec/web/index.php/linea-plastica.html>
- Plasticaucho S.A. (01 de 01 de 2013). *Plasticaucho S.A.*. Recuperado el 02 de 05 de 2014, de Plasticaucho S.A.: <http://www.plasticaucho.com.ec/web/index.php/comercio-exterior.html>
- Plataforma Educativa Carpeta Pedagógica. (01 de 01 de 2014). *Plataforma Educativa Carpeta Pedagógica*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2014, de Plataforma Educativa Carpeta Pedagógica: <http://cienciageografica.carpetapedagogica.com/2012/09/situacion-geografica-del-peru.html>
- Plataforma Educativa Carpeta Pedagógica. (01 de 01 de 2014). *Plataforma Educativa Carpeta Pedagógica*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2014, de Plataforma Educativa Carpeta Pedagógica: <http://cienciageografica.carpetapedagogica.com/2011/09/limites-del-peru.html>
- Portal Educativo. (01 de 01 de (2013)). *tiposde.org*. Recuperado el 01 de Noviembre de 2013, de tiposde.org: <http://www.tiposde.org/general/624-tipos-de-zapatos/>

- PRO ECUADOR. (2013). *Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones*. Recuperado el 08 de Noviembre de 2013, de El Mercado Peruano:  
[http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC\\_PPM2013\\_CELULARES-DE-POLIMEROS-DE-CLORURO-DE-VINILO\\_PERU.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC_PPM2013_CELULARES-DE-POLIMEROS-DE-CLORURO-DE-VINILO_PERU.pdf)
- ProEcuador. (01 de 01 de (2014)). *ProEcuador (Ministerio de Comercio Exterior)*. Recuperado el 01 de 10 de 2014, de ProEcuador (Ministerio de Comercio Exterior):  
<http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/requisitos-para-exportar/incoterms/>
- Profesor en Linea. (01 de 01 de (2010)). *Profesor en Linea*. Recuperado el 07 de 03 de 2014, de Profesor en Linea:  
<http://www.profesorenlinea.cl/Paisesmundo/Mexico/MexicoHistoria.htm>
- Prom Peru, [www.siicex.gob.pe](http://www.siicex.gob.pe), 27/12 . (27 de 12 de 2013). *Prom Peru* . Recuperado el 21 de Enero de 2014, de Prom Peru :  
[http://www.siicex.gob.pe/promperustat/frmPaises\\_x\\_Partida.aspx](http://www.siicex.gob.pe/promperustat/frmPaises_x_Partida.aspx)
- Pronosticos en los Negocios, CAP 11, PAG 484. (01 de 01 de 2006). *GOOGLE BOOKS*. Recuperado el 08 de 04 de 2014, de GOOGLE BOOKS:  
[http://books.google.com.ec/books?id=WaiOrL8oct4C&pg=PA498&lpg=PA498&dq=tendencias+y+pronosticos+de+exportacion&source=bl&ots=YciHo5ji\\_0&sig=5NdWwf4piNmROLIsyr9a73NzYoY&hl=es-419&sa=X&ei=c6ZEU8ztBrO80QH24H4Dg&ved=0CHMQ6AEwCQ#v=onepage&q=tendencias%20y%20p](http://books.google.com.ec/books?id=WaiOrL8oct4C&pg=PA498&lpg=PA498&dq=tendencias+y+pronosticos+de+exportacion&source=bl&ots=YciHo5ji_0&sig=5NdWwf4piNmROLIsyr9a73NzYoY&hl=es-419&sa=X&ei=c6ZEU8ztBrO80QH24H4Dg&ved=0CHMQ6AEwCQ#v=onepage&q=tendencias%20y%20p)
- Proveedores. (07 de 10 de 2014). Recoleccion de datos. (F. Valdiviezo, Entrevistador) Quito, Pichincha, Ecuador.
- Pudeleco Editores S. A. (01 de ENERO de (2014)). *Arancel de importaciones del Ecuador*. QUITO, Pichincha, ECUADOR: PUDELECO Editores S. A.
- Régimen jurídico de Comercio Exterior de México. (s.f.). Régimen jurídico de Comercio Exterior de México. En R. j. México, *Régimen jurídico de Comercio Exterior de México* (págs. 24-25). <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/1/179/4.pdf>.
- Region de Murcia digital. (01 de 01 de 2014). *Region de Murcia digital*. Recuperado el 28 de 01 de 2014, de Region de Murcia digital:  
[http://www.regmurcia.com/servlet/s.SI?sit=c,98,m,2804&r=ReP-25444-DETALLE\\_REPORTAJESABUELO](http://www.regmurcia.com/servlet/s.SI?sit=c,98,m,2804&r=ReP-25444-DETALLE_REPORTAJESABUELO)
- Revista Líderes. (22 de Octubre de (2012)). Las ventas al exterior aún no repuntan. *Revista Líderes*, 10. Recuperado el 01 de Noviembre de 2013, de Las ventas al exterior aún no repuntan: [http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/exportacion-calzado-zapatos-Ecuador-informe\\_0\\_796720326.html](http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/exportacion-calzado-zapatos-Ecuador-informe_0_796720326.html)
- Revista Líderes. (05 de 07 de 2012). Informe Semanal. *Revista Líderes*, [http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/zapatos-calzado-produccion-Ecuador-empresa\\_0\\_796720325.html](http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/zapatos-calzado-produccion-Ecuador-empresa_0_796720325.html). Recuperado el 03 de 01 de 2014

- Revista Líderes. (22 de 10 de 2012). Informe Semanal - Empresa. *Revista Lideres*, 16. Recuperado el 01 de Noviembre de 2013, de La producción de calzado pisa fuerte en el país: [http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/zapatos-calzado-produccion-Ecuador-empresa\\_0\\_796720325.html](http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/zapatos-calzado-produccion-Ecuador-empresa_0_796720325.html)
- Revista Líderes. (15 de Mayo de 2013). *Mercados - Ambato*. Recuperado el 01 de Noviembre de 2013, de El calzado hecho en Tungurahua mantiene la demanda: [http://www.revistalideres.ec/mercados/Tungurahua-calzado-artesanal-web-calidad-garantia\\_0\\_919708026.html](http://www.revistalideres.ec/mercados/Tungurahua-calzado-artesanal-web-calidad-garantia_0_919708026.html)
- Security Data. (01 de 01 de (2014)). *Security Data*. Recuperado el 26 de 10 de 2014, de Security Data: [www.securitydata.net.ec/productos\\_servicios/certificados/certificados\\_corporativos\\_juridico.php](http://www.securitydata.net.ec/productos_servicios/certificados/certificados_corporativos_juridico.php)
- Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE). (25 de Enero de 2014). *Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador SENAE*. Recuperado el 25 de Enero de 2014, de Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador SENAE: [http://www.aduana.gob.ec/pro/to\\_export.action](http://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action)
- Sheckter, G. (2009). *Gestión financiera de proyectos*. México D.F.: Prentice Hall.
- Sistema de Rentas Internas (SRI). (01 de 01 de 2014). *Sistema de Rentas Internas SRI*. Recuperado el 24 de 10 de 2014, de Sistema de Rentas Internas SRI: <http://www.sri.gob.ec/web/10138/219>
- SRI (2014) Servicio de Rentas Internas . (01 de 01 de 2014). *Servicio de Rentas Internas SRI*. Recuperado el 24 de 10 de 2014, de Servicio de Rentas Internas SRI: <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>
- SUNAT . (06 de AGOSTO de 2012). ACUERDOS BILATERALES. *ACUERDOS BILATERALES*. LIMA, LIMA, PERU: <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informai/aicapegen.htm>.
- SUNAT . (17 de Enero de 2014). *SUNAT* . Recuperado el 17 de Enero de 2014, de SUNAT : <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informag/tribadua.htm>
- SUNAT (2014) Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria . (s.f.). *SUNAT*. Recuperado el 14 de ENERO de 2014, de SUNAT: [http://www.aduanet.gob.pe/cl-ad-itconsultadwh/ielTS01Alias?accion=consultar&CG\\_consulta=2](http://www.aduanet.gob.pe/cl-ad-itconsultadwh/ielTS01Alias?accion=consultar&CG_consulta=2)
- SUNAT (2014) Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administracion Tributaria. (s.f.). *SUNAT*. Recuperado el 01 de 10 de 2014, de SUNAT: <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informai/aicapegen.htm>
- Taringa. (01 de 01 de (2014)). *Taringa*. Recuperado el 07 de 03 de 2014, de Taringa: <http://www.taringa.net/posts/imagenes/13069782/Banderas-3D.html>
- Todo Comercio Exterior. (02 de 01 de 2013). *Todo Comercio Exterior*. Recuperado el 01 de 10 de 2014, de Todo Comercio Exterior:

<http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/declaracion-juramentada-de-origen>

Todo Comercio Exterior. (01 de 01 de 2014). *Todo Comercio Exterior*. Recuperado el 01 de 10 de 2014, de Todo Comercio Exterior:

<http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/formas-internacionales-de-pago>

Todopodologia.es. (25 de 05 de (2012)). *Todopodologia.es*. Recuperado el 17 de 02 de 2014, de Todopodologia.es: <http://www.todopodologia.es/%C2%BFque-calzado-me-compro/>

Trupal S.A. (01 de 01 de 2014). *Promperu*. Recuperado el 06 de 10 de 2014, de Promperu: <http://export.promperu.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=7879344D-6DE0-4FD9-8880-875F31EC33B8.PDF>

Universidad del Rosario. (01 de 01 de 2014). *Universidad del Rosario*. Recuperado el 01 de 10 de 2014, de Universidad del Rosario: <http://www.urosario.edu.co/Universidad-Ciencia-Desarrollo/ur/Fasciculos-Anteriores/Tomo-I---2006/Fasciculo-14/ur/La-seguridad-en-los-paises-que-rodean-a-Colombia/#.UtlG3NIo5nI>

Vacances Amerique Latine. (01 de 01 de 2014). *Vacances Amerique Latine*. Recuperado el 07 de 03 de 2014, de Vacances Amerique Latine: <http://www.vacancesameriquelatine.com/index-destination.php?destination=Costa%20Rica>

VI Foro Latinoamericano del Calzado. ((2012)). *Análisis del sector del calzado en Latinoamérica*. Ambato: CEPAL.

VIBRAM. (01 de 01 de 2014). *VIBRAM*. Obtenido de VIBRAM: [http://www.vibramfivefingers.com/products/casual\\_mens.htm](http://www.vibramfivefingers.com/products/casual_mens.htm)

Wikipedia. (01 de 01 de 2014). *Wikipedia*. Recuperado el 10 de 10 de 2014, de Wikipedia: [http://es.wikipedia.org/wiki/Conocimiento\\_de\\_embarque](http://es.wikipedia.org/wiki/Conocimiento_de_embarque)

www.modagiu.com, MODAGUIU. (21 de Enero de 2014). *MODAGUIU*. Recuperado el 21 de Enero de 2014, de MODAGUIU: <http://www.modagiu.com/tienda-de-calzados/zapatillas/zapatilla-en-cuero-mwda-001>

Zapag Chain, N. &. (2006). *Diseño y evaluación de proyectos*. Santiago de Chile: PUC Chile.

Zapatos.org. (01 de 01 de (2013)). *Zapatos.org*. Recuperado el 01 de Noviembre de 2013, de Zapatos.org: <http://www.zapatos.org/zapatillas-deportivas/>

Zapatos.org. (2013). *Zapatos.org*. Recuperado el 01 de Noviembre de 2013, de Tipos de zapatos: <http://www.zapatos.org/categoria/>