

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

Trabajo de fin de carrera titulado:

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
FÁBRICA DE CALZADO FEMENINO EN QUITO”**

Realizado por:

MARÍA JULIA MOLINA BALDEÓN

Como requisito para la obtención del título de
INGENIERA FINANCIERA

QUITO, JULIO DE 2008

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, María Julia Molina Baldeón, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Internacional SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

MARÍA JULIA MOLINA BALDEÓN

C.I. 1714369665

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación de fin de carrera, titulado
**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA DE
CALZADO FEMENINO EN QUITO**

Realizado por la alumna
MARÍA JULIA MOLINA BALDEÓN
como requisito para la obtención del título de
INGENIERA FINANCIERA

Ha sido dirigido por el profesor
Econ. Rodrigo Sáenz MBA
quien considera que constituye un trabajo original de su autor.

Econ. Rodrigo Sáenz MBA
Director

Los profesores informantes
Econ. Milton Rivadeneira MBA, e
Ing. Mario Frixone
después de revisar el trabajo escrito presentado,
lo han calificado apto para su defensa oral ante el tribunal examinador.

Econ. Milton Rivadeneira MBA

Ing. Mario Frixone

Quito, julio de 2008

DEDICATORIA

Dedico este logro:

A mi padre, a mi madre, a mi esposo porque la culminación de esta meta era un gran deseo, ahora es realidad.

A mi abuelito, porque en este trabajo se encuentra plasmado su sueño empresarial, que es el mío también.

A todos ellos y a mi familia, simplemente porque son mi razón de vivir.

Más valen dos que uno solo, porque logran mejor fruto de su trabajo. Si uno cae, el otro lo levanta; pero ¡ay del solo, que si cae no tiene quien lo levante!

La Biblia, Eclesiastés

AGRADECIMIENTO

A DIOS, por guiar y bendecir el camino de mi vida, llenándole de mucho amor y felicidad.

A mi PADRE, por ser mi ejemplo, por apoyarme y enseñarme a vivir con valores y principios para ser una mejor persona cada día, por escucharme prestando la mayor atención a mis relatos e historias por más infantiles que hayan sido; todos mis logros personales los debo a la importancia que supo darme. Gracias por existir y ser el amor de mi vida.

A mi MADRE, por su amor incondicional, por ser mi amiga, mi compañera, mi cómplice; por estar en el momento preciso cuando la necesito; por compartir su mundo con el mío; por ser mi vida; por enseñarme que el éxito se logra con esfuerzo, perseverancia y sobretodo con amor y entrega total.

A mi ESPOSO, por su amor, cariño y comprensión, por llenarme de felicidad cada día de mi existencia. Te amo.

A mis ABUELITOS, por enseñarme que los proyectos y las metas que me proponga deberán estar basados en amor, generosidad y honradez, por ser el mejor ejemplo de amor.

A mi HERMANO, por ser parte integrante de lo que soy, por ser muy especial en mi vida.

A mi FAMILIA, por ser ejemplo de unidad y hermandad.

A mis PROFESORES, por ser mi guía, por haberme transmitido sus conocimientos y ser parte fundamental en la culminación de este logro.

A mis AMIGOS, por su apoyo sincero y total.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo brinda directrices para la implementación de una empresa productora y comercializadora de zapatos lo cual establece viabilidades mercadológicas, técnicas, organizacionales y financieras que facilitan la operatividad de la idea del negocio.

Dentro del desarrollo del proyecto, se establecieron cinco etapas importantes que se describen a continuación:

- ✓ Estudio de mercado
- ✓ Estudio técnico
- ✓ Estudio organizacional
- ✓ Estudio financiero
- ✓ Evaluación financiera

En la parte mercadológica del proyecto se demuestra que es necesario implementar estrategias de comercialización, debido a la gran oferta que presenta el mercado, los ingresos del proyecto estarán dados por la capacidad instalada de la planta industrial en base a objetivos de crecimiento.

El análisis del estudio técnico, presenta los elementos de la localización y determinación de la capacidad en función de objetivos de crecimiento y de las maquinarias e infraestructura disponible. Adicionalmente se presenta un breve estudio de impacto ambiental el cual se ubica en un nivel negativo moderado.

El análisis organizacional permitió determinar aspectos jurídicos y la estructura empresarial basándose en un enfoque a procesos.

Finalmente, el estudio financiero logró determinar que el proyecto cuenta con bases sólidas que garantizan su rentabilidad.

La inversión del proyecto asciende a un valor total aproximada de USD 20.462,29 la cual será financiada. 48,87% con recursos propios y 51,13% con crédito bancario del PRODUBANCO.

La evaluación financiera arrojó como resultado la viabilidad del proyecto en términos monetarios con indicadores de evaluación financiera tales como VAN igual USD 10.655,88, TIR equivalente a 40,42%, Relación Beneficio Costo igual a 1,07 lo que garantiza bases sólidas de rentabilidad.

ABSTRACT

This paper provides guidelines for the implementation of a company producing and marketing shoes which provides viabilities marketing, technical, organizational and financial facilitate the operation of the business idea.

Within the development of the project could be established five important steps, which are described below:

- Market Study
- Technical Study
- Organizational study
- Financial study
- Financial evaluation

The marketing study shows that in the Project is necessary to improve strategies of commercialization due to big offer in the market, the incoming of the project will be given by the installed capacity of the industrial plant based on development objectives.

The analysis of the technical study, introduced elements of the location and identification of capacity in terms of growth targets and machinery and infrastructure available. Additionally, a brief environmental impact study which is located in a negative level moderate.

The organizational analysis allowed the identification of legal and business structure based on an approach to processes.

Finally, the study was able to determine that the financial project has solid foundations to ensure their profitability.

The investment of the project amounts to a total value of approximately \$ 20.462,29 which will be financed. 48.87% and 51.13% own resources with bank credit of PRODUBANCO.

The assessment resulted in the financial viability of the project in terms of monetary indicators such as financial evaluation VAN equal \$ 10.655,88, equivalent to 40.42% IRR, Benefit Cost Ratio equals 1.07 which ensures a solid foundation for profitability.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN JURAMENTADA.....	i
DECLARATORIA	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN EJECUTIVO	v
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS	xvii
CAPÍTULO I.....	1
ESTUDIO DE MERCADO.....	1
1.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	1
1.1.1 Objetivo General	1
1.1.2 Objetivos específicos.....	1
1.2 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO.....	2
1.2.1 Materiales a Utilizar	3
1.2.1.1 Cuero.....	3
1.2.1.2 Las características de un buen producto.....	3
1.2.1.3 Características de las materias primas.....	4
1.2.1.4 Relaciones insumo-producto.....	4
1.2.1.5 Líneas de Productos	4
1.3 IDENTIFICACIÓN DEL CONSUMIDOR.....	15
1.3.1 Segmentación del mercado.....	15
1.3.1.1 Identificación de las variables de segmentación.....	15
1.3.1.2 Definición de los perfiles resultantes	18
1.3.1.3 Evaluación de los perfiles resultantes.....	29
1.3.1.4 Selección del mercado meta	30
1.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	31
1.4.1 Factores que afectan la demanda	32
1.4.1.1 Tamaño y crecimiento Poblacional	32
1.4.1.2 Nivel de ingresos	32
1.4.2 Demanda actual	33
1.4.3 Proyección de la demanda.....	33
1.5 ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	34
1.5.1 Factores que afectan la oferta	35
1.5.1.1 Competencia Actual	35
1.5.1.2 Importaciones	36
1.5.2 Comportamiento histórico de la oferta.....	36
1.5.3 Estimación de la oferta actual y proyectada	38

1.6	DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA.....	39
1.7	COMERCIALIZACIÓN.....	40
1.7.1	Estrategia de producto	41
1.7.1.1	Marca	41
1.7.1.2	Etiquetado.....	42
1.7.1.3	Empaque	42
1.7.2	Estrategia de servicio.....	43
1.7.3	Estrategia de precio	45
1.7.4	Estrategia de plaza.....	46
1.7.5	Estrategia de promoción	48
CAPÍTULO II.....		50
ESTUDIO TÉCNICO.....		50
2.1	OBJETIVOS DEL ESTUDIO TÉCNICO.....	50
2.1.1	Objetivo general	50
2.1.2	Objetivos específicos.....	50
2.2	TAMAÑO DEL PROYECTO	51
2.2.1	Factores determinantes del proyecto	51
2.2.1.1	Objetivos de crecimiento	51
2.2.1.2	Disponibilidad de recursos financieros	52
2.2.1.3	Tecnología industrial.....	52
2.2.2	Fijación de la capacidad de la empresa	53
2.3	Localización del proyecto	53
2.3.1	Macrolocalización	53
2.3.2	Microlocalización	55
2.4	DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN ..	59
2.5	INGENIERÍA DEL PROYECTO	61
2.5.1	Tecnología	61
2.5.2	Herramientas e insumos de producción.....	62
2.5.3	Maquinaria y equipo.....	63
2.6	INGENIERÍA DEL PRODUCTO	68
2.6.1	Composición de materias primas.....	68
2.6.2	Proceso de producción.....	71
2.6.3	Requerimientos de personal.....	74
2.7	IMPACTO AMBIENTAL.....	77
CAPÍTULO III		79
ESTUDIO ORGANIZACIONAL		79
3.1	LA EMPRESA.....	79
3.1.1	Nombre de la empresa	79
3.1.2	Titularidad de la empresa	80
3.1.3	Aspectos jurídicos	80
3.2	BASE FILOSÓFICA DE LA EMPRESA.....	86

3.2.1	Principios y valores	86
3.2.1.1	Valores.....	86
3.2.1.2	Principios	87
3.2.2	Visión	88
3.2.3	Misión.....	88
3.2.4	Estrategia empresarial.....	89
3.2.5	Objetivos estratégicos.....	91
3.3	LA ORGANIZACIÓN.....	92
3.4	MÉTODOS DE CONTROL ADMINISTRATIVO	103
CAPÍTULO IV		106
ESTUDIO FINANCIERO.....		106
4.1	INVERSIÓN.....	106
4.1.1	Activos fijos.....	107
4.1.1.1	Muebles y enseres.....	107
4.1.1.2	Equipo de oficina.....	108
4.1.1.3	Equipo de computación	108
4.1.1.4	Maquinaria y equipo	109
4.1.1.5	Herramientas de producción.....	109
4.1.1.6	Resumen de inversiones en activos fijos.....	110
4.1.2	Activos diferidos	110
4.1.3	Capital de trabajo.....	111
4.1.4	Cronograma de inversión	113
4.1.5	Estructura de financiamiento.....	115
4.2	PRESUPUESTO DE OPERACIÓN.....	117
4.2.1	Presupuesto de ingresos.....	117
4.2.2	Presupuesto de egresos	118
4.2.2.1	Materia prima.....	118
4.2.2.2	Mano de obra directa.....	118
4.2.2.3	Materia prima indirecta	119
4.2.2.4	Mano de obra indirecta.....	119
4.2.2.5	Mantenimiento de activos	120
4.2.2.6	Servicios básicos.....	121
4.2.2.7	Útiles de limpieza	121
4.2.2.8	Depreciación.....	122
4.2.2.9	Sueldos de administración	123
4.2.2.10	Mantenimiento administración	123
4.2.2.11	Servicios básicos administración.....	124
4.2.2.12	Depreciación administración.....	124
4.2.2.13	Amortización	125
4.2.2.14	Utiles de limpieza	126
4.2.2.15	Gastos de ventas	127
4.3	PUNTO DE EQUILIBRIO	128
4.4	ESTADOS FINANCIEROS PRO FORMA	130
4.4.1	Estado de resultados	131

4.4.2	Flujo de caja	132
4.4.3	Balance general	133
CAPÍTULO V		134
EVALUACIÓN FINANCIERA.....		134
5.1	DETERMINACIÓN DE LAS TASAS DE DESCUENTO	134
5.2	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	135
5.2.1	Valor actual neto.....	137
5.2.2	Tasa interna de retorno	138
5.2.3	Relación beneficio costo.....	139
5.2.1	Periodo de recuperación de la inversión.....	140
5.2.2	Resumen de evaluación	140
5.3	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	141
CAPÍTULO VI		143
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		143
6.1	CONCLUSIONES	143
6.2	RECOMENDACIONES.....	145
ANEXOS		146
BIBLIOGRAFÍA.....		183

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1.1 Variables de macrosegmentación	16
Tabla No. 1.2 Variables de macrosegmentación	17
Tabla No. 1.3 Tamaño del mercado	21
Tabla No. 1.4 Preferencias por el calzado de cuero	21
Tabla No. 1.5 Preferencias según el tipo de calzado	22
Tabla No. 1.6 Precio promedio que se paga por línea de producto	22
Tabla No. 1.7 Tamaño del mercado	23
Tabla No. 1.8 Preferencias por el calzado de cuero	23
Tabla No. 1.9 Preferencias según el tipo de calzado	24
Tabla No. 1.10 Precio promedio que se paga por línea de producto	24
Tabla No. 1.11 Tamaño del mercado	25
Tabla No. 1.12 Preferencias por el calzado de cuero	25
Tabla No. 1.13 Preferencias según el tipo de calzado	26
Tabla No. 1.14 Precio promedio que se paga por línea de producto	26
Tabla No. 1.15 Tamaño del mercado	27
Tabla No. 1.16 Preferencias por el calzado de cuero	27
Tabla No. 1.17 Preferencias según el tipo de calzado	28
Tabla No. 1.18 Precio promedio que se paga por línea de producto	28
Tabla No. 1.19 Matriz de calificación de Porter	29
Tabla No. 1.20 Matriz de selección de mercado meta de PORTER	31
Tabla No. 1.21 Proyección de la demanda	33
Tabla No. 1.22 Fábricas de calzado de cuero en la provincia de Pichincha.....	35
Tabla No. 1.23 Principales importaciones de calzado de cuero comercializadas en la ciudad de Quito en pares de zapatos	36
Tabla No. 1.24 Oferta aparente de calzado de cuero en la ciudad de Quito.....	37
Tabla No. 1.25 Proyecciones de la oferta total por fuente de producción en pares de zapatos	39
Tabla No. 1.26 Estimación de la demanda insatisfecha en pares de zapatos	40
Tabla No. 2.1 Objetivos de crecimiento de la producción	52
Tabla No. 2.2 Costo unitario en porcentajes de un par de zapatos.....	56
Tabla No. 2.3 Matriz de microlocalización	58
Tabla No. 2.4 Diagrama de proximidad	59
Tabla No. 2.5 Computador	62
Tabla No. 2.6 Listado de herramientas e insumos de producción.....	63
Tabla No. 2.7 Molde bbnglx. 007 suelas.....	63
Tabla No. 2.8 Máquina de corte	64
Tabla No. 2.9 Máquina de enzuelado.....	65
Tabla No. 2.10 Máquina de pegado.....	66
Tabla No. 2.11 Máquina de acabado y pigmentado	67
Tabla No. 2.12 Costo unitario de materia prima “Botas por par”	69
Tabla No. 2.13 Costo unitario de materia prima “Botinetas por par”	69

Tabla No. 2.14 Costo unitario de materia prima “Abiertos por par”	70
Tabla No. 2.15 Costo unitario de materia prima “Casuales por par”	70
Tabla No. 2.16 Personal requerido para el área de administración	74
Tabla No. 2.17 Personal requerido para el área contable	75
Tabla No. 2.18 Personal requerido para el área de compras	75
Tabla No. 2.19 Personal requerido para el área de bodegas.....	76
Tabla No. 2.20 Personal requerido para el área de ventas.....	76
Tabla No. 2.21 Personal requerido para el área de operaciones.....	77
Tabla No. 3.1 Estrategia genérica.....	90
Tabla No. 4.1 Inversión inicial en muebles y enseres	107
Tabla No. 4.2 Inversión inicial en equipo de oficina	108
Tabla No. 4.3 Inversión inicial en equipo de computación	108
Tabla No. 4.4 Inversión inicial en maquinaria y equipo	109
Tabla No. 4.5 Inversión inicial en herramientas de producción.....	109
Tabla No. 4.6 Resumen de inversiones	110
Tabla No. 4.7 Inversión en activos diferidos.....	110
Tabla No. 4.8 Capital de trabajo.....	111
Tabla No. 4.9 Resumen de inversión.....	112
Tabla No. 4.10 Cronograma de inversión	114
Tabla No. 4.11 Estructura de financiamiento	115
Tabla No. 4.12 Tabla de amortización	116
Tabla No. 4.13 Unidades a producir.....	117
Tabla No. 4.14 Presupuesto consolidado de ingresos	117
Tabla No. 4.15 Presupuesto de costo de materia prima directa por producto	118
Tabla No. 4.16 Presupuesto consolidado de costo mano de obra directa.....	119
Tabla No. 4.17 Presupuesto consolidado de materia prima indirecta	119
Tabla No. 4.18 Presupuesto consolidado de mano de obra indirecta	120
Tabla No. 4.19 Presupuesto de mantenimiento de activos producción	120
Tabla No. 4.20 Presupuesto de servicios básicos	121
Tabla No. 4.21 Presupuesto de útiles de oficina.....	121
Tabla No. 4.22 Depreciación.....	122
Tabla No. 4.23 Nuevas inversiones	122
Tabla No. 4.24 Proyección de la depreciación	122
Tabla No. 4.25 Rol de pagos	123
Tabla No. 4.26 Mantenimiento de activos de administración	124
Tabla No. 4.27 Servicios básicos	124
Tabla No. 4.28 Depreciación del área de administración.....	125
Tabla No. 4.29 Nuevas inversiones	125
Tabla No. 4.30 Proyección de la depreciación	125
Tabla No. 4.31 Amortización de diferidos	126
Tabla No. 4.32 Presupuesto de útiles de oficina.....	126
Tabla No. 4.33 Presupuesto de gastos de venta.....	127
Tabla No. 4.34 Estimación de ingresos	128

Tabla No. 4.35 Estimación de costos variables	128
Tabla No. 4.36 Estimación del margen de contribución	129
Tabla No. 4.37 Ponderación de costos fijos	129
Tabla No. 4.38 Cálculo del punto de equilibrio por producto.....	129
Tabla No. 4.39 Estado de resultados	131
Tabla No. 4.40 Flujo de caja	132
Tabla No. 4.41 Balance general.....	133
Tabla No. 5.1 Cálculo de la tasa de descuento	135
Tabla No. 5.2 Flujo de fondos proyectados.....	136
Tabla No. 5.3 Periodo de recuperación	140
Tabla No. 5.4 Evaluación financiera del proyecto	140
Tabla No. 5.5 Reducción de ingresos	141
Tabla No. 5.6 Incremento de costos	141
Tabla No. 5.7 Incremento de costos	142

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1.1 Zapatos estilo abiertos especificación técnica "LUIS XV"	5
Gráfico No. 1.2 Zapatos estilo mocasín clásico alto	6
Gráfico No. 1.3 Zapatos estilo clásico alto punta redonda.....	7
Gráfico No. 1.4 Zapatos estilo casual sandalia sin talón	8
Gráfico No. 1.5 Zapatos estilo sandalia sin talón veraneras.....	9
Gráfico No. 1.6 Zapatos estilo sandalia con talón.....	10
Gráfico No. 1.7 Zapatos estilo sandalia con talón Sapri	11
Gráfico No. 1.8 Zapatos estilo botineta 3/4 caña sports Norwich.....	12
Gráfico No. 1.9 Zapatos estilo botineta ½ caña norwooch elegante	13
Gráfico No. 1.10 Zapatos estilo bota caña alta.....	14
Gráfico No. 1.11 Resultados de la prueba piloto.....	20
Gráfico No. 1.12 Proyección de la demanda	34
Gráfico No. 1.13 Evolución de la oferta histórica frente a la producción nacional	37
Gráfico No. 1.14 Evolución histórica de la oferta actual	38
Gráfico No. 1.15 Proyección de la oferta	38
Gráfico No. 1.16 Logotipo del producto	41
Gráfico No. 1.17 Etiqueta del producto.....	42
Gráfico No. 1.18 Empaque del producto.....	43
Gráfico No. 2.1 Mapa de macrolocalización.....	54
Gráfico No. 2.2 Plano de distribución de la planta.....	60
Gráfico No. 2.3 Diagrama de flujo de producción	71
Gráfico No. 3.1 Visión de la empresa Tierra y Fuego.....	88
Gráfico No. 3.2 Misión de la empresa Tierra y Fuego	89
Gráfico No. 3.3 Estrategia corporativa Tierra y Fuego	90
Gráfico No. 3.4 Cadena de valor	92
Gráfico No. 3.5 Componentes del proceso de marketing.....	93
Gráfico No. 3.6 Componentes del proceso gestión de compras y abastecimiento.....	94
Gráfico No. 3.7 Componentes del proceso de producción	95
Gráfico No. 3.8 Componentes del proceso de comercialización.....	96
Gráfico No. 3.9 Componentes del proceso de servicio al cliente.....	97
Gráfico No. 3.10 Componentes del proceso de gestión organizacional.....	99
Gráfico No. 3.11 Componentes del proceso de administración financiera	100
Gráfico No. 3.12 Componentes del proceso de administración de tecnología.....	101
Gráfico No. 3.13 Componentes del proceso de gestión organizacional.....	102
Gráfico No. 4.1 Resumen de inversión.....	112
Gráfico No. 4.2 Estructura de financiamiento	115
Gráfico No. 4.3 Tabla de amortización	116
Gráfico No. 4.4 Punto de equilibrio	130
Gráfico No. 5.1 Comportamiento de los flujos de fondos.....	135

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No. 1 Encuesta utilizada	147
Anexo No. 2 Tabla de áreas de la curva normal entre la ordenada máxima y la ordenada en Z.....	150
Anexo No. 3 Resultados globales de la encuesta	151
Anexo No. 4 Presupuesto de ingresos	167
Anexo No. 5 Materia prima directa (programa de producción y costo unitario.....)	168
Anexo No. 6 Mano de obra directa sueldos directos año 1	171
Anexo No. 7 Materia prima indirecta.....	172
Anexo No. 8 Mano de obra indirecta	174
Anexo No. 9 Mantenimiento de activos	175
Anexo No. 10 Servicios básicos de producción	177
Anexo No. 11 Útiles de limpieza	178
Anexo No. 12 Rol de beneficios.....	180
Anexo No. 13 Tabla de amortización.....	181

CAPÍTULO I

ESTUDIO DE MERCADO

Permite estudiar algunas variables sociales, económicas que condicionan al proyecto aun siendo aparentemente ajenas a éste, permitiendo brindar un mejor bien o servicio que el que ofrecen las empresas competidoras, determinando la cantidad de bienes o servicios que provienen de una nueva unidad de producción, identificando la tasa de crecimiento de la población, los niveles de ingresos de la población, el precio de los bienes competitivos, el precio de los bienes complementarios, el desarrollo tecnológico, ¹el precio que el cliente está dispuesto a pagar y los medios que se emplean para hacerle llegar los bienes y servicios.

1.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

1.1.1 Objetivo General

Elaborar un estudio de las variables de oferta y demanda del calzado femenino de cuero, en la Ciudad de Quito, para identificar la existencia de un mercado potencial insatisfecho y determinar las estrategias de comercialización más adecuadas.

1.1.2 Objetivos específicos

- ✓ Establecer las características del producto para dar a conocer el calzado de cuero que se producirá y comercializará en el mercado de Quito.

¹ Baca Urbina, Gabriel, “Evaluación de proyectos”, Pag. No 14

- ✓ Identificar el segmento de mercado al cual va a estar dirigido el esfuerzo de mercadotecnia.
- ✓ Cuantificar la demanda actual y proyectada del calzado de cuero femenino como punto de partida para la estimación de la demanda insatisfecha.
- ✓ Examinar la oferta actual y proyectada de calzado de cuero femenino en la Ciudad de Quito, como prerrequisito para estimar la demanda insatisfecha.
- ✓ Cuantificar la demanda insatisfecha para definir el esfuerzo de producción.
- ✓ Definir las estrategias de mercadotecnia más acertadas para maximizar el aprovechamiento del mercado objetivo.

1.2 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO

Desde hace unos años, para la mujer, el confort compite seriamente con la moda como factor influyente en la compra del calzado. Los cambios en el estilo de vida han influenciado la forma de vestir y las expectativas en cuanto al calzado. Adicionalmente, existe cada vez una mayor concienciación de los consumidores sobre la gran importancia que tiene la elección y uso de un calzado adecuado para la salud de los pies.

El término confort aplicado al calzado es un concepto genérico en el que tienen cabida un gran número de factores como son el diseño del zapato, los materiales empleados y la construcción del mismo. Estos factores incidirán en mayor o menor medida, en la apreciación que del mismo tenga la usuaria.

La importancia relativa de cada uno de ellos se encuentra influenciada por factores como las preferencias personales, uso al que va destinado y las expectativas establecidas.

1.2.1 Materiales a Utilizar

Para que un zapato sea bueno, tiene que ser cómodo, elegante, y ser muy resistente, y para ser excelente debe tener confort, versatilidad y calidad. Para ofrecer un calzado con estas características es necesario disponer de la mejor materia prima que es el cuero, sin desmerecer la calidad de los insumos que se requiere para el acabado total.

1.2.1.1 Cuero

El cuero con que va a ser fabricado el calzado para dama, cumple con los procesos de mejora de la materia prima-cuero, los métodos y normas técnicas desarrolladas en MERCOSUR, para conservar el cuero desde que el animal nace hasta el comienzo del proceso en la curtiembre, estas son: cuero crudo, remojo, pelambre, calero, descarnado, desencallado, purga, desengrase, piquelado, curtido, escurrido, dividido, rebajado, neutralizado, recurtido, teñido engrase, secado, acondicionado, ablandado, otras previas.

1.2.1.2 Las características de un buen producto

La diversidad de estilos y materiales en que se ofrece el calzado permiten señalarlo como accesorio de vestir y ser un bien de consumo recurrente; sus características están dadas en relación directa a los materiales, estilos y medidas para su fabricación, pero en general pueden señalarse las siguientes:

- ✓ Estilo
- ✓ Color
- ✓ Altura
- ✓ Punta
- ✓ Tacón
- ✓ Tipo de cuero o material sintético

1.2.1.3 Características de las materias primas

La materia prima principal utilizada en el proceso de elaboración de zapato de vestir para dama es el corte de cuero y el forro también de cuero; esta característica le da durabilidad y presentación.

1.2.1.4 Relaciones insumo-producto

Los cueros que más se utilizarán para la elaboración de los zapatos son:

- ✓ Becerro
- ✓ Ternera, ganado vacuno
- ✓ Cabra

Las suelas también se fabrican a base de poliuretano (PVC) inyectado².

Entre las principales características que se deben observar y detectar en la compra de materias primas y suministros, destacan las siguientes:

- ✓ Calidad apropiada
- ✓ Precios competitivos
- ✓ Tiempos de entrega oportunos
- ✓ Disponibilidad programada

1.2.1.5 Líneas de Productos

El proyecto ha tenido la previsión de introducir de acuerdo con su conocimiento del mercado de calzado de cuero para mujeres en Quito, sus ideas en materia de diseño de

² El poliuretano (PU) es una resina sintética que se obtiene mediante condensación de poliésteres

productos, en concordancia con el poder adquisitivo del consumidor, pero sin sacrificar la versatilidad, el confort, la calidad.

También sugiere diseños de acuerdo al perfil del consumidor, ya sea por edades, por costumbres, o por el tipo de actividades.

De hecho la influencia que tienen los gustos de los consumidores en el diseño de productos sean llamativos o sobrios pero ante todo actuales y elegantes, lo cual constituye un elemento determinante para la expansión de las ventas, entre las líneas de productos que vamos a ofrecer tenemos las siguientes.

- **Zapatos estilo abiertos especificación técnica "LUIS XV"**

Gráfico No. 1.1 Zapatos estilo abiertos especificación técnica "LUIS XV"



Fuente: Investigación propia

Modelos:

Luis XV Zapato escotado femenino, negro, café

Descripción:

Zapato para uso general, con tratamiento de impermeabilización, planta exterior suela. Provisto de puntera, caña y capellada: En cuero flor vacuno natural con tratamiento de impermeabilización, espesor de 1,8 a 2,0 mm., de presentación uniforme, libre de defectos, fallas o cortes superficiales. Caña con ribete superior acolchada con espuma de poliuretano, planta exterior en suela natural con acabado prefinito o aglomerado de cuero de efectivo diseño. Taco clavado y pegado y tapa de goma.

Plantilla interior y contrafuerte: de cuero reconstituido natural, o material celuloide, espesor 2 mm. Forro de capellada y caña: de cuero vacuno natural pintado o sintético, estirado y adherido al corte no presentando arrugas, espesor 0,8 mm.

Numeración de talla:

35 al 41

- **Zapatos estilo mocasín clásico alto**

Gráfico No. 1.2 Zapatos estilo mocasín clásico alto



Fuente: Investigación propia

Detalle:

El calzado es de horma amplia, anatómica, adecuada y cómoda para su uso.

Descripción:

Mocasín Alto, en cuero de ganado cebú, altura de taco 6 ½, planta exterior en suela, caña y capellada en cuero cebú, espesor de 1,4 a 1,6 mm., de presentación uniforme, libre de defectos, fallas o cortes superficiales, planta exterior en suela con media suela en goma y taco foliado clavado altura 6 ½, plantilla interior y contrafuerte de fibra celuloide.

Numeración de la talla:

35 al 41 y diferentes tonos.

- **Zapatos estilo clásico alto punta redonda**

Gráfico No. 1.3 Zapatos estilo clásico alto punta redonda



Fuente: Investigación propia

Detalle:

El calzado cumple con la versatilidad, su horma amplia, anatómica, adecuada y cómoda proporciona un excelente confort.

Descripción:

Clásico alto de punta redonda, en cuero de cabra, altura de taco 6 ½, planta exterior en suela, caña en cuero de cabra, espesor de 1,4 a 1,6 mm., de presentación uniforme, libre de defectos, fallas o cortes superficiales, planta exterior en suela con media suela en goma y taco foliado clavado altura 6 ½, plantilla interior y contrafuerte de fibra celuloide.

Numeración de la talla:

35 al 41 y diferentes tonos.

- **Zapatos estilo casual sandalia sin talón**

Gráfico No. 1.4 Zapatos estilo casual sandalia sin talón



Fuente: Investigación propia

Detalle:

El calzado es de horma amplia, anatómica, adecuada y cómoda para su uso.

Descripción:

Sandalia sin talón, en cuero de ternera, altura de taco 7 ½, planta exterior en suela, capellada en cuero vaquita anilina, espesor de 1,4 a 1,6 mm., de presentación uniforme, libre de defectos, fallas o cortes superficiales, planta exterior en suela con media suela en goma y taco foliado clavado altura 7 ½, plantilla interior y contrafuerte de fibra celuloide.

Numeración de la talla:

35 al 41 y diferentes tonos.

- **Zapatos estilo sandalia sin talón veraneras**

Gráfico No. 1.5 Zapatos estilo sandalia sin talón veraneras



Fuente: Investigación propia

Detalle:

La sandalia veranera sin talón, mantiene la anatomía óptima para ofrecer el confort, versatilidad y frescura para la usuaria.

Descripción:

Sandalia sin talón, altura de taco 7 ½, planta exterior en suela con media suela en goma, con correas en cuero de ternera anilina, espesor de 0,6 a 0,8 mm., de presentación uniforme, libre de defectos, fallas o cortes superficiales, fibras de corcho en el taco plata fórmico, plantilla interior y contrafuerte de fibra celuloide.

Numeración de la talla:

35 al 41 y diferentes tonos.

- **Zapatos estilo sandalia con talón**

Gráfico No. 1.6 Zapatos estilo sandalia con talón



Fuente: Investigación propia

Detalle:

El calzado es de horma amplia, anatómica, adecuada y cómoda, ofrece mucho confort, versatilidad para su uso.

Descripción:

Sandalia con talón, en cuero de ternera, altura de taco 7 ½, caña de finas correas en cuero de ternera anilina, espesor de 0,4 a 0,6 mm., de presentación uniforme, libre de defectos, fallas o cortes superficiales, planta exterior en suela con media suela en goma y taco foliado clavado, plantilla interior y contrafuerte de fibra celuloide.

Numeración de la talla:

35 al 41 y diferentes tonos.

- **Zapatos estilo sandalia con talón Sapri**

Gráfico No. 1.7 Zapatos estilo sandalia con talón Sapri



Fuente: Investigación propia

Detalle:

La sandalia Sapri con talón, mantiene la anatomía para ofrecer el confort, la versatilidad, la elegancia, transformándose en seguridad para la usuaria.

Descripción:

Sandalia con talón, en cuero de ternera, altura de taco 7 ½, caña es con finas correas en cuero de ternera anilina, espesor de 0,4 a 0,6 mm., de presentación uniforme, libre de defectos, fallas o cortes superficiales, planta exterior en suela con media suela en goma y taco foliado clavado, plantilla interior y contrafuerte de fibra celuloide.

Numeración de la talla:

35 al 41 y diferentes tonos.

- **Zapatos estilo botineta 3/4 caña sports Norwich**

Gráfico No. 1.8 Zapatos estilo botineta 3/4 caña sports Norwich



Fuente: Investigación propia

Detalle:

El calzado es de horma amplia, anatómica, adecuada y cómoda para su uso.

Descripción:

Bota 3/4 caña, en cuero de ternera, altura de taco 1 ½, caña y capellada en cuero de ternera, tipo avestruz, espesor de 1,4 a 1,6 mm., de presentación uniforme, libre de defectos, fallas o cortes superficiales, planta exterior en suela con media suela en goma y taco foliado clavado, plantilla interior y contrafuerte: de fibra celuloide.

Numeración de la talla:

35 al 41 y diferentes tonos.

- **Zapatos estilo botineta ½ caña norwooch elegante**

Gráfico No. 1.9 Zapatos estilo botineta ½ caña norwooch elegante



Fuente: Investigación propia

Detalle:

El calzado es de horma amplia, anatómica, adecuada y cómoda para su uso.

Descripción:

Botineta ½ caña, en cuero vaquita tipo anilina, altura de taco 8 ½, caña y capellada: en cuero vaquita anilina, espesor de 1,4 a 1,6 mm., de presentación uniforme, libre de defectos, fallas o cortes superficiales, planta exterior en suela con media suela en goma y taco foliado clavado altura 8 ½, plantilla interior y contrafuerte: de fibra celuloide.

Numeración de la talla:

35 al 41 y diferentes tonos.

- **Zapatos estilo bota caña alta**

Gráfico No. 1.10 Zapatos estilo bota caña alta



Fuente: Investigación propia

Detalle:

El calzado es de horma amplia, anatómica, adecuada y cómoda para su uso.

Descripción:

Bota caña alta, en cuero de ternera de tipo anilina, altura de taco 7 ½, planta exterior en suela, caña y capellada, en cuero ternera anilina, tipo anilina, espesor de 1,4 a 1,6 mm., de presentación uniforme, libre de defectos, fallas o cortes superficiales, planta exterior en suela con media suela en goma y taco foliado clavado, plantilla interior y contrafuerte: de fibra celuloide.

Numeración de la talla:

35 al 41 y diferentes tonos.

1.3 IDENTIFICACIÓN DEL CONSUMIDOR

El mercado para zapatos de cuero, está sustentado en un conocimiento real de la población femenina de Quito, en donde se identifican las preferencias del consumidor, las necesidades del mercado, los segmentos no explotados, los ingresos, tendencias y la moda de los consumidores de acuerdo a la época del año.

De hecho, la influencia que tienen los gustos de los consumidores en el diseño de productos se basa en diseños llamativos o sobrios pero ante todo actuales y elegantes que posean confort, lo cual constituye un elemento determinante para la producción y la comercialización.

1.3.1 Segmentación del mercado

Significa dividir el Mercado en grupos homogéneos de consumidores, en su grado de intensidad de la necesidad. Más específico, se puede decir que es la división del mercado en grupos diversos de consumidores con diferentes necesidades, características o comportamientos, que podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes.³

1.3.1.1 Identificación de las variables de segmentación

La identificación de las variables de segmentación permite definir con precisión el mercado insatisfecho, al que se puede enfocar el esfuerzo de mercadotecnia para satisfacerlo.

³ <http://www.monografias.com/trabajos6/sem/sem.shtml>

1.3.1.1.1 Macrosegmentación

Consiste en dividir al mercado en grupos, posiciones geográficas, género, edad, etc., con la intención de identificar de manera general al mercado al cual se está enfocando, en este caso se ha planteado una variable geográfica y una variable demográfica.

Tabla No. 1.1 Variables de macrosegmentación

Tipo de variable	Segmento
Geográficas	Quito
	Carapungo, Calderón
Demográficas	Sexo Femenino

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

La variable geográfica para el presente estudio se refiere exactamente al segmento del Cantón Quito en los sectores de Calderón y Carapungo.

Para la variable Demográfica hemos seleccionado la variable de género, de donde se definió el segmento de las mujeres.

Entonces la macrosegmentación para el presente estudio, para fabricar zapatos de cuero, están enfocados exclusivamente a las mujeres de entre 18 a 70 años de edad de los sectores de Quito: Calderón y Carapungo.

Por medio de información del INEC, se obtuvo que del total de la población de mujeres de la Provincia de Pichincha son 1.396.676, al cantón Quito pertenecen 835.505 mujeres, 49.491 mujeres a los sectores de Calderón y Carapungo, dando un total de 884.996, objeto del estudio.

Las encuestas se ejecutaron con la seriedad que merece el caso, con el objetivo de identificar oportunidad de mercado, las preguntas de la misma pueden ser verificadas en el Anexo 1.

Para el cálculo y tabulación de la información obtenida en la encuesta se procedió a establecer un 95% de nivel de confianza, quedando un 5% de margen de error.

1.3.1.1.2 Microsegmentación

Una vez efectuada la gran partición o macro segmentación se hace necesario un análisis más minucioso y detallado de los segmentos que los integran.

Este estudio más particularizado apunta a detectar características referidas fundamentalmente a los consumidores, lo mismo que las cualidades preceptuales que permiten diferenciar los productos en el concepto de los compradores potenciales.⁴

En este caso se planteó la variable demográfica “ingresos”. Los ingresos para las mujeres de Quito, Calderón y Carapungo oscilan en un rango de 160 dólares, hasta los 1.000 dólares, esto es para determinar a cuántos consumidores es posible llegar con el producto y definir cuantitativamente la capacidad adquisitiva del consumidor, y así tomar las decisiones más acertadas en el área de producción al fabricar las líneas de calzado.

Tabla No. 1.2 Variables de macrosegmentación

Tipo de variable	Segmento (Ingresos)
Nivel de ingresos	Desde \$ 160
	Entre \$ 161 y \$300
	Entre \$ 301 y \$700
	Entre \$ 701 y \$1000
	Mas de \$ 1000

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

⁴ <http://www.monografias.com/trabajos26/segmentacion-mercados/segmentacion-mercados.shtml>

1.3.1.2 Definición de los perfiles resultantes

Los perfiles resultantes de la microsegmentación son la identificación de la variable n y los segmentos m, sin embargo, se debe hacer un análisis de las mismas pero basado en las características del mercado para los productos propuestos por el proyecto y llegando a la conclusión de que hay una variable que es considerada como la más importante a la que se la selecciona para desarrollar los perfiles de cada uno de sus segmentos.⁵

1.3.1.2.1 Determinación de la población objeto de estudio

La población objeto de estudio corresponde a las mujeres de la Ciudad de Quito, y los sectores de Calderón y Carapungo, que para el caso de estudio es igual a 884.996⁶ mujeres.

1.3.1.2.2 Técnica de muestreo

Muestreo aleatorio simple:

Una muestra aleatoria simple es seleccionada de tal manera que cada muestra posible del mismo tamaño tiene igual probabilidad de ser seleccionada de la población. Para obtener una muestra aleatoria simple, cada elemento en la población tenga la misma probabilidad de ser seleccionado, el plan de muestreo puede no conducir a una muestra aleatoria simple. Por conveniencia, este método puede ser reemplazado por una tabla de números aleatorios.⁷

⁵ MORENO, Oscar, Segmentación de Mercados, archivo pdf, Quito 2004, Pág. 1

⁶ VI Censo de Población y V de Vivienda, Proyecciones de INEC 2.005

⁷ <http://www.monografias.com/trabajos11/tebas/tebas.shtml#met>

1.3.1.2.3 Cálculo de la muestra

El cálculo de la muestra se lo realiza mediante la siguiente fórmula:

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

Donde:

N = Número de mujeres en el cantón de Quito y los sectores de Calderón, Carapungo.

p = Prob. de consumo de zapatos de cuero (Nivel de aceptación)

q = Prob. de no consumo de zapatos de cuero (Nivel de rechazo)

z = Coef. Estandarización de la curva normal (Nivel de Confianza)

e = Error estándar

La tabla del coeficiente de estandarización de la curva normal se encuentra en el anexo No.2

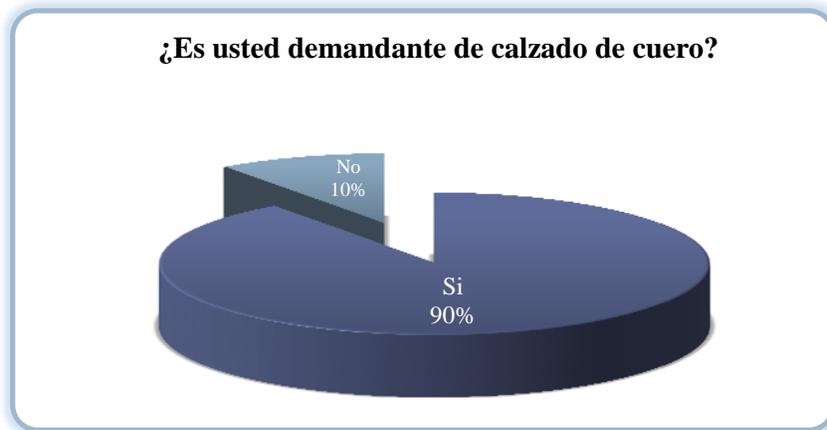
Para completar la información de la fórmula es necesario calcular los coeficientes de p y q a través de una prueba piloto.

Por medio de la prueba piloto se determinará el tamaño de muestra de las posibles demandantes de calzado de cuero, basándose en la pregunta base.

Con estas observaciones, se puede identificar la probabilidad de éxito o fracaso en la pregunta y aplicando la fórmula de cálculo del método probabilístico se definirá el tamaño de la muestra.

Para desarrollar la prueba piloto se realizaron 10 encuestas a las mujeres escogidas; los resultados de la aplicación de esta prueba se detallan a continuación:

Gráfico No. 1.11 Resultados de la prueba piloto



Fuente: Investigación Prueba piloto

Elaborado por: María Julia Molina

Por lo tanto la probabilidad de consumo de calzado de cuero para mujeres es del 90% y una probabilidad de **no** consumo es igual al 10%.

Entonces:

DATOS:	
NC =	95,00%
p =	90,00%
q =	10,00%
N =	884.996
z =	1,96
e =	5,00%

Reemplazando en la fórmula se obtuvo:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.9 * 0.1 * 884.996}{0.05^2 * (884.996 - 1) + 1.96^2 * 0.9 * 0.1}$$

Una vez aplicada la fórmula, se obtuvo una muestra igual a **138** mujeres de los sectores de Quito, Calderón, Carapungo, en los cuales se les aplicará la encuesta.

Los perfiles resultantes del proceso de identificación de variables se definen a continuación. Es necesario hacer notar que la información global se encuentra en el anexo3.

✓ **Segmento que perciben hasta USD 160 (Clase baja)**

Tabla No. 1.3 Tamaño del mercado

Segmento	Porcentaje	Total mujeres
Hasta \$ 160	20,30%	179,654

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

Para los sectores Quito, Calderón, Carapungo, las mujeres que van a ser objeto del análisis de mercado, en este segmento, son 179.654 mujeres.

La siguiente tabla muestra las preferencias de demanda de calzado de cuero en número de mujeres y en porcentaje de participación:

Tabla No. 1.4 Preferencias por el calzado de cuero

Respuesta	Porcentaje	Mujeres
Tamaño del mercado	20,30%	179.654
Si compra. Zapatos de Cuero.	50%	89.827
No compra. Zapatos de Cuero.	50%	89.827

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

El 50% dijo que si compra zapatos de cuero, lo que representa cuantitativamente 89.827 mujeres. El otro 50% que representa a 89.827 respondió que no compra este tipo de artículo y tiene otras preferencias.

La siguiente tabla muestra las inclinaciones de demanda de calzado de cuero en número de mujeres y en porcentaje de participación:

Tabla No. 1.5 Preferencias según el tipo de calzado

Mujeres que compran zapatos de cuero				89.827
Número de mujeres	<u>Tipo de Calzado</u>			
	Casual	Botas	Abiertos	Otros
	77.251	6.288	6.288	-
Porcentaje	86%	7%	7%	0%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

Se observa, la existencia de cierta inclinación por los zapatos casuales en un 86% sobre las botas, zapatos abiertos, los cuales representan el 7%, del mercado del calzado de cuero en estos sectores, lo que significa que 77.251 mujeres prefieren zapatos casuales, 6.288 mujeres se inclinan por botas y 6.288 desean calzado abierto.

El precio que los clientes están dispuestos a pagar por un par de zapatos casuales es de \$ 23,25; por un par de botas están en capacidad de pagar \$ 20,00 y por el calzado abierto manifiestan que pueden cancelar \$ 21,00

Tabla No. 1.6 Precio promedio que se paga por línea de producto

Ingresos	Precio de Zapatos según el Tipo		
	Casuales	Botas	Abiertos
Hasta \$ 160	\$ 23,25	\$ 20,00	\$ 21,00

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

La demanda en pares de zapatos es 141.151 pares de zapatos, teniendo como media de demanda en este segmento 1.57 pares de zapatos por año.

✓ **Segmento que perciben entre USD 161 y 300**

Tabla No. 1.7 Tamaño del mercado

Segmento	Porcentaje	Total mujeres
Entre \$ 161 y 300	47,8%	423.028

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

En este segmento, las mujeres que van a ser objeto del análisis de mercado, son de 423.028 mujeres, representando el 47.8% del total de la población.

Tabla No. 1.8 Preferencias por el calzado de cuero

Respuesta	Porcentaje	Mujeres
Tamaño del mercado	47,80%	423.028
Si compra. Zapatos de Cuero.	55%	232.665
No compra. Zapatos de Cuero.	45%	190.363

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

El 55% dijo que si compran zapatos de cuero, lo que representa cuantitativamente 232.665 mujeres. El otro 45% que representa 190.363 mujeres, respondió que no compra de este tipo de artículo, tiene otras preferencias.

La siguiente tabla muestra las inclinaciones en número de mujeres por la demanda de calzado de cuero, en base al gusto de tipo de calzado como son zapatos casuales, botas, abiertos en número de mujeres y en porcentaje de participación:

Tabla No. 1.9 Preferencias según el tipo de calzado

Mujeres que compran zapatos de cuero				232.665
	<u>Tipo de Calzado</u>			
	Casual	Botas	Abiertos	Otros
Número de mujeres	130.292	83.759	18.613	-
Porcentaje	56%	36%	8%	0%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

Se observa, la existencia de cierta inclinación por los zapatos casuales en un 56% sobre las botas, zapatos abiertos, los cuales representan el 36%, y 8% respectivamente del mercado del calzado de cuero en estos sectores, es decir que 130.292 mujeres prefieren zapatos casuales, 83.759 mujeres se inclinan por botas y 18.613 desean calzado abierto.

El precio que está dispuesto, a pagar el segmento por un par de zapatos casuales está alrededor de \$ 26.81; Por un par de botas están en capacidad de pagar aproximadamente \$ 36 y por el calzado abierto manifiestan que pueden cancelar aproximadamente \$ 28.

Tabla No. 1.10 Precio promedio que se paga por línea de producto

Ingresos	Precio de Zapatos según el Tipo		
	Casuales	Botas	Abiertos
Entre \$ 161 y 300	\$ 26,81	\$ 36	\$ 28

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

La demanda de pares de zapatos es de 277.905, teniendo como media de demanda de este segmento 1,19 pares de zapatos por año.

✓ **Segmento que perciben entre USD 301 y 700**

Tabla No. 1.11 Tamaño del mercado

Segmento	Porcentaje	Total mujeres
Entre \$ 301y 700	29,00%	256.649

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

En este segmento, las mujeres que van a ser objeto del análisis de mercado, son de 256.649 mujeres, representando el 29% del total de la población.

Tabla No. 1.12 Preferencias por el calzado de cuero

Respuesta	Porcentaje	Mujeres
Tamaño del mercado	29%	256.649
Si compra. Zapatos de Cuero.	83%	213.019
No compra. Zapatos de Cuero.	17%	43.630

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

Para este segmento se observa una diferencia respecto al resto de segmentos ya que la gran mayoría de mujeres dicen que sí compran calzado de cuero, siendo el 83%, lo que representa en números a 213.019 mujeres, y el 17% que representa a 43.630 respondió que no demanda este tipo de artículo.

La siguiente tabla muestra las inclinaciones en número de mujeres por la demanda de calzado de cuero, en base al gusto de tipo de calzado como son zapatos casuales, botas, abiertos, otros y en este último 6.391 manifestaron que se inclinaban por otro tipo de calzado de cuero, el cual representa el 3%.

Tabla No. 1.13 Preferencias según el tipo de calzado

Mujeres que Compran Zapatos de Cuero de Acuerdo al Tipo				213.019
	Tipo de Calzado			
	Casual	Botas	Abiertos	Otros
Número de mujeres	123.551	51.125	31.953	6.391
Porcentaje	58%	24%	15%	3%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

La mayoría del sexo femenino se inclina por los zapatos casuales en un 58%, las que numéricamente son 123.551. En segundo lugar por las botas se inclinan el 24% representando a 51.125 mujeres y el 15% prefieren zapatos abiertos que son 31.953 mujeres.

La capacidad de pagar por los zapatos casuales, oscila en \$ 33.15, el precio que está dispuesto a pagar por un par de botas bordea los \$ 59 y el precio que pueden cancelar por el calzado abierto esta por los \$ 29.

Tabla No. 1.14 Precio promedio que se paga por línea de producto

Ingresos	Precio de Zapatos según el Tipo		
	Casuales	Botas	Abiertos
Entre \$ 301 y 700	\$ 33,15	\$ 59	\$ 29

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

La demanda de pares de zapatos es de 374.397, teniendo como media de demanda de este segmento 1,75 pares de zapatos por año.

✓ **Segmento que Perciben entre USD 701 y 1000**

Tabla No. 1.15 Tamaño del mercado

Segmento	Porcentaje	Total mujeres
Entre \$ 701 y 1000	2.9%	25.665

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

En este segmento, las mujeres que van a ser objeto del análisis de mercado, son 25.665, representando el 2.9% del total de la población.

Tabla No. 1.16 Preferencias por el calzado de cuero

Respuesta	Porcentaje	Mujeres
Tamaño del mercado	2.9%	25.665
Si compra. Zapatos de Cuero.	100%	25.665
No compra. Zapatos de Cuero.	0%	-

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

Para este segmento se observa una diferencia respecto al resto de segmentos ya que todas las 25.665 mujeres que representan el 2.9% de las respuestas de la muestra, dicen que si compran zapatos de cuero en un 100%

La siguiente tabla muestra las inclinaciones en número de mujeres por la demanda de calzado de cuero, en base al gusto de tipo de calzado como son zapatos casuales, botas, abiertos.

Tabla No. 1.17 Preferencias según el tipo de calzado

	Tipo de Calzado			
	Casual	Botas	Abiertos	Otros
Número de mujeres	6.416	19.249	-	-
Porcentaje	25%	75%	0%	0%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

En este segmento, la mayoría del sexo femenino se inclina por las botas en un 75%, las que numéricamente son 19.249. En segundo lugar por los zapatos casuales en un 25% lo que significa 6.416 mujeres, cabe recalcar que para este segmento no se percibe preferencia por los zapatos abiertos.

La capacidad de pagar por los zapatos casuales, oscila en \$ 25, el precio que está dispuesto a pagar por un par de botas bordea los \$ 60. Esto significa que este es el segmento que más preferencia por las botas posee, y se identifica que son quienes tienen más capacidad de pagar por este producto.

Tabla No. 1.18 Precio promedio que se paga por línea de producto

Ingresos	Precio de Zapatos según el Tipo		
	Casuales	Botas	Abiertos
Entre \$ 701 y 1000	\$ 25	\$ 60	\$ 0

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

La demanda de pares de zapatos es de 51.330, teniendo como media de demanda de este segmento 2 pares de zapatos por año

1.3.1.3 Evaluación de los perfiles resultantes

La evaluación de los perfiles resultantes es dar paso a describir los grupos formados de acuerdo a su perfil, utilizando para ello características que demuestren qué tan distintos son los grupos y qué tan accesibles son⁸.

Para la evaluación de los segmentos, es decir, medir cuantitativamente el atractivo estructural del mercado se comparan elementos comunes para los diversos segmentos y lo cual permitirá aplicar los usos técnicos de la “Matriz de Porter” en conjunto con la denominada “Matriz de Puntuación” del mercado de calzado de cuero que se está analizando. La tabla 1.19 muestra los factores que se utilizaron para evaluar los segmentos resultantes.

Tabla No. 1.19 Matriz de calificación de Porter

Segmento	Tamaño del mercado	Consumo real	Precio promedio	Demanda Zapatos	Promedio veces de compra
Hasta \$ 160	179.654	89.827	\$ 21	141.157	1,57
Entre \$ 161 y 300	423.028	232.665	\$ 30	277.905	1.19
Entre \$ 301 y 700	256.649	213.019	\$ 40	374.397	1.75
Entre \$ 701 y 1000	25.665	25.665	\$ 28	51.330	2,00

Fuente: Definición de perfiles resultantes

Elaborado por: María Julia Molina

✓ **Tamaño del mercado**

Corresponde a la estimación del número de mujeres que componen cada segmento de mercado calculado en base a la extrapolación de la información obtenida en la muestra hacia la población.

⁸ <http://www.gestiopolis.com/Canales4/mkt/segmercado.htm>

✓ **Mercado real**

Corresponde a la identificación del número de mujeres que demandan zapatos de cuero en los diferentes segmentos.

✓ **Precio Promedio**

El precio promedio se obtiene al promediar los valores a los que las mujeres de los diferentes segmentos están en capacidad de pagar por el calzado, cabe recalcar que este precio se refiere también al promedio obtenido entre los tres tipos de zapatos que se ofrece como son, casuales, botas, abiertos.

✓ **Demanda promedio**

Es la demanda en número de pares de zapatos por segmento de mercado según la información obtenida en la encuesta.

✓ **Promedio de veces de compra por año**

Se refiere a las veces que se repite la necesidad de una mujer por comprar calzado en el año.

1.3.1.4 Selección del mercado meta

Se analiza los perfiles de los segmentos del mercado, se escoge los más relevantes y se fijará como meta uno o más de estos segmentos y se desarrollará productos y programas de mercadeo a la medida de cada segmento seleccionado⁹.

⁹ <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk37.htm>

Para la selección del mercado meta, se deben puntuar los segmentos resultantes con el objetivo de visualizar cuantitativamente, cuál el grupo de clientes más atractivo. El siguiente cuadro, muestra la puntuación de cada segmento.

Tabla No. 1.20 Matriz de selección de mercado meta de PORTER

Segmento	Tamaño del Mercado	Consumo real	Precio promedio	Demanda	Promedio veces de compra	Total
Hasta \$ 160	0,203	0,16	0,176	0,167	0,241	0,948
Entre \$ 161 y 300	0,478	0,41	0,252	0,329	0,183	1,656
Entre \$ 301 y 700	0,290	0,38	0,336	0,443	0,269	<u>1,718</u>
Entre \$ 701 y 1000	0,029	0,05	0,235	0,061	0,307	0,678

Fuente: Definición de perfiles resultantes

Elaborado por: María Julia Molina

La información obtenida en esta matriz es la participación porcentual de cada uno de los segmentos frente al total.

La columna total califica cuantitativamente sobre una escala de cinco variables dentro de la cual se escoge el o los mercados más atractivos.

Por tal motivo el nivel socioeconómico al cual se debe dirigir el esfuerzo de mercadotecnia es el segmento que percibe ingresos entre \$ 301 y 700, el mismo que pertenece al estrato medio alto.

1.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Se define como la cantidad y calidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a comprar a un precio y unas condiciones dadas en un momento determinado.

La demanda está determinada por factores como el precio del bien o servicio, los precios de sus sustitutos (directamente) y de sus complementarios (inversamente), la renta personal y las preferencias individuales del consumidor.

“El mayor propósito es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien o servicio, la demanda va en función de una serie de factores”¹⁰.

1.4.1 Factores que afectan la demanda

Estos factores inciden en la compra de un bien o servicio, para este caso, los factores a analizar son los siguientes:

1.4.1.1 Tamaño y crecimiento Poblacional

El tamaño de crecimiento de la población permite identificar la demanda futura, para esto se debe determinar el porcentaje de crecimiento de la población en la zona geográfica donde se va efectuar el estudio de mercado, en este caso son los sectores Quito, Carapungo, Calderón, donde el crecimiento poblacional es de 2.7% anual; cabe recalcar que para obtener el tamaño poblacional se requiere conocer la demanda histórica, que en este caso no existe.

1.4.1.2 Nivel de ingresos

Para el caso del presente proyecto se planteó algunos segmentos de mujeres que ganan desde los \$ 160 hasta los \$ 1000, de donde se seleccionó al segmento de mujeres que perciben entre \$ 301 y 700 que representa la clase media alta y que genera mejores oportunidades de penetración en el mercado.

¹⁰ Miranda Miranda, Juan José, “Gestión de proyectos”, pag. No 89

1.4.2 Demanda actual

La demanda actual del proyecto se calculó en base a la encuesta y que para el caso del segmento seleccionado representa un consumo aparente de **374.397** pares de zapatos al año con un tamaño de mercado igual a 213.019 personas.

La demanda de zapatos en la muestra arrojó como resultado una compra promedio de 58 pares de zapatos al año (pregunta 7) en 33 repuestas que constituyen este segmento de mercado (nivel de ingresos) por lo que la media es de 1,75 pares de zapatos por persona. Esta media se la multiplica por el tamaño del mercado que es de 213.019 personas obteniendo el valor de la demanda actual. (**374.397** pares de zapatos al año)

1.4.3 Proyección de la demanda

El método de proyección de la demanda será a través del crecimiento poblacional que, según el VI Censo de Población y V de Vivienda 2001 se ubicó en 2,7%. Este método justifica el crecimiento de la demanda, puesto que las personas son las que demandarán los productos a un determinado precio y con una determinada frecuencia. La siguiente tabla muestra la proyección de la demanda del segmento seleccionado.

Tabla No. 1.21 Proyección de la demanda

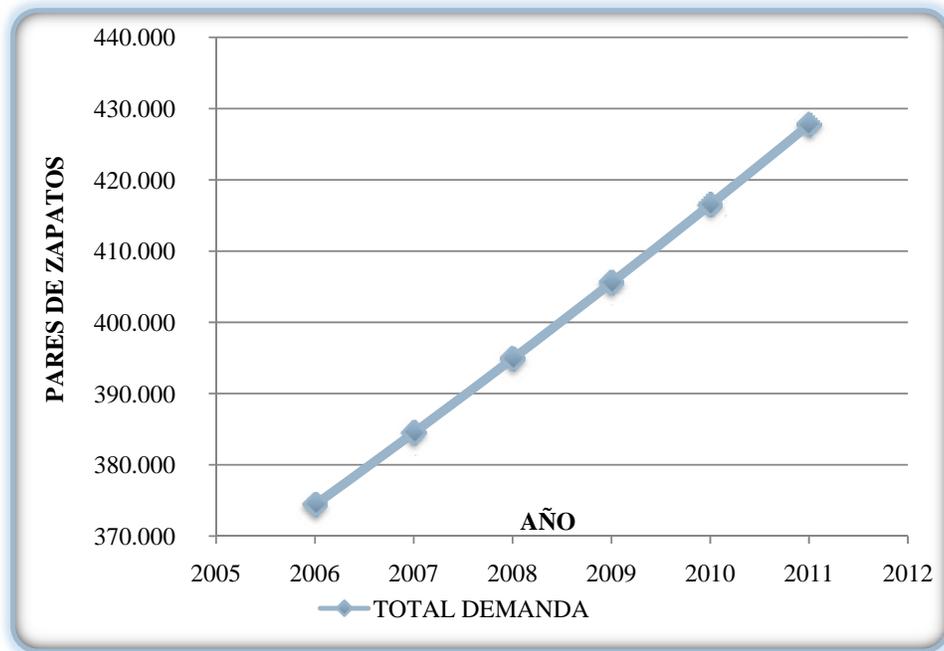
Año	Total demanda
2006	374.397
2007	384.506
2008	394.888
2009	405.550
2010	416.500
2011	427.746

Fuente: investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

El siguiente gráfico muestra las proyecciones de la demanda para los próximos cinco años.

Gráfico No. 1.12 Proyección de la demanda



Fuente: Tabla 1.21

Elaborado por: María Julia Molina

Se puede observar que existe una proyección de la demanda incremental debido al crecimiento poblacional.

1.5 ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta es el volumen del bien o servicio que se puede encontrar en el mercado para ser vendidos o utilizados para la satisfacción de la necesidad del consumidor.¹¹

¹¹ Enciclopedia Wikipedia on-line, www.kikipedia.com/oferta

1.5.1 Factores que afectan la oferta

1.5.1.1 Competencia Actual

La competencia actual, son todos aquellas personas naturales y jurídicas que realizan la misma actividad de producir zapatos. Las principales empresas y personas competidoras en la Provincia de Pichincha son los siguientes:

Tabla No. 1.22 Fábricas de calzado de cuero en la provincia de Pichincha

Expediente	Nombre	Ciudad	Dirección
15769	BUESTAN MANUFACTURAS EN CUERO C LTDA	Quito	PAN NORTE KM 7 1/2 JOSE ANDRADE MZA 40
7367	CALZADO PONY SA	Quito	JUNCAL 94
54294	CALZATODO CIA. LTDA.	Quito	QUIMIAG S/N
17968	FABRICAL CIA. LTDA.	Quito	DE LOS ARUPOS E1- 136
1807	INDUCALSA INDUSTRIA NACIONAL DE CALZADO SA	Quito	QUIMIAG OE2-106
13519	MAQUINAS Y SUMINISTROS DE CALZADO MASUCA CIA LTDA	Calderón (Carapungo)	PANA NORTE KM 12 000000
92197	TRAKTORSHOES CIA. LTDA	Quito	LOS ACEITUNOS E1-59

Fuente: Superintendencia de Compañías (www.supercias.gov.ec)

1.5.1.2 Importaciones

Las importaciones de calzado de cuero se dan principalmente de algunos países desarrollados en la industria manufacturera tales como Estados Unidos, Colombia y China. La siguiente tabla muestra las estadísticas de importación de los últimos cinco años en número de pares de zapatos hacia el mercado de Quito, según información proporcionada por el Banco Central del Ecuador.

Tabla No. 1.23 Principales importaciones de calzado de cuero comercializadas en la ciudad de Quito en pares de zapatos

Año	Estados Unidos	China	Colombia	Total
2001	25.289	21.254	25.678	72.221
2002	45.890	35.467	31.245	112.602
2003	85.431	26.789	40.987	153.207
2004	98.456	98.709	89.067	286.232
2005	102.345	99.876	97.869	300.090

Fuente: Banco Central del, Ecuador

Elaborado por: María Julia Molina

1.5.2 Comportamiento histórico de la oferta

La cuantificación histórica de la oferta se realizó mediante la sumatoria de las importaciones y la producción nacional destinada al mercado de Quito obteniendo la siguiente tabla de la oferta aparente.

Tabla No. 1.24 Oferta aparente de calzado de cuero en la ciudad de Quito

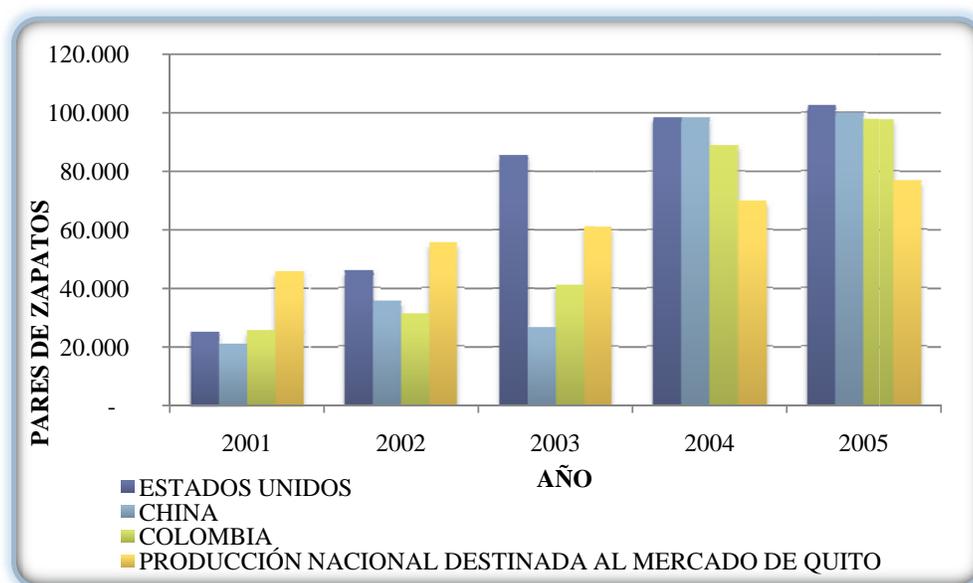
Año	Importaciones	Producción nacional destinada al mercado de quito	Total oferta
2001	72.221	45.900	118.121
2002	112.602	55.600	168.202
2003	153.207	61.200	214.407
2004	286.232	69.800	356.032
2005	300.090	76.800	376.890

Fuente: Banco Central del, Ecuador, Cámara De la pequeña Industria de Pichincha

Elaborado por: María Julia Molina

La información de la producción destinada para la Ciudad de Quito fue extraída de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha. El siguiente gráfico muestra la evolución de la oferta.

Gráfico No. 1.13 Evolución de la oferta histórica frente a la producción nacional

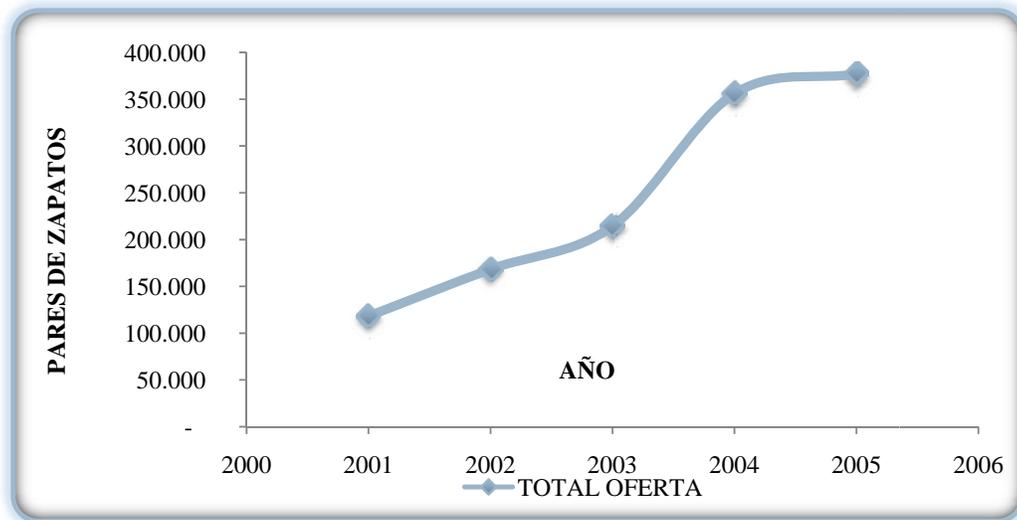


Fuente: Cuadro 1.23

Elaborado por: María Julia Molina

El siguiente gráfico muestra la evolución de la oferta total en base al gráfico anterior:

Gráfico No. 1.14 Evolución histórica de la oferta actual

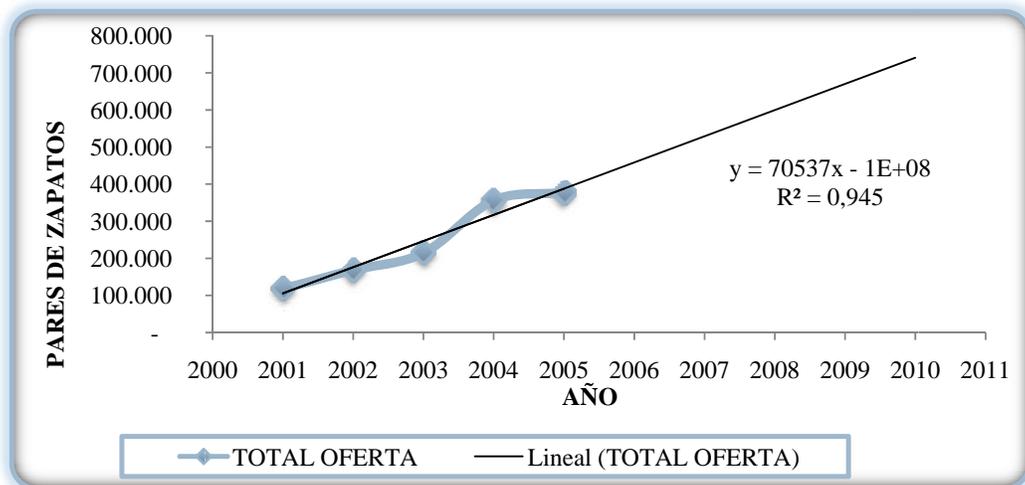


Fuente: Tabla 1.23
Elaborado por: María Julia Molina

1.5.3 Estimación de la oferta actual y proyectada

La oferta actual y proyectada se la estimó mediante un análisis de regresión a través del planteamiento de la ecuación de regresión y del análisis del coeficiente de correlación. El siguiente gráfico muestra las tendencias y la confiabilidad de las proyecciones:

Gráfico No. 1.15 Proyección de la oferta



Fuente: investigación propia
Elaborado por: María Julia Molina

Tal como se puede apreciar en el gráfico, la confiabilidad de las proyecciones tiene un 94,52% dada la oferta histórica analizada por lo que se acepta las estimaciones realizadas. La siguiente tabla muestra los valores de las proyecciones dentro de los próximos cinco años expresada en pares de zapatos.

Tabla No. 1.25 Proyecciones de la oferta total por fuente de producción en pares de zapatos

Año	Estados unidos	China	Colombia	Importaciones	Producción nacional destinada al mercado de quito	Total oferta
2006	133.486	122.565	117.630	373.681	84.660	458.341
2007	154.153	144.613	137.851	436.617	92.260	528.877
2008	174.821	166.662	158.071	499.554	99.860	599.414
2009	195.489	188.711	178.292	562.492	107.460	669.952
2010	216.157	210.759	198.512	625.428	115.060	740.488
2011	236.825	232.808	218.732	688.365	122.660	811.025

Fuente: Modelo estadístico

Elaborado por: María Julia Molina

1.6 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

La demanda insatisfecha del presente proyecto es inexistente puesto que se calculó una mayor oferta que demanda. Obviamente este no es un impedimento para implementar pero si representa un riesgo y una inversión elevada en herramientas de mercadotecnia. Se debe utilizar la mercadotecnia para dar a conocer un atributo diferenciador y que en este caso, se basará en resaltar la gran comodidad y confort del calzado además de promocionar el excelente servicio al cliente.

La siguiente tabla muestra la relación oferta demanda:

Tabla No. 1.26 Estimación de la demanda insatisfecha en pares de zapatos

Año	Total demanda	Total oferta	Demanda insatisfecha
2006	374.397	458.341	83.944
2007	384.506	528.877	144.371
2008	394.888	599.414	204.526
2009	405.550	669.952	264.402
2010	416.500	740.488	323.988
2011	427.746	811.025	383.279

Fuente: Proyecciones de demanda y oferta

Elaborado por: María Julia Molina

Tal como se puede apreciar en la tabla anterior, existe una sobreoferta la cual puede ser desplazada por el proyecto con un adecuado plan de mercadotecnia desarrollado y controlado mediante indicadores de gestión.

1.7 COMERCIALIZACIÓN

La comercialización del proyecto deberá estar enfocada mediante cinco puntos de vista:

- ✓ Producto
- ✓ Servicio
- ✓ Precio
- ✓ Plaza
- ✓ Promoción

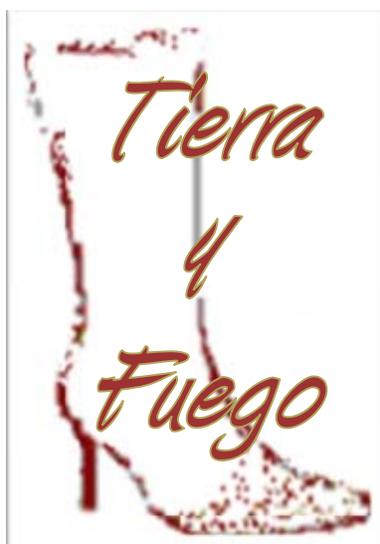
1.7.1 Estrategia de producto

El propósito de la creación de este nuevo producto es lograr un posicionamiento rápido en el mercado, logrando satisfacer las necesidades de los consumidores; para esto se ha establecido la estrategia de marca, la etiqueta y su empaque.

1.7.1.1 Marca

La marca que identificará a los productos de la empresa (como un logotipo, trademark, o diseño de envase) ofrecerá al consumidor una garantía, y le permitirá protegerse de competidores que ofrezcan productos similares, la marca es un valor de referencia que identifica al producto, permitiendo la comparación del mismo con otras marcas. El siguiente gráfico muestra el logotipo tentativo a utilizar:

Gráfico No. 1.16 Logotipo del producto



Versatilidad & Confort

Fuente: Diseño personal
Elaborado por: María Julia Molina

1.7.1.2 Etiquetado

El etiquetado permitirá identificar el producto para distinguirlo de los demás y proporcionar información acerca de él para que tanto el vendedor como el consumidor conozcan la calidad y el servicio del mismo.

Gráfico No. 1.17 Etiqueta del producto



Fuente: Diseño personal

Elaborado por: María Julia Molina

1.7.1.3 Empaque

Una de las estrategias comerciales de producto es el empaque, este será no retornable, porque esto connota cierta comodidad; sin embargo, lo que ocasiona es que el consumidor desembolse más dinero y el industrial lo gane al abatir costos de operación.

Una estrategia más del diseñador que forma parte de la industria del empaque es hacerlo original, bello, artístico, con colores atractivos y fotografías bien logradas. La técnica del empaque o del "vendedor mudo" se ha convertido en la más hábil al hacer referencia en él a la calidad, el peso, el aspecto y el uso del producto.

En el empaque se informa estratégicamente al consumidor respecto de las verdaderas características y beneficios del producto, y con frecuencia esto provoca el deseo de adquirirlo.

Gráfico No. 1.18 Empaque del producto



Fuente: Diseño personal

Elaborado por: María Julia Molina

1.7.2 Estrategia de servicio

- **Servicio de garantía del calzado**

En caso de que un producto escape a los rigurosos controles de calidad, la empresa asegura el cambio de producto, sin ningún costo, o la reposición de su dinero.

- **Modelo impulsador**

La empresa ofrece el servicio de modelos profesionales, para los calzados, tanto en las instalaciones de la empresa como en ferias, con la intención de facilitar la decisión de compra, los mismos que están facultados para asesorar al cliente.

- **Solución a reclamos y cumplidos por el cliente.**

La empresa contará con un profesional capacitado, que va estar atendiendo sugerencias y reclamos de los clientes, el mismo que está coordinando con producción, ventas, servicio postventa, seguimiento del producto.

- **Contacto telefónico**

También representa un factor trascendental en el servicio que se ofrece al cliente, los planificadores deben abordar los aspectos clave, desde el modo de la atención por teléfono hasta el tiempo en el que se debe establecer la comunicación, especialmente si se trata sobre el tiempo que se tarda en atender una llamada, así como en la cuestión de recibir llamadas telefónicas sin presencia física; como es el caso de los mensajes telefónicos, que deben ser recibidos conforme a todas las actitudes positivas de "servir al cliente", para que el individuo que recibe o emite un mensaje, quede consiente que fue comprendido.

- **Seguimiento del producto**

Como parte del excelente y diferenciador servicio, la empresa ofertará, para este tipo de negocio, el seguimiento para cada cliente que compre un par de zapatos fuere el que fuere, la empresa obligatoriamente debe tomar los datos y entre éstos, números telefónicos para contactarse con el cliente y preguntar el rendimiento del calzado adquirido, de manera delicada y respetuosa, esto dos veces en el mes después de la compra.

- **Servicio personalizado, contacto cara a cara**

Es la primera herramienta del servicio al cliente y su estrategia, en la que debemos considerar, respeto a las personas, sonrisa al momento de conversar con el cliente, técnicas adecuadas de conversación (de acuerdo con la cultura del medio que rodea a la empresa), ofrecer información y ayuda, evitar actitudes de incomodidad y molestia cuando se atiende al cliente, en sí brindar una atención con excelente calidad.

- **Relación con el cliente difícil**

La empresa debe capacitar de forma apropiada al personal al punto de desarrollar y comprender el verdadero arte de "tratar" con estas personas, consideradas difíciles, por ningún motivo se debe cambiar la forma de trato con ellos, debe servir al cliente de este tipo, de la manera más natural posible.

1.7.3 Estrategia de precio

- **Precio límite o umbral**

Corresponde al coste directo: El coste directo existe cuando hay una alta vinculación entre los costes y el producto fabricado. Permite recuperar **valor de reemplazo** de productos

- **Precio técnico**

Corresponde al punto de equilibrio: El Punto de equilibrio o umbral de rentabilidad es la cantidad mínima que la organización debe comercializar para cubrir los costes en los que ha incurrido. Depende de los costos

variables unitarios, de los costos fijos y del precio de venta, de forma que la modificación de cualquiera de estos valores supone la alteración del mismo.

- **Precio objetivo**

Corresponde a rentabilidad deseada, el mismo que permite recuperar valor de reemplazo, cargas estructura y añadir un margen de beneficio, en donde no se toma en cuenta ni competencia ni demanda

El método del precio objetivo está muy extendido, principalmente por sus ventajas más obvias: simplicidad y seguridad en la obtención de un margen prefijado. Se presenta también claros inconvenientes: ignora la sensibilidad de la demanda al precio, así como las reacciones de la competencia.

La utilidad de los precios internos está en que aportan respuestas sobre el volumen de la actividad y cuota de mercado para cubrir costes, la comparación del precio objetivo con el de los competidores directos, las variaciones del volumen de actividad para compensar variaciones de precios.

1.7.4 Estrategia de plaza

- **Aseguramiento de la calidad del producto (todas las líneas de calzado)**

La empresa incorpora a todos los procesos y personal de la organización el compromiso de aplicación de calidad total, con una intención diferenciadora, dando lugar a un calzado excelente y extraordinario, al punto de que el consumidor defina la opción de invertir en este producto.

- **Determinación del tamaño de lote (producción)**

Cuantificar el tamaño de producción permite a la empresa proveer constantemente la cantidad requerida por los demandantes con el objetivo de mantener un equilibrio entre productor y consumidor.

- **Disponibilidad del producto**

Con el tamaño de producción claramente definido en base a la demanda, la organización debe realizar constantemente análisis sobre el movimiento de la demanda, por fechas, feriados, etc., para anticipar imprevistos, con la intención de mantener la cantidad necesaria de producto los 365 días del año.

- **Servicio Post Venta**

Son las actividades que se realizan posteriores a la venta y cuyo objetivo inmediato es asegurarse la completa satisfacción del comprador y una posible recompra. Implica dar seguimiento a los compradores, conocer sus hábitos, gustos, etc., ya que puede resultar en nuevos lucrativos negocios.

- **Logística de abastecimiento**

Desarrollar un mecanismo eficiente de comunicación entre todas las áreas, para trabajar en equipo a través de una gestión por procesos a manera de red, apoyado por el más avanzado hardware y software, para proveer la cantidad indicada al tiempo requerido, y adaptar los procesos en base a las nuevas tendencias del mercado.

- **Manejo de las diferentes líneas**

Para el mercado de las mujeres que demandan zapatos de cuero la empresa ofrece tres líneas importantes como son: calzado abiertos, botas y casuales,

los mismos que tienen unas sublíneas como es el caso de los abiertos que se ofrece calzado elegante para ternos, faldas, vestidos, como también se ofertan sandalias que pueden ser para la playa, para la casa, etc.

1.7.5 Estrategia de promoción

- **Visitas personalizadas a clientes:**

La empresa ofrece realizar esta actividad para crear posicionamiento, implantar la marca, dar a conocer los beneficios que obtendrá al adquirir el calzado.

- **Exposiciones y ferias:**

La empresa objeto de estudio, estará presente en las exposiciones y ferias que se realicen en los Centros de Exposiciones de la ciudad de Quito, presentando la gama de líneas de productos que posee la empresa en lo que respecta a calzado de cuero.

- **Página web:**

Este sitio de Internet, posee las mismas características que el punto de venta como instalación física, en donde se exhibirá la gama de productos, creando un sistema de cobro, mediante tarjetas de crédito como: diners, visa, mastercard, etc. Conservando las mismas políticas en la atención del cliente.

- **Cupones de compra:**

Volantes que ofrecen alguna ventaja adicional por comprar el producto, porcentaje de descuento y ofertas.

- **Concursos:**

Por la compra del producto participe en la rifa de una tarjeta con USD 200 para gastos en productos Tierra y Fuego.

- **Planes de fidelización:**

Si es posible personalizar compras, es decir asesoría individualizada al cliente, seguimiento del comprador, atención con amabilidad, y utilizando todas las herramientas posibles que hagan que el comprador sea “creyente” de la marca.

- **Programas de premios por puntos:**

Acumular puntos por ventas para ganar algún producto adicional.

Los ingresos del proyecto estarán dados por la capacidad instalada de la planta industrial en base a objetivos de crecimiento.

CAPÍTULO II

ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico resuelve las distintas preguntas referentes a donde, cuanto, cuando, cómo y con qué recursos conseguir lo que se necesita. Por lo que el aspecto técnico comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del proyecto.

2.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico estará sometido al cumplimiento de los siguientes objetivos:

2.1.1 Objetivo general

Diseñar un estudio técnico en el que se analizarán la localización óptima, capacidad de producción, recursos necesarios para el funcionamiento, procesos productivos y organización de la nueva empresa.

2.1.2 Objetivos específicos

- ✓ Establecer el tamaño de la unidad productiva.
- ✓ Determinar la localización óptima del proyecto.

- ✓ Establecer los requerimientos de tecnología y maquinarias.
- ✓ Diseñar el ciclo de los procesos productivos.

2.2 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño de un proyecto es su capacidad instalada, y se expresa en unidades de producción por año.

El presente proyecto está dado en número de pares de zapatos, los cuales están determinados por los factores que influyen en el tamaño del proyecto principalmente por los objetivos de la capacidad de producción, disponibilidad de recursos financieros y disponibilidad de tecnología industrial.

2.2.1 Factores determinantes del proyecto

2.2.1.1 Objetivos de crecimiento

Los objetivos de crecimiento están basados en la posibilidad de desplazamiento del mercado cuya descripción se produjo en el capítulo anterior a través de las estrategias de mercadotecnia. La siguiente tabla muestra el programa de producción propuesto el cual permitirá generar los presupuestos operacionales en el estudio financiero.

Tabla No. 2.1 Objetivos de crecimiento de la producción

Año	Producción en zapatos
1	4.800
2	4.885
3	4.972
4	5.062
5	5.153

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

2.2.1.2 Disponibilidad de recursos financieros

La empresa para poner en marcha la producción deberá contar con al menos el 30% de aporte propio y la diferencia a través de un crédito en la banca del país. Las tasas de interés activas para este tipo de créditos oscilan entre el 9% y el 12% al año 2007.

Para acceder a estos créditos los dueños poseen respaldo de inmuebles, como garantía para los bancos de al menos 120% del monto de crédito.

2.2.1.3 Tecnología industrial

La tecnología industrial que se utilizará en la empresa, está definida por el tipo de producto, con un sistema de producción semiautomático, esto significa que parte de la producción es realizada a manera artesanal con una mezcla de automatización.

2.2.2 Fijación de la capacidad de la empresa

Bajo los factores descritos la capacidad de la empresa será el mayor valor en las proyecciones más un margen de seguridad para ubicar una infraestructura adecuada. Para solucionar la subutilización de la capacidad se realizarán inversiones progresivas. Por lo tanto la capacidad de la empresa será para producir **5.200 zapatos al año.**

2.3 Localización del proyecto

La localización del proyecto se divide en dos fases que son:

- ✓ Macrolocalización
- ✓ Microlocalización

2.3.1 Macrolocalización

Se refiere a la ubicación geográfica de la planta de producción, que para este caso, después de analizar algunas alternativas prediales, en la Provincia de Pichincha, se definieron tres opciones cuyas localizaciones se pueden apreciar en el gráfico que se presenta a continuación:

1. Calderón
2. Llano Chico
3. Llano Grande

Gráfico No. 2.1 Mapa de macrolocalización



2.3.2 Microlocalización

Con la microlocalización se busca verificar si algunos factores de microlocalización, para analizar si éstos son los más acertados para obtener una óptima producción. Los factores se describen a continuación:

Para tener una localización óptima del proyecto, es conveniente considerar algunos parámetros:

✓ Medios y costos de transporte

La Provincia de Pichincha, cuenta con las vías y carreteras en buen estado, en los sectores de Calderón, Carapungo, Quito, disponen de un sistema integro de carreteras las cuales facilitan las actividades comerciales; Los mismos sectores disponen de rutas de transporte que conectan eficientemente a estos sectores con el resto del país. Por otro lado es conveniente detallar que los zapatos no es un producto que requiera altísimos cuidados al transportarlos, por lo tanto se adapta a cualquier medio de transporte.

✓ Cercanía fuentes de abastecimiento

Los mayoría de los proveedores de cuero, capellada, suelas, hormas, tacos, forros, hebillas, son nacionales, ubicados en la Provincia de Tungurahua, vale la pena resaltar, que estas empresas, por algunos factores de demanda, costo, no mantienen una oferta confiable y segura de los productos, situación que incide en retrasos y estancamiento para la producción, razón por la cual la empresa posee convenio estratégico, con otro proveedor nacional como es: El Auténtico Cuero de Quisapincha, quien se dedica a la fabricación de insumos como capelladas , suelas, forros, plantas, hormas, tacos, etc. para contribuir a la producción de calzado en el País; como plan de contingencia.

La mayor parte de las importaciones se las realiza desde Colombia (29%), Venezuela (12%), Italia (41%), España (4%), Taiwán (7%) y Estados Unidos (4%).

Colombia es un proveedor importante de cuero, herrajes, plantas y forros, debido principalmente a su condición de miembro de la Comunidad Andina, también se realizan importaciones desde México y Brasil.

✓ **Costo de los insumos**

En la producción del calzado de cuero, el cuero es el principal componente en el zapato y su costo representa un elevado porcentaje del costo total. Un zapato en promedio contiene 28 ítems de materia prima, los porcentajes de su costo se componen de la siguiente manera:

Tabla No. 2.2 Costo unitario en porcentajes de un par de zapatos

ÍTEMS	PORCENTAJE
Cuero	45.17%
Forro	8.98%
Caja de empaque	3.61%
Plantilla	1.42%
Otros	9.75%
Suela	31.07%
Total	100.00%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

✓ **Cercanía del mercado**

La cercanía del mercado debe considerar todo el procedimiento de segmentación el cual desemboca en la selección del mercado meta. Para este caso, se requiere que la planta de producción se encuentre cerca de los puntos de venta en los sectores Calderón, Carapungo, y en Quito el punto de venta debe ubicarse considerando al estrato medio alto, los cuales se encuentran en la parte Norte de la Ciudad, los Valles.

✓ **Factores ambientales**

La ubicación geográfica de la planta de producción, debe cumplir con los requisitos impuestos por el municipio, el Ministerio del Ambiente, para descartar conflictos con la comunidad, convirtiéndose en un ejemplo para el resto de empresas, ya que la misma contribuye a la protección y conservación del ambiente y las especies, dando como resultado en el futuro el apoyo de la comunidad.

✓ **Clima Adecuado**

Para la producción de calzado de cuero es importante al menos en la etapa de pigmentación del cuero, sin embargo en estas localidades de Pichincha el clima es muy bueno facilitando esta etapa de la producción.

✓ **Disponibilidad de servicios básicos**

Para la producción de calzado de cuero, es imprescindible el contar con los servicios básicos agua, luz, teléfonos, gas, etc. Como resultado de esta disponibilidad de servicios se evitaría cuellos de botellas, convirtiéndose en un aliado importante para la producción.

✓ **Posibilidad de eliminación de desechos**

Los desechos que genera la planta de producción de calzado de cuero, entre los más destacados son: recorte de cuero, los aceites industriales que utilizan las máquinas, los galones plásticos en que se envasan aceites, pegamentos, lubricantes; Para esto se tomará como medida proteccionista del ambiente, realizar un convenio con una empresa recicladora de plástico y en el caso de los desperdicios de los recortes de cuero, la empresa plantea como medida, venderlos a una empresa que se dedica a la producción de chaquetas, carteras, bolsos.

La metodología que se va emplear para verificar esta situación es la definida por el profesor Sapag en su libro “Preparación y Evaluación de Proyectos” (Pág. 109), el cual consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de aspectos que

consideran relevantes para la localización. Esto deriva en una comparación cuantitativa de diferentes sitios.

La siguiente tabla muestra la calificación ponderada de la localización más adecuada:

Tabla No. 2.3 Matriz de microlocalización

Factor de Localización	Peso	Calderón A	Suma	Llano Grande B	Suma	Llano Chico C	Suma
Medios y costos de transporte	15%	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Cercanía a las fuentes de abastecimiento	13%	2	0,26	3	0,39	3	0,39
Costo de los insumos	20%	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Cercanía al mercado	11%	3	0,33	3	0,33	2	0,22
Factores ambientales	14%	4	0,56	3	0,42	3	0,42
Clima adecuado	2%	1	0,02	1	0,02	1	0,02
Disponibilidad de servicios básicos	15%	5	0,75	3	0,45	2	0,3
Posibilidad de eliminación de desechos	10%	3	0,3	3	0,3	2	0,2
TOTAL	100%		<u>3,27</u>		2,96		2,6

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

Como resultado de la calificación de las opciones analizadas entre Calderón, Llano Grande, Llano Chico, se determinó que **Calderón** posee condiciones óptimas para la ubicación de la planta que producirá el calzado de cuero para mujeres.

2.4 DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN

El diseño y distribución de la planta se basa en un diagrama de proximidad que se detalla a continuación y cuya finalidad se basa en llegar a la mejor separación de espacios determinando las necesidades de cercanía de un departamento con otro.

Tabla No. 2.4 Diagrama de proximidad

A = Absolutamente Necesario E = Especialmente Necesario I = Importante O = Normal u ordinario X = Indeseable XX = Totalmente innecesario U = Sin importancia	Área de Descarga de Materias Primas y Carga de Productos terminados	Bodega de Insumos y Materias Primas	Área de Producción, Corte, Maquinado, Montado, Acabado y Empaquetado.	Baños	Control de Calidad	Almacén de Producto terminado	Oficina Administrativa	Atención a Clientes
Área de descarga de materias primas y carga de productos terminados	n/a	I	E	O	I	O	O	O
Bodega de Insumos y materias primas	I	n/a	A	O	A	O	O	O
Área de producción, corte, maquinado, montado, acabado y empaquetado.	O	A	n/a	I	A	I	E	O
Baños	O	O	I	n/a	O	O	O	I
Control de Calidad	I	E	A	O	n/a	E	I	O
Almacén de Producto terminado	O	O	I	O	E	n/a	O	O
Oficina Administrativa	O	I	E	O	I	O	n/a	I
Atención a Clientes	O	O	O	E	O	O	I	n/a

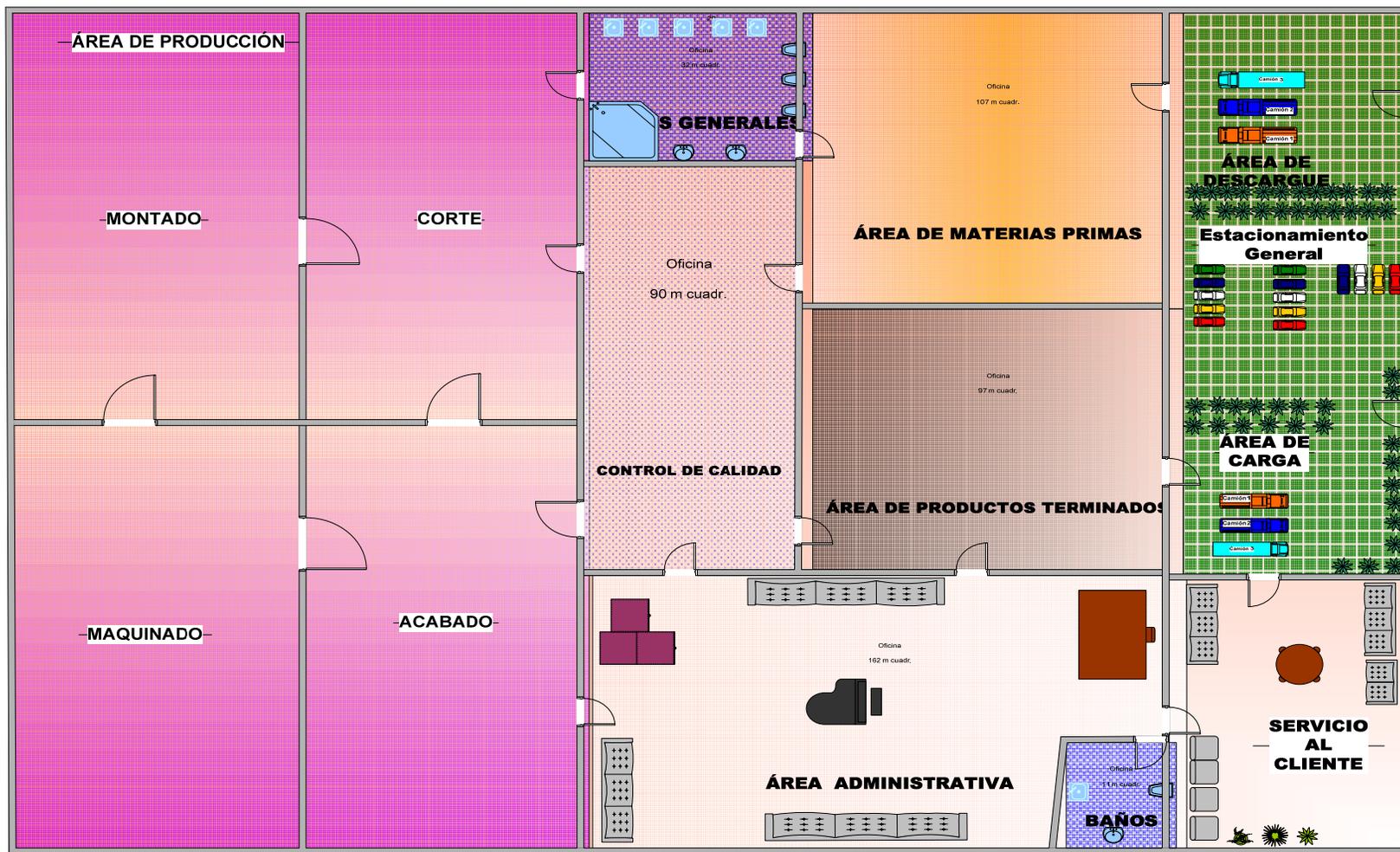
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

Una vez establecidas las necesidades de proximidad, se presenta el siguiente mapa de distribución (layout):

La planta descrita es una planta enfocada a la producción de calzado, en la cual se utilizan materiales exclusivos para producir la gama de calzados, sandalias, botas de cuero genuino, zapatos para mujer de taco alto, zapatos de vestir para dama, así como una amplia variedad de zapatos casuales o informales para mujeres.

Gráfico No. 2.2 Plano de distribución de la planta



Fuente: Diagrama de proximidad

Elaborado por: María Julia Molina

2.5 INGENIERÍA DEL PROYECTO

La temática se centra en los aspectos de compras, construcción, montaje y puesta en marcha de los activos asociados a los mismos, que permitan la operación de la empresa para elaborar los productos o la prestación de servicios¹².

La ingeniería del proyecto se encarga de analizar todos los requerimientos técnicos en activos fijos.

2.5.1 Tecnología

Al poder contar con máquinas de múltiples usos es posible utilizar la capacidad ociosa de la fabricación de un producto para fabricar otro¹³.

De este modo se pueden conseguir conjuntamente los objetivos de costos, calidad, flexibilidad y fiabilidad en las entregas gracias al concepto de economías de integración.

La tecnología requerida para el presente proyecto es pequeña, el sistema de producción está en base al uso del arte de producción y la combinación de maquinaria que va permitir el eficiente desarrollo del proyecto.

¹² Miranda Miranda. Juan José “Gestión de Proyectos” Pág. 132

¹³ Meneses, Edilberto, “Evaluación de Proyectos”

Tabla No. 2.5 Computador

Concepto:	Computador
Cantidad requerida:	2
Marca:	Xtratech
Características:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Intel Pentium Core Duo 2 2.1 Ghz bus 866 Mhz ✓ 512 DDR2 Ram ✓ Tarjeta, fax, video y sonido ✓ Flat Panel 17" ✓ Usb 2.0 x 3 ✓ Software EXACT SIIGO
Imagen	
Costo por unidad:	USD 600
Costo del software:	USD 4.500
Proveedor:	Computrón y Exact SIIGO

Fuente: Facturas proforma

Elaborado por: María Julia Molina

2.5.2 Herramientas e insumos de producción

A continuación se presenta el listado de herramientas de activos e insumos de producción:

Tabla No. 2.6 Listado de herramientas e insumos de producción

Herramientas de producción	Cantidad	Valor unitario
Ventilador para producción	1	120
Recipiente metálico rodante	2	80
Pinzas sujetadoras	3	25
Guantes	5	15
Juego herramientas básicas	1	120
Extintidor de incendios	1	160
Casco de seguridad	6	45
Botiquín primeros auxilios	1	120
Uniformes	6	70

Fuente: Facturas proforma

Elaborado por: María Julia Molina

2.5.3 Maquinaria y equipo

A continuación se presenta el listado de activos e insumos de producción:

Tabla No. 2.7 Molde bbnglx. 007 suelas

Concepto:	MOLDE BBNGLX. 007 SUELAS
Cantidad requerida:	1
Marca:	Great Machines
Características	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acero del tipo AQC N° 0.02 Moldeable. ✓ Cada tapa 4 cm. con un peso general de 30 Kg. ✓ Standard ✓ 4 ° C
Imagen	
Costo por unidad:	USD 280
Proveedor:	IMPORTADORA TOMBAMBA

Fuente: Facturas proforma

Elaborado por: María Julia Molina

Molde tamaño Standard, para relleno del caucho tratado que servirá de suela, hay que recalcar que las suelas que salen de este molde deben pasar enseguida al esmeril para obtener el diámetro deseado.

Tabla No. 2.8 Máquina de corte

Concepto:	Máquina Cardadora Marca Raschioni Modelo C/792 Italianas.
Cantidad requerida:	1
Marca:	Great Machines
Características	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Foliadora, Grabado, Perforado, encasquillaje ✓ Acero tipo WYPsx, Resistente ✓ 120 Kg. ✓ 200 KN ✓ 20°C – 2°C ✓ 1,30 m. x 80 cm. ✓ 120 wv ✓ Xlochs ✓ Manual (OPERARIOS) ✓ Sistematizado (Harware) ✓ URVO- 0a9 ✓ 20 – 25 pares cardados
Imagen	
Costo por unidad:	USD 2.100
Proveedor:	IMPORTADORA TOMBAMBA

Fuente: Facturas proforma

Elaborado por: María Julia Molina

Este tipo de máquina se caracteriza por ser polifuncional en la producción de zapatos, permitiendo desarrollar las siguientes actividades:

- a) Foliado: es la impresión en los forros de la clave, número de lote, modelo número de par, tamaño o medida del calzado; para su rápida selección e identificación.
- b) Grabado: impresión de la marca en la plantilla
- c) Perforado: en algunos casos se lleva a cabo de acuerdo al diseño
- d) Encasquillar: antes del montado, se pone el casquillo y contrahorte. El casquillo es lo que le da fuerza y forma a la puntera del zapato para darle mayor consistencia.

Tabla No. 2.9 Máquina de enzuelado

Concepto:	Máquina de pegado
Cantidad requerida en unidades:	1
Marca:	PHILIPS
Características	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 200 Kg. ✓ 0 °C - 80 °C ✓ 1 62 m. x 85 cm. ✓ 120 wv ✓ loxym ✓ Manual (OPERARIOS) ✓ Sistematizado (Harware) ✓ 3 ✓ Obrex sencillo ✓ 25 – 30 pares montados
Imagen	
Costo por unidad:	USD 1.800
Proveedor:	IMPORTADORA TOMBAMBA

Fuente: Facturas proforma

Elaborado por: María Julia Molina

Una vez que se dispone de la suela, con su respectiva marca, después se realiza el cardado. Para el pegado de la suela se incrementa la temperatura en esta máquina especial que pega a presión a la suela durante 30 segundos, por último se desmonta la horma.

Tabla No. 2.10 Máquina de pegado

Concepto:	Máquina de pegado
Cantidad requerida:	1
Marca:	PHILIPS
Características	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Juego amplísimo de hormas. ✓ 1 motor independiente ✓ Medidas: 55x 75 x 180cm. ✓ Potencia total: 1cv. ✓ Peso aprox.: 200 kg. ✓ Pulsador de parada de emergencia
Imagen	
Costo por unidad:	USD 170
Proveedor:	IMPORTADORA TOMBAMBA

Fuente: Facturas proforma

Elaborado por: María Julia Molina

Máquina de pegar automática con dos almohadillas para pegado y tapas, soporte de hormas independiente con máquina de clavar tacones electroneumática: regulador de velocidad, cabezal de cinco clavos y adaptadores para tacones.

Tabla No. 2.11 Máquina de acabado y pigmentado

Concepto:	Máquina de acabado y pigmentado
Cantidad requerida en unidades:	1
Marca:	PHILIPS
Características	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 200 Kg. ✓ 0 °C - 80 °C ✓ 1 62 m. x 85 cm. ✓ 120 wv ✓ loxym ✓ Manual (OPERARIOS) ✓ Sistematizado (Harware) ✓ 3 ✓ Obrex sencillo ✓ 25 – 30 pares montados
Imagen	
Costo por unidad:	USD 1.400
Proveedor:	IMPORTADORA TOMBAMBA

Fuente: Facturas proforma

Elaborado por: María Julia Molina

Esta máquina permite pegar las plantilla, pintar los cantos de suelas y forros, realizar el lavado del corte y forros con jabón especial, desmanchar el zapato de residuos del proceso productivo. Esto se realiza con el objeto de uniformizar el color, del calzado se retoca con laca para darle brillo, lo cual se realiza con cepillos giratorios.

2.6 INGENIERÍA DEL PRODUCTO

La ingeniería del producto se centra en analizar la composición de materias primas, proceso de producción y requerimientos de personal.

2.6.1 Composición de materias primas

Según la definición del producto, se logró agrupar los requerimientos de materia prima en cuatro grupos principales debido a la homogeneidad de materia prima y de costos unitarios.

Éstos son:

- ✓ Botas
- ✓ Botinetas
- ✓ Abiertos
- ✓ Casuales

Las siguientes tablas muestran la composición de materias primas y los costos unitarios por este rubro de cada uno de los cuatro productos:

Tabla No. 2.12 Costo unitario de materia prima “Botas por par”

Materia prima	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cuero	dm ²	5,00	0,22	1,12
Forro	dm ²	2,80	0,20	0,56
Caja de Empaque	dm ²	1,00	1,10	1,10
Hilo NYLON	cm ²	30,00	0,01	0,18
Plantilla	dm ²	2,50	0,45	1,13
Suela	dm ²	2,50	2,00	5,00
Taco	Nº	2,00	0,70	1,40
Pegamento	ml ³	8,00	0,06	0,48
Tintes	ml ³	4,00	0,50	2,00
Laca	ml ³	3,00	0,60	1,80
Cierre	Nº	2,00	0,30	0,60
Hebilla	cm ²	3,00	0,30	0,90
Otros	dm ² , cm ²			0,60
Costo Unitario				16,86

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 2.13 Costo unitario de materia prima “Botinetas por par”

Materia prima	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cuero	dm ²	3,90	0,22	0,87
Forro	dm ²	2,20	0,20	0,44
Caja de Empaque	dm ²	1,00	1,10	1,10
Hilo NYLON	cm ²	28,00	0,01	0,17
Plantilla	dm ²	2,50	0,45	1,13
Suela	dm ²	2,50	2,00	5,00
Pegamento	ml ³	7,00	0,06	0,42
Tintes	ml ³	3,00	0,50	1,50
Laca	ml ³	2,50	0,60	1,50
Cierre	Nº	2,00	0,30	0,60
Hebilla	cm ²	3,00	0,30	0,90
Otros	dm ² , cm ²			0,40
Costo unitario				14,02

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 2.14 Costo unitario de materia prima “Abiertos por par”

Materia prima	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cuero	dm ²	2,50	0,22	0,56
Forro	dm ²	2,30	0,20	0,46
Caja de Empaque	dm ²	1,00	1,10	1,10
Hilo NYLON	cm ²	25,00	0,01	0,15
Plantilla	dm ²	2,50	0,45	1,13
Suela	dm ²	2,50	2,00	5,00
Taco	Nº	2,00	0,60	1,20
Pegamento	ml ³	6,00	0,06	0,36
Tintes	ml ³	2,80	0,50	1,40
Laca	ml ³	2,80	0,60	1,68
Hebilla	cm ²	3,00	0,30	0,90
Otros	dm ² , cm ²			0,40
Costo Unitario				14,33

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 2.15 Costo unitario de materia prima “Casuales por par”

Materia prima	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cuero	dm ²	2,50	0,22	0,56
Forro	dm ²	2,30	0,20	0,46
Caja de Empaque	dm ²	1,00	1,10	1,10
Hilo NYLON	cm ²	30,00	0,01	0,18
Plantilla	dm ²	2,50	0,45	1,13
Suela	dm ²	3,00	2,00	6,00
Pegamento	ml ³	5,00	0,06	0,30
Tintes	ml ³	3,00	0,50	1,50
Laca	ml ³	3,00	0,60	1,80
Correas finas cuero	dm ²	1,20	0,30	0,36
Hebilla con correa	cm ²	3,00	0,30	0,90
Otros	dm ² , cm ²			0,10
Costo unitario				14,38

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

2.6.2 Proceso de producción

Se presenta el flujo del proceso productivo a nivel general, referente a los productos seleccionados del giro y analizado con más detalle en esta guía. Sin embargo, éste puede ser similar para otros productos, si el proceso productivo es homogéneo, o para variantes del mismo. Al respecto, se debe evaluar en cada caso la pertinencia de cada una de las actividades previstas, la naturaleza de la maquinaria y los equipos considerados, el tiempo y tipo de las operaciones a realizar y las formulaciones o composiciones diferentes que involucra cada producto o variante que se pretenda realizar.

Gráfico No. 2.3 Diagrama de flujo de producción



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

- **Almacenamiento de materiales:**

La elaboración de calzado se inicia con la recepción de los insumos en la fábrica. Se tienen clasificados y ordenados el tipo de material, cuero sintética, tintas, lacas, suelas, adhesivos.

- **Transporte al área de proceso:**

Los materiales seleccionados se transportan al área de producción.

- **Corte de piezas:**

Se realiza mediante la moldura de acuerdo con la medida que se requiera para dar forma al cuero, según el modelo diseñado en una actividad que pueda ser externa a la empresa.

- **Unión de piezas:**

Se reúnen las piezas de un lote para su posterior elaboración. Cada zapato lleva de 7 a 12 piezas según el modelo.

- **Maquinado de corte**

Se requieren varios procesos:

- *Foliado*: es la impresión en los forros de la clave, número de lote, modelo número de par, tamaño o medida del tenis; para su rápida selección e identificación.
- *Grabado*: impresión de la marca en la plantilla
- *Perforado*: en algunos casos se lleva a cabo de acuerdo al diseño
- *Encasquillar*: antes del montado, se pone el casquillo y contrahorte. El casquillo es lo que le da fuerza y forma a la puntera del zapato para darle mayor consistencia.

- **Montado:**

Se selecciona la horma de acuerdo a la numeración para conformar, fijar la planta a base de clavos y cemento de contacto, esto se hace manualmente y se utiliza una máquina especial para presionar y que quede bien realizado y conformado el zapato. Se montan puntas y talones. Después se realiza el proceso de asentar que consiste en hacer que el corte asiente perfectamente en la horma.

- **Enzuelado por proceso de pegado tradicional:**

Las suelas se compran hechas, primero se marca la suela, después se realiza el cardado, en la parte de la suela que se ha de pegar al corte en una máquina especial se hacen unas hendiduras para que el pegamento se impregne mejor y posteriormente se realiza pegado de suela. Para el pegado de la suela se incrementa la temperatura en una máquina especial que pega a presión a la suela durante 30 segundos, por último se desmonta la horma.

- **Acabado:**

Se pegan las plantilla se pintan los cantos de suelas y forros, se realiza el lavado del corte y forros con jabón especial; se desmancha el zapato de residuos del proceso productivo.

- **Pigmentado:**

Esto se realiza con el objeto de uniformizar el color, el zapato se retoca con laca para darle brillo, lo cual se realiza con cepillos giratorios.

- **Empaque:**

Se imprime el número de modelo número del zapato y se guarda el producto en cajas.

- **Almacenamiento del producto terminado:**

Una vez empacado se procede a clasificar los zapatos terminados en anaqueles, por estilo y número.

2.6.3 Requerimientos de personal

Los requerimientos básicos de mano de obra son para el proceso de producción y para la administración de la empresa, las siguientes tablas muestran los mismos:

Tabla No. 2.16 Personal requerido para el área de administración

Concepto	Descripción
Cantidad	1 personas
Título profesional	Ingeniero Comercial
Funciones específicas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseño y control de la mezcla de mercado ✓ Administración de la empresa ✓ Selección y contratación del personal ✓ Diseño y control de la planificación estratégica ✓ Planificación y control de la empresa ✓ Diseño y control de los procesos de la empresa.
Experiencia	2 años en cargos similares

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 2.17 Personal requerido para el área contable

Concepto	Descripción
Cantidad	1 persona
Título profesional	Contador público Autorizado CPA o CBA
Funciones específicas	<ul style="list-style-type: none">✓ Registro de ingresos y egresos en el sistema✓ Emisión de estados financieros
Experiencia	2 años en cargos similares

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 2.18 Personal requerido para el área de compras

Concepto	Descripción
Cantidad	1 persona
Título profesional	Tecnólogo en Ingeniería de Procesos
Funciones específicas	<ul style="list-style-type: none">✓ Selección de proveedores✓ Planificación de compras✓ Compras de materias primas e insumos
Experiencia	2 años en cargos similares

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 2.19 Personal requerido para el área de bodegas

Concepto	Descripción
Cantidad	1 persona
Título profesional	Tecnólogo en Ingeniería de Procesos
Funciones específicas	<ul style="list-style-type: none">✓ Bodegaje de materia prima✓ Bodegaje de producto terminado✓ Control de inventarios
Experiencia	2 años en cargos similares

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 2.20 Personal requerido para el área de ventas

Concepto	Descripción
Cantidad	1 persona
Título profesional	Tecnólogo en ventas
Funciones específicas	<ul style="list-style-type: none">✓ Comercialización de zapatos terminados✓ Reportes de ventas mensuales
Experiencia	2 años en cargos similares

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 2.21 Personal requerido para el área de operaciones

Concepto	Descripción
Cantidad	2 personas
Título profesional	Técnicos industriales
Funciones específicas	✓ Realización del proceso de producción ✓ Bodegaje del producto terminado
Experiencia	2 años en cargos similares

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

2.7 IMPACTO AMBIENTAL

Se han establecido cuatro categorías para determinar el impacto ambiental de un proyecto y estas son:¹⁴

- ✓ Categoría I: Beneficiosos para el medio ambiente.
- ✓ Categoría II: Neutral para el medio ambiente.
- ✓ Categoría III: Impactos ambientales negativos moderados.
- ✓ Categoría IV: Impactos ambientales potenciales negativos de carácter significativos.

¹⁴ MENESES, Edilberto, Preparación y Evaluación de Proyectos, Ed. Quality Print, 2004

El presente proyecto tiene un impacto ambiental según la categoría TRES ya que se produce un impacto ambiental negativo moderado. Las condiciones que hacen que el proyecto se sitúe en esta categoría son:

- ✓ Generación de basura.
- ✓ Utilización de hojas de papel bond.
- ✓ Generación de desechos humanos.

Como se aprecia, los factores antes mencionados contribuyen a que el impacto ambiental sea moderadamente negativo para lo cual se deberán adoptar las siguientes medidas.

- ✓ Utilizar las hojas recicladas.
- ✓ Generar un nivel de basura apropiado.

CAPÍTULO III

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Este estudio proporciona la eficiencia dividiendo el trabajo en áreas especializadas, coordinándolas y dando los procedimientos estándar a seguir.

La organización debe adaptarse a los objetivos de la empresa, y por tanto puede ir cambiando con el tiempo para adaptarse.¹⁵

3.1 LA EMPRESA

Una empresa es el ejercicio profesional de una actividad económica planificada con la finalidad de obtener una rentabilidad mediante la producción, comercialización de bienes/servicios¹⁶.

Se trata de una organización que tiene objetivos definidos, como el lucro y el bien común o la beneficencia para cuya consecuencia utiliza factores productivos y produce bienes y servicios.

3.1.1 Nombre de la empresa

De una buena selección del nombre de la empresa puede influir en los resultados de la venta en el mercado.¹⁷ El nombre debe transmitir a los clientes una idea de lo que vende.

¹⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa>

¹⁶ <http://www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml>

La empresa tendrá como razón social o denominación objetiva, **Tierra y Fuego** cuyo logotipo se describió en el capítulo I.

3.1.2 Titularidad de la empresa

La empresa se constituirá como Compañía Limitada con el objetivo de comprometer el patrimonio de la empresa, más no el de sus socios.

3.1.3 Aspectos jurídicos

✓ Disposiciones generales

La compañía de Responsabilidad Limitada es la que se contrae entre tres o más personas, con un máximo de 15 socios, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura¹⁸.

Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

¹⁷ <http://www.gestiopolis.com/canales/emprededora/articulos/47/comoempezaremp.htm>

¹⁸ Ley de Compañías

✓ **El origen de la inversión**

Si en la constitución de la compañía invierten personas naturales o jurídicas extranjeras es indispensable que declaren el tipo de inversión que realizan, esto es, extranjera directa, subregional o nacional, en los términos de la Decisión 291 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, publicada en el Suplemento del R.O. 682 de 13 de mayo de 1991.

Para este caso se trata de una industrial de donde:

A la Cámara de Industriales o de la Pequeña Industria.- Si la compañía va a dedicarse a cualquier actividad industrial, es necesario que se obtenga la afiliación a la Cámara de Industriales respectiva o a la Cámara de la Pequeña Industria que corresponda, en observancia a lo dispuesto en el Art. 7 del Decreto No. 1531, publicado en el R.O. 18 de 25 de septiembre de 1968 o en el Art. 5 de la Ley de Fomento de la Pequeña Industria y Artesanía, publicada en el R.O. 878 de 29 de agosto de 1975 y reformada mediante Ley promulgada en el R.O. 200 de 30 de mayo de 1989.

A la Cámara de Comercio.- En caso de que la compañía vaya a dedicarse a cualquier género de comercio es indispensable obtener la afiliación a la respectiva Cámara de comercio, según prescribe el Art. 13 de la Ley de Cámaras de Comercio.

La Compañía de Responsabilidad Limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirlos, no adquieren la calidad de comerciantes. La compañía se constituirá de conformidad a las disposiciones de la presente Sección.

La Compañía de Responsabilidad Limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitida por la Ley, a excepción de operaciones de banco, seguro, capitalización y ahorro¹⁹.

¹⁹ Ley de Compañías

La Compañía de Responsabilidad Limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.

El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior a los 400 USD, monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y en este último caso, puede consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

Los aportes en numerario se depositarán en una cuenta especial de "Integración de Capital", que será abierta en un banco a nombre de la compañía en formación. Los certificados de depósito de tales aportes se protocolizarán con la escritura correspondiente. Constituida la compañía, el banco depositario pondrá los valores en una cuenta a disposición de los administradores.

Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien, su valor, la transferencia de dominio en favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas.

La cesión se hará por escritura pública. El notario incorporará al protocolo o insertará en la escritura el certificado del representante de la sociedad que acredite el cumplimiento del requisito referido en el inciso anterior.

La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, al de las prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias, en la proporción que se hubiere establecido en el contrato social.

Si hubieren propuesto la distribución de dividendos ficticios, no hubieren hecho inventarios o presentaren inventarios fraudulentos, responderán ante la compañía y terceros por el delito de estafa²⁰.

La escritura pública de la formación de una Compañía de Responsabilidad Limitada será aprobada por el Superintendente de Compañías, el que ordenará la publicación, por una sola vez, de un extracto de la escritura, conferido por la Superintendencia, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía y dispondrá la inscripción de ella en el Registro Mercantil con la designación del nombre del representante, caso de haber sido designado en la escritura constitutiva y el domicilio de la compañía.

La escritura de constitución será otorgada por todos los socios, por si o por medio de apoderado. En la escritura se expresará:

1. Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio.
2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía.
3. El objeto social, debidamente concretado.
4. La duración de la compañía.
5. El domicilio de la compañía.

²⁰ Ley de Compañías

6. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas.
7. La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo.
8. La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiere acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal.
9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituir²¹.
10. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

CONSTITUCIÓN DE UNA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

1. Nombre aprobado por la Superintendencia de Compañías, para lo cual se debe presentar tres alternativas, por medio de la cual se aprobará una, la cual no tenga una denominación parecida.
2. Presentar al señor Superintendente de Compañías, minuta o tres copias certificadas de la escritura pública de constitución, con firma de un abogado.

²¹ Ley de Compañías

3. Aprobación de estatutos elevados a escritura pública ante un notario, el lugar donde la compañía realizara los actos de comercio, adjuntando la firma de los socios fundadores.
4. Apertura de la cuenta de integración de capital.
5. Entregar en la Superintendencia de Compañías un ejemplar de las escrituras públicas de la constitución de la compañía para obtener la resolución de aprobación de la constitución.
6. Publicar un extracto de la escritura conferida por la Superintendencia de Compañías, en uno de los periódicos locales²².
7. Obtener una patente municipal en el Distrito Metropolitano de Quito, a fin de poder ejercer actos de comercio en la ciudad de Quito.
8. Afiliación a la Cámara de Producción que corresponda el giro del negocio.
9. Inscripción de la escritura de constitución de la compañía en el Registro Mercantil.
10. Obtención del R.U.C.
11. Elección del Presidente y Gerente de la compañía mediante convocatoria a asamblea general de socios.
12. Elaboración e Inscripción de estos nombramientos en el Registro Mercantil.
13. Adjuntar a la tercera copia certificada de constitución inscrita en el Registro Mercantil los nombramientos debidamente inscritos e ingresar a la Superintendencia de Compañías para el registro en el departamento de sociedades.

²² Ley de Compañías

14. Apertura de la cuenta corriente a nombre de la compañía, mediante el oficio que entrega la Superintendencia de Compañías, al banco donde se abrió la cuenta de integración de capitales.

3.2 BASE FILOSÓFICA DE LA EMPRESA

La base filosófica de la empresa comprende a todos aquellos principios, creencias, valores, actitudes de quienes están conformando la empresa, con la intención de utilizarla como directriz en el accionar de la organización²³.

3.2.1 Principios y valores

3.2.1.1 Valores

- **Ética:**

El comportamiento de los colaboradores de la empresa estará enmarcado en toda circunstancia dentro de principios de honestidad, integridad y justicia.

- **Compromiso:**

El trabajo en equipo, el amor por él, la lealtad y la transparencia frente a la organización, son características indispensables de nuestros colaboradores.

²³<http://www.gestiopolis.com/canales/emprededora/articulos/47/comoemepezaremp.htm>

- **Rentabilidad:**

Solo las empresas rentables, pueden crecer, asegurar su permanencia en el mercado y retribuir adecuadamente a sus accionistas, colaboradores y sociedad en general, es compromiso y responsabilidad de todos lograr altos niveles de productividad y rentabilidad.

- **Calidad:**

Esta filosofía de calidad total debe ser un compromiso de los que conforman la empresa y debe traducirse a calidad en los procesos, en el producto y los servicios que se oferta, en la gestión administrativa y en las relaciones humanas.

- **Competitividad:**

Exige control en los costos, conocimiento y satisfacción oportuna de las necesidades y expectativas del cliente, lo que implica un compromiso de excelencia en precio, calidad y servicio.

- **Talento Humano:**

Respetarlo, ofrecerle oportunidades de desarrollo, brindarle oportunidades de crecimiento dentro de parámetros de eficiencia y eficacia, así como retribuirlo justamente.

3.2.1.2 Principios

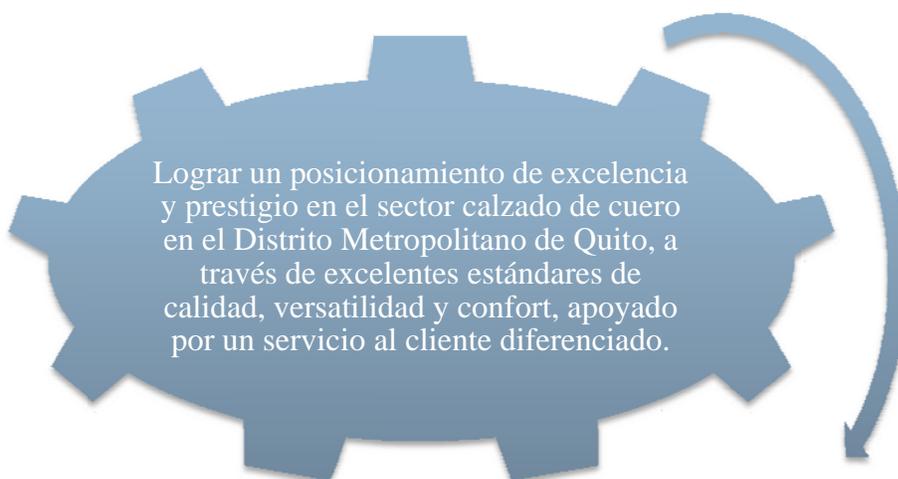
- ✓ Establecer un ambiente de trabajo sano para cumplir las actividades eficientemente.
- ✓ Transparencia en el cumplimiento de las actividades.
- ✓ Realizar las tareas en forma precisa para optimizar los recursos de la empresa.
- ✓ Eficiencia en todos los procesos y procedimientos de la empresa.
- ✓ Continuidad en la superación de retos que se presentan día a día.
- ✓ Atención personalizada y responsable para todos los clientes.

- ✓ Mejorar constantemente y lograr que la empresa sea el segundo hogar para los empleados.

3.2.2 Visión

Abarca los objetivos de largo plazo y los valores bajo los que se deben alcanzar. Son la intención estratégica que da dirección a los esfuerzos de la firma. Hace alusión a la identidad a alcanzar por la empresa a mediano o largo plazo, que se establece desde el inicio de la misma²⁴.

Gráfico No. 3.1 Visión de la empresa Tierra y Fuego



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: María Julia Molina

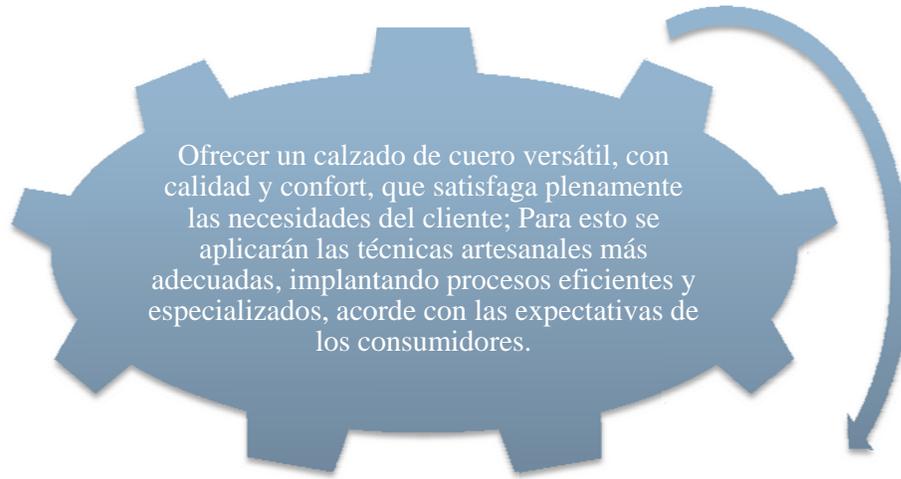
3.2.3 Misión

“Propósito general o razón de ser de la empresa”, que enuncia a que clientes sirve, que necesidades satisface, que tipos de productos ofrece y en general, cuales son los límites de sus actividades, por tanto es aquello que componen la

²⁴<http://www.aulafacil.com/estrategia/Lecc-2.htm>

empresa se sienten comprometidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario²⁵.

Gráfico No. 3.2 Misión de la empresa Tierra y Fuego



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

3.2.4 Estrategia empresarial

La estrategia empresarial estará fundamentada bajo los tres ejes que son:

- ✓ Estrategias Competitivas
- ✓ Crecimiento
- ✓ Desarrollo

La estrategia es la unión de las opciones que orientaran las decisiones de la empresa sobre actividades y estructuras de la organización y fijaran un marco de referencia en el que deberán inscribirse todas las acciones que la empresa emprenderá durante un determinado periodo de tiempo.

²⁵<http://www.aulafacil.com/estrategia/Lecc-2.htm>

La siguiente tabla muestra la composición de la estrategia corporativa:

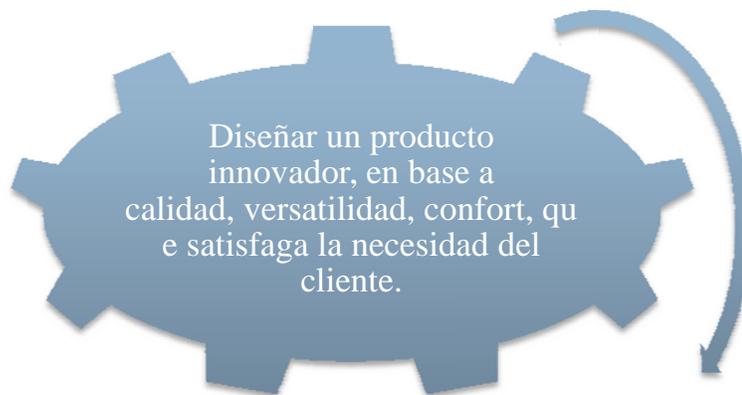
Tabla No. 3.1 Estrategia genérica

Tipo de Estrategia	Estrategias competitivas	Crecimiento intensivo	De desarrollo
Clasificación	Del especialista	Desarrollo del Producto	Diferenciación
Definición	La empresa se especializa en uno o varios segmentos de mercado y no por la totalidad de este.	Consiste en incrementar las ventas con servicios nuevos o mejorados destinados a los mercados ya atendidos por la empresa.	Tiene por objetivo dar al servicio cualidades distintivas importantes para el consumidor y que lo diferencie de la competencia
Aplicación	Evaluar si la empresa debe buscar la especialización diferenciando al servicio como un valor agregado más identificable por sus clientes.	Tener muy bien identificado el mercado meta.	Analizar los procesos de la empresa especialmente referidos a los servicios.

Fuente: PORTER MICHAEL, Estrategias Competitivas

Elaborado por: María Julia Molina

Gráfico No. 3.3 Estrategia corporativa Tierra y Fuego



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

3.2.5 Objetivos estratégicos

- **Calidad de los productos e insumos**

Exigir a los proveedores de materias primas, insumos la mejor calidad, y entrega a tiempo.

- **Control del presupuesto**

Controlar los gastos de venta en función del presupuesto y reinvertir la utilidad, destinando los fondos al crecimiento de **Tierra y Fuego**.

- **Capacitación**

Capacitar al personal constantemente, en lo que respecta al uso de nuevas técnicas, tecnologías, el logro de un producto de excelente confort y servicio al cliente.

- **Seguimiento del Cliente**

La información obtenida como resultado de un seguimiento detallado al cliente, utilizarla para ir realizando cambios en diseños, materiales, acabados del producto con la finalidad de adaptarse a las nuevas tendencias y así satisfacer la necesidad del cliente.

- **Servicio Post Venta**

Elaborar programas para servicio de post – venta.

3.3 LA ORGANIZACIÓN

El tradicional enfoque a la jerarquía de la organización ha conducido a una fuerte especialización que se aleja progresivamente del cliente y a costosas necesidades de coordinación.

La satisfacción de las necesidades del cliente es claramente identificable con el correcto funcionamiento de un determinado proceso, no así con un área funcional. En consecuencia, diseñarlos incorporando actividades que contribuyan exclusivamente a ese fin es el objeto de las diversas formas de gestionar el diseño y la mejora de los procesos.

El despliegue de las políticas sirve par comunicar verticalmente los grandes objetivos de la empresa, mientras que los procesos difunden las necesidades de los clientes de forma horizontal. La conjunción de ambos despliegues proporciona la cohesión que se necesita para orientar los esfuerzos de mejora. El siguiente esquema muestra la cadena de valor de procesos y subprocesos de la empresa:

Gráfico No. 3.4 Cadena de valor

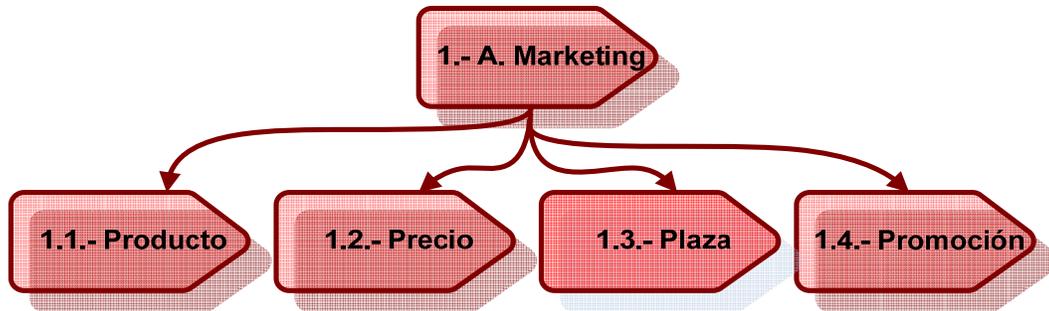


Fuente: Investigación propia
Elaborado por: María Julia Molina

Tierra y Fuego al estar alineada bajo un esquema de procesos, tendrá los siguientes subprocesos dentro de cada proceso:

1. Proceso de marketing

Gráfico No. 3.5 Componentes del proceso de marketing



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

El responsable de los subprocesos 1.1, 1.2, 1.3, 1.4: es el **ADMINISTRADOR**

✓ **Producto**

Corresponde todas las actividades relacionadas con el diseño de empaques, marca, características intrínsecas de diseño y líneas del producto.

✓ **Precio**

Corresponde todas las actividades relacionadas con la fijación de los valores que deben ser cancelados por los clientes al momento de la compra en función de los costos y del mercado.

✓ **Plaza**

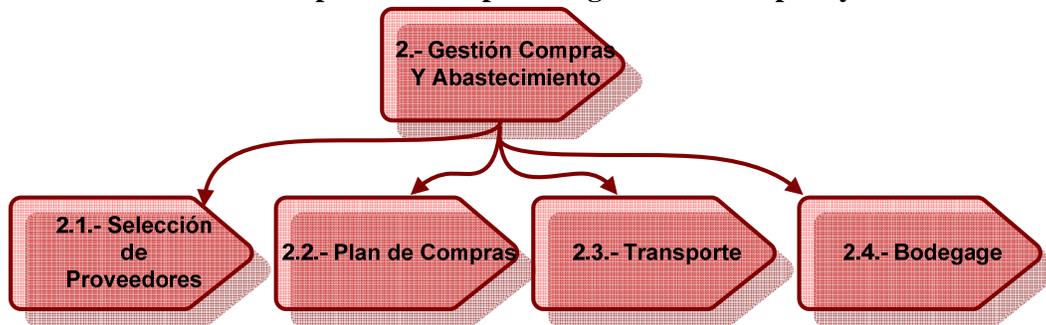
Corresponde todas las actividades relacionadas con el diseño de la distribución de los productos hacia el cliente final, ya sea como punto de venta, distribuidores minoristas, mayoristas, Internet.

✓ **Promoción**

Corresponde todas las actividades relacionadas a descuentos y estrategias de comunicación.

2. Proceso gestión de compras y abastecimiento

Gráfico No. 3.6 Componentes del proceso gestión de compras y abastecimiento



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: María Julia Molina

El responsable de los subprocesos 2.1, 2.2, 2.3: es el **JEFE DE COMPRAS**.

El responsable de los subproceso 2.4: es el **BODEGUERO**

✓ **Selección de proveedores**

Corresponde a todas las actividades relacionadas con la identificación de las fuentes óptimas de abastecimiento para las materias primas e insumos de la empresa.

✓ **Plan de compras**

Corresponden a todas aquellas actividades relacionadas con la prospección de las compras en base a herramientas presupuestarias.

✓ **Transporte**

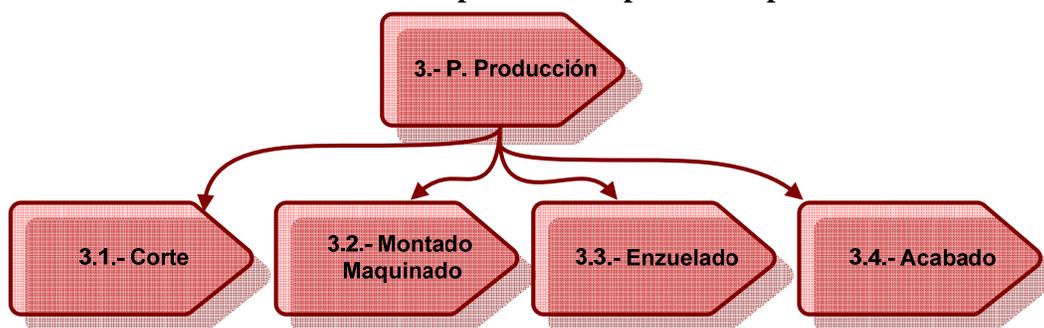
Corresponde a todas las actividades relacionadas con los envíos de materias primas e insumos desde los proveedores hasta las bodegas de producto terminado.

✓ **Bodegaje**

Corresponde a todas las actividades relacionadas el almacenamiento de las materias primas e insumos en las bodegas de la empresa.

3. Proceso de producción

Gráfico No. 3.7 Componentes del proceso de producción



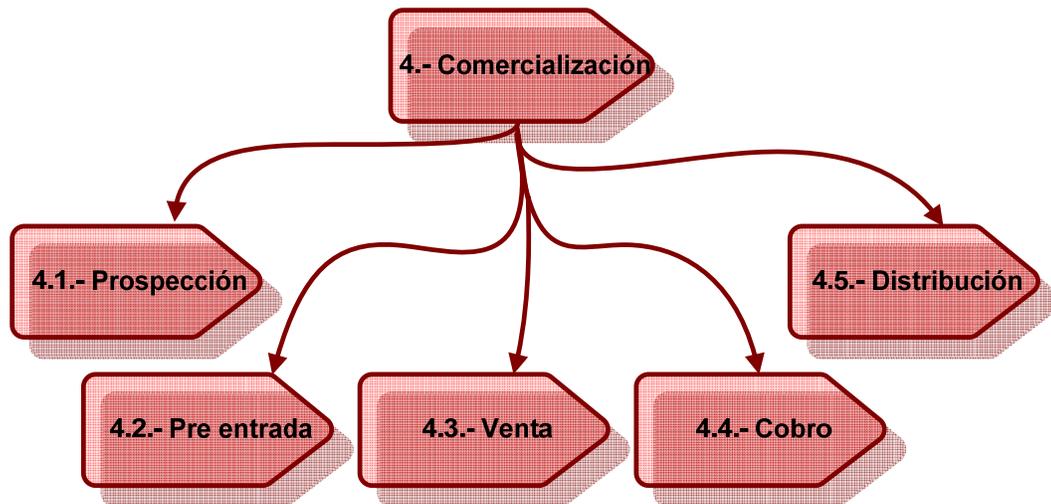
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: María Julia Molina

Corresponde a las técnicas, actividades, aplicadas para transformar una materia prima como es el caso del cuero, y ciertos insumos, para producir calzado de cuero para mujeres. El detalle de cada uno de estos ya se describió en el estudio técnico.

Los responsables de los subprocesos 3.1, 3.2, 3.3, 3.4: son los **OPERARIOS TÉCNICOS Y BODEGUERO.**

4. Proceso de comercialización

Gráfico No. 3.8 Componentes del proceso de comercialización



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: María Julia Molina

Responsable del subproceso 4.1: **Gerente general y vendedores**

Responsable del subproceso 4.2, 4.3, 4.4 y 4.5: **Vendedores**

✓ **Prospección**

Tiene que ver con la exploración e identificación de futuros clientes.

✓ **Pre entrada**

Se refiere a aquellas actividades relacionadas con la primera interacción del cliente con el personal de la empresa antes de decidir su compra.

✓ **Venta**

Se refiere a las actividades previas a la decisión de adquirir el producto por parte del cliente que le van a permitir la satisfacción de sus necesidades

✓ **Cobro**

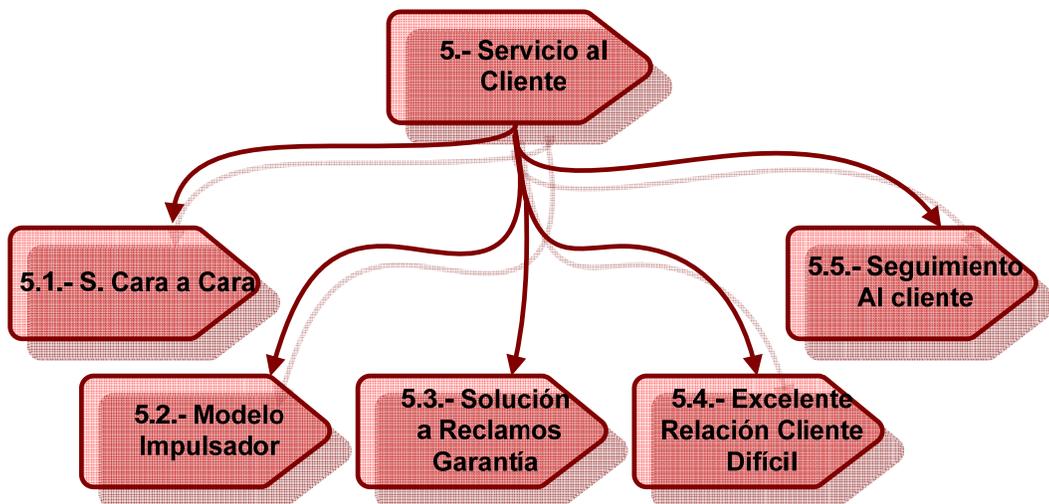
Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con la recaudación de los valores establecidos en el proceso de fijación de precios por cada uno de los productos.

✓ **Distribución**

Se trata de hacer llegar el producto hasta las manos del cliente, una vez que se haya cerrado la negociación de compra.

5. Proceso de servicio al cliente

Gráfico No. 3.9 Componentes del proceso de servicio al cliente



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

El responsable de los subprocesos 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5: es el **Vendedores y Secretaria Recepcionista**

✓ **Servicio personalizado, contacto cara a cara**

Se refiere a aquellas técnicas adecuadas de conversación (de acuerdo con la cultura del medio que rodea a la empresa), ofrecer información y ayuda, con cordialidad, profesionalismo, evitar actitudes emotivas.

✓ **Modelo impulsador**

Se trata de un profesional que estará apoyando al proceso de venta.

✓ **Solución a reclamos, Garantía**

Se trata de dar todas las soluciones posibles a reclamos que tengan que ver con el producto, el proceso de venta, su distribución, y en caso de que un producto escape a los rigurosos controles de calidad, la empresa asegura el cambio de producto, sin ningún costo, o la reposición de su dinero.

✓ **Relación con el cliente difícil.**

Corresponde a la capacitación adecuada e integral del personal para desarrollar destrezas y para "tratar" con estas personas, consideradas difíciles, de la manera más natural posible.

✓ **Seguimiento del Cliente**

Se refiere a las actividades diferenciadoras que debe realizar la empresa como la toma de datos, números telefónicos, de manera cordial y respetuosa contactarse con el cliente y preguntar el rendimiento del calzado adquirido, esto dos veces en el mes después de la compra.

6. Proceso de gestión organizacional

Gráfico No. 3.10 Componentes del proceso de gestión organizacional



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

Responsable del subproceso 6.1, 6.2 y 6.3: **Administrador**

✓ **Diagnósticos**

Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con el análisis del macroambiente, microambiente y entorno interno para el planteamiento de un direccionamiento estratégico.

✓ **Estrategias**

Corresponde todas aquellas actividades relacionadas al planteamiento de cursos de acción de corto, mediano y largo plazo.

✓ **Control estratégico**

Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con el monitoreo del cumplimiento de las estrategias del proceso anterior.

7. Proceso de administración financiera

Gráfico No. 3.11 Componentes del proceso de administración financiera



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: María Julia Molina

Responsable del subproceso 7.1, 7.2 y 7.3: **Administrador y contador**

✓ Presupuesto

Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con la planificación de los ingresos y egresos proyectados dentro del periodo de un año.

✓ Contabilidad

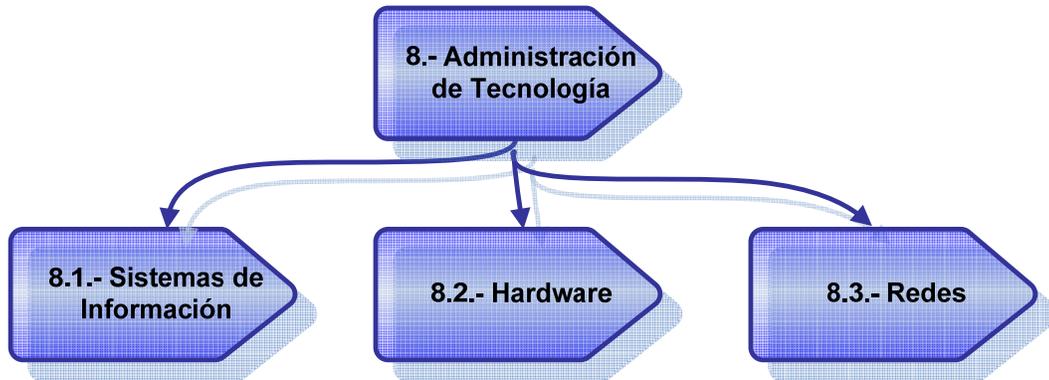
Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con el registro de los asientos contables en base a los documentos fuente y presentación de estados financieros.

✓ Análisis financiero

Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con la evaluación del manejo de liquidez, rentabilidad actividad y endeudamiento de la empresa.

8. Proceso de administración de tecnología

Gráfico No. 3.12 Componentes del proceso de administración de tecnología



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

Responsable del subproceso 8.1, 8.2, 8.3: **Administrador con soporte externo**

✓ **Sistemas de información**

Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con el mantenimiento de los sistemas específicos tales como el contable y software genérico como Windows y Office.

✓ **Hardware**

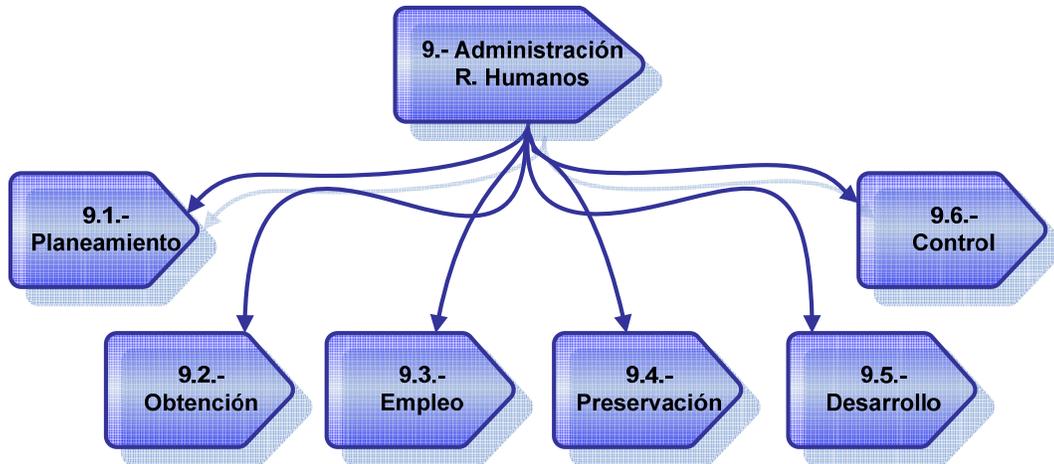
Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con el mantenimiento de los periféricos y partes tangibles de la tecnología.

✓ **Redes**

Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con el mantenimiento de los sistemas genéricos tales como el sistema operativo de la tecnología y otros paquetes.

9. Proceso de gestión organizacional

Gráfico No. 3.13 Componentes del proceso de gestión organizacional



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

Responsable del subproceso 9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 9.5 e 9.6: **Administrador**

✓ **Planeamiento**

Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con la clasificación y análisis de puestos.

✓ **Obtención**

Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con el reclutamiento y selección de personal

✓ **Empleo**

Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con la contratación del personal.

✓ **Preservación**

Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con el diseño y ejecución de programas de motivación, medición del clima laboral y sistemas de compensación del personal.

✓ **Desarrollo**

Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con el diseño y ejecución de programas de capacitación del personal.

✓ **Control**

Corresponde todas aquellas actividades relacionadas con los proceso de auditoría de personal

3.4 MÉTODOS DE CONTROL ADMINISTRATIVO

El Balanced Scorecard induce una serie de resultados que favorecen la administración de la compañía, pero para lograrlo es necesario implementar la metodología y la aplicación para monitorear, y analizar los indicadores obtenidos del análisis.

El monitoreo estratégico se efectúa con base a los índices de desempeño esperados o estándar y con el índice Global de éxito definido en los planes de acción, se diseñará un sistema que permita obtener la información, facilite medir el nivel de desempeño alcanzado y por tanto, el índice de Gestión en el desarrollo del proceso de Planeación²⁶.

²⁶ <http://www.infoviews.com.mx/Bitam/ScoreCard/>

El reto corresponde en identificar exactamente lo que debe monitorearse, para comunicar en todos los niveles de la empresa, si se están alcanzando las estrategias a través de acciones muy puntuales.

Balanced Scorecard es la principal herramienta metodológica que traduce la estrategia en un conjunto de medidas de la actuación, las cuales proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición.

El acceso a los principales almacenes de información brinda la posibilidad de presentar los resultados de desempeño y entender por qué están dándose esos resultados.

La administración y control es un proceso cíclico y repetitivo. Está compuesto de cuatro elementos que se suceden:

- **Establecimiento de estándares:**

Es la primera etapa del control, que establece los estándares o criterios de evaluación o comparación. Un estándar es una norma o un criterio que sirve de base para la evaluación o comparación de alguna cosa. Existen cuatro tipos de estándares; los cuales se presentan a continuación:

- **Estándares de cantidad:**

Como volumen de producción, cantidad de existencias, cantidad de materiales primas, números de horas, entre otros.

- **Estándares de calidad:**

Como control de materia prima recibida, control de calidad de producción, especificaciones del producto, entre otros.

- **Estándares de tiempo:**

Como tiempo estándar para producir un determinado producto, tiempo medio de existencias de productos, entre otros.

- **Estándares de costos:**

Como costos de producción, costos de administración, costos de ventas, entre otros.

- **Evaluación del desempeño:**

Es la segunda etapa del control, que tiene como fin evaluar lo que se está haciendo.

- **Comparación del desempeño con el estándar establecido:**

Es la tercera etapa del control, que compara el desempeño con lo que fue establecido como estándar, para verificar si hay desvío o variación, esto es, algún error o falla con relación al desempeño esperado.

- **Acción correctiva:**

Es la cuarta y última etapa del control que busca corregir el desempeño para adecuarlo al estándar esperado. La acción correctiva es siempre una medida de corrección y adecuación de algún desvío o variación con relación al estándar esperado.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO FINANCIERO

Habiendo concluido el estudio hasta la parte organizacional, se ha determinado que existe un mercado potencial por cubrir y que tecnológicamente no existe impedimento para llevar a cabo el proyecto. La parte de la evaluación económica - financiera pretende determinar cual es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cual será el costo total de las operaciones.

Este estudio viene a constituir la sistematización tanto contable como financiera de los estudios realizados con anterioridad y en base a este se podrá conocer los resultados que generará el proyecto, al igual que la liquidez que se obtendrá para cumplir con las obligaciones operacionales y no operacionales, finalmente, la estructura expresada por el estado de resultados.²⁷

4.1 INVERSIÓN

Estimación formal de la inversión para un período; tanto en los negocios como en el gobierno, el presupuesto contiene normalmente, también, una indicación de la política seguir para lograr los objetivos fijados²⁸.

Este presupuesto se divide en tres elementos que son activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo.

²⁷ ROSS STEPHEN, Finanzas Corporativas. Ed. Grupo Guía, Pág. 234

²⁸ SELDON Arthur, Diccionario de Economía, Ed. Galo Ordóñez, Pág. 441

4.1.1 Activos fijos

Los elementos de este presupuesto corresponden a muebles y enseres, equipo de oficina, equipo de computación, maquinarias y equipos, considerando un 2% de imprevistos ante posibles fallas en el presupuesto²⁹. Las siguientes tablas muestran el detalle de cada uno de estos:

4.1.1.1 Muebles y enseres

Tabla No. 4.1 Inversión inicial en muebles y enseres

Muebles y enseres	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Escritorio	3.00	170.00	510.00
Silla giratoria	3.00	50.00	150.00
Sillas fijas	4.00	30.00	120.00
Archivadores	2.00	60.00	120.00
Mesa metálica	2.00	130.00	260.00
Estantería	2.00	130.00	260.00
Mesas de trabajo	2.00	40.00	80.00
Taburetes metálicos	2.00	40.00	80.00
Sillas de pedestal	2.00	70.00	140.00
SUBTOTAL			1,720.00
Imprevistos 2%			34.40
TOTAL			1,754.40

Fuente: Facturas proformas

Elaborado por: María Julia Molina

²⁹ VÁSCONEZ José, Contabilidad General para el Siglo XXI, 3ra. Edición, Pág. 372

4.1.1.2 Equipo de oficina

Tabla No. 4.2 Inversión inicial en equipo de oficina

Equipo de oficina	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Minicomponente	1.00	40.00	40.00
Telefax	1.00	75.00	75.00
Teléfono	1.00	85.00	85.00
Refrigerador	1.00	150.00	150.00
Microondas	1.00	100.00	100.00
SUBTOTAL			450.00
Imprevistos 2%			9.00
TOTAL			459.00

Fuente: Facturas proformas

Elaborado por: María Julia Molina

4.1.1.3 Equipo de computación

Tabla No. 4.3 Inversión inicial en equipo de computación

Equipo de computación	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Combo Computadora	2.00	600.00	1,200.00
Licencias microsystem	1.00	1,200.00	1,200.00
SUBTOTAL			2,400.00
Imprevistos 2%			48.00
TOTAL			2,448.00

Fuente: Facturas proforma

Elaborado por: María Julia Molina

4.1.1.4 Maquinaria y equipo

Tabla No. 4.4 Inversión inicial en maquinaria y equipo

Maquinaria y equipo	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Molde BEnglx. 007 Suelas	1.00	280.00	280.00
Maquinado de corte	1.00	2,100.00	2,100.00
Máquina de Enzuelado	1.00	1,800.00	1,800.00
Máquina selladora	1.00	170.00	170.00
Máquina de Acabado y Pigmentado	1.00	1,400.00	1,400.00
SUBTOTAL			5,750.00
Imprevistos 2%			115.00
TOTAL			5,865.00

Fuente: Facturas proforma
Elaborado por: María Julia Molina

4.1.1.5 Herramientas de producción

Tabla No. 4.5 Inversión inicial en herramientas de producción

Herramientas de producción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Ventilador para producción	1.00	120.00	120.00
Recipiente metálico rodante	2.00	80.00	160.00
Pinzas Sujetadoras	3.00	25.00	75.00
Taburetes metálicos	2.00	40.00	80.00
Guantes	5.00	15.00	75.00
Juego herramientas básicas	1.00	120.00	120.00
Extintor de Incendios	1.00	160.00	160.00
Casco de Seguridad	6.00	45.00	270.00
Botiquín Primeros Auxilios	1.00	120.00	120.00
Uniformes	6.00	70.00	420.00
SUBTOTAL			1,600.00
Imprevistos 2%			32.00
TOTAL			1,632.00

Fuente: Facturas proforma
Elaborado por: María Julia Molina

4.1.1.6 Resumen de inversiones en activos fijos

Tabla No. 4.6 Resumen de inversiones

Detalle	Valor
Muebles y enseres	1,720.00
Equipo de oficina	450.00
Equipo de computación	2,400.00
Maquinaria y equipo	5,750.00
Herramientas de producción	1,600.00
Imprevistos 2%	238.40
TOTAL	12,158.40

Fuente: Facturas proforma

Elaborado por: María Julia Molina

La inversión inicial requerida en activos fijos asciende a un valor de USD 12.158,40 por los conceptos descritos anteriormente.

4.1.2 Activos diferidos

Son activos incorpóreos, inmateriales que no tienen existencia física; representan derechos y privilegios especiales a beneficios estimados presentes y futuros, tales como: patentes, derechos del autor, crédito mercantil, marcas comerciales registradas, franquicias, derechos de llave³⁰. La siguiente tabla muestra la inversión requerida por este rubro:

Tabla No. 4.7 Inversión en activos diferidos

Activo diferido	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Gastos de constitución	1.00	2,000	2,000
Estudios de factibilidad	1.00	1,000	1,000
TOTAL			3,000.00

Fuente: Facturas proformas

Elaborado por: María Julia Molina

³⁰ BRAVO Mercedes, Contabilidad General, 4ta. Edición, Pág. 238

La inversión inicial requerida en activos fijos asciende a un valor de USD 3.000,00 por los conceptos descritos anteriormente.

4.1.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo permanente es la cantidad de activos circulantes requerida para hacer frente a las necesidades mínimas a largo plazo. Se le podría llamar capital de trabajo puro.

El capital de trabajo temporal es la cantidad de activos circulantes que varía con los requerimientos estacionales. La siguiente tabla muestra el desglose de la estructura del capital de trabajo considerando un periodo de desfase de 12 días según el flujo de caja que se presenta más adelante.

Tabla No. 4.8 Capital de trabajo

Capital de trabajo	Kt 12 días	Ct anual
Materia Prima Directa	2.340,47	70.214,02
Mano de Obra Directa	384,62	11.538,50
Materia Prima Indirecta	43,20	1.296,00
Mano de Obra Indirecta	409,62	12.288,50
Mantenimiento producción	37,16	1.114,80
Servicios básicos producción	260,00	7.800,00
Útiles de limpieza	22,60	678,00
Sueldos Adm. Y Vtas.	924,20	27.725,98
Mantenimiento administración	21,04	631,20
Servicios básicos Adm. Y Vtas.	246,27	7.388,16
Suministros de oficina	28,05	841,44
Gastos de Venta	586,67	17.600,00
Depreciación		1.868,10
Amortización		600,00
COSTO TOTAL	5.303,89	161.584,70
CAPITAL DE TRABAJO		<u>5.303,89</u>

Elaborado por: María Julia Molina

La inversión inicial requerida en capital de trabajo asciende a un valor de USD 5.303,89 por los conceptos descritos anteriormente.

4.1.3.1 Resumen de inversión total

La inversión total del proyecto corresponde a un valor total de **USD 20.462,29** por los tres elementos que componen este rubro.

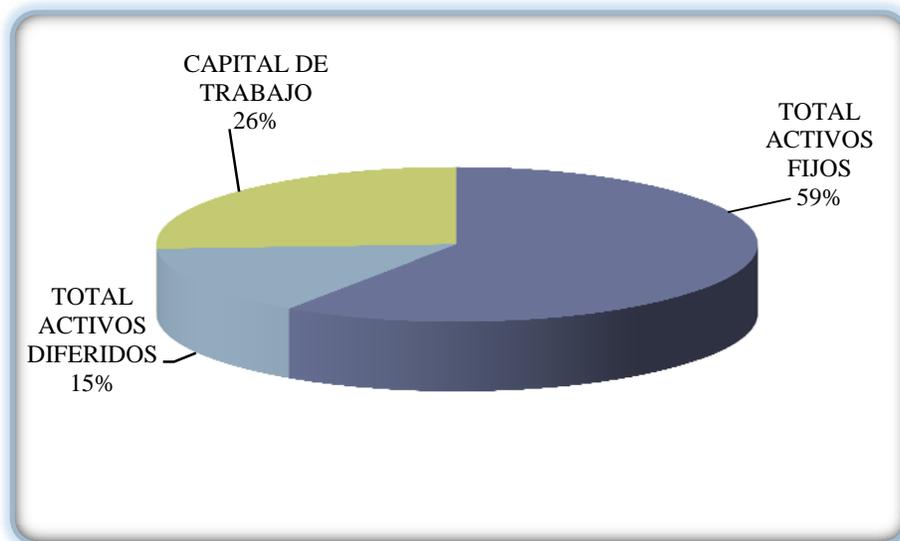
Tabla No. 4.9 Resumen de inversión

Resumen de inversiones	Valor	%
Total activos fijos	12,158.40	59.42%
Total activos diferidos	3,000.00	14.66%
Capital de trabajo	5,303.89	25.92%
Total inversión	20,462.29	100.00%

Fuente: Tablas no. 4.6, 4.7, 4.8

Elaborado por: María Julia Molina

Gráfico No. 4.1 Resumen de inversión



Fuente: Tabla no. 4.9

Elaborado por: María Julia Molina

4.1.4 Cronograma de inversión

El cronograma de inversiones para la inversión fija y diferida corresponde a futuras adquisiciones con el afán de minimizar los costos de subutilización de la capacidad. A continuación se presenta en la siguiente tabla con el cronograma descrito:

Tabla No. 4.10 Cronograma de inversión

CONCEPTO	Inversión Realizada	Porcentaje	Nuevas Inversiones Año 1	Nuevas Inversiones Año 2	Nuevas Inversiones Año 3	Nuevas Inversiones Año 4	Nuevas Inversiones Año 5	Total
a. INVERSIONES FIJAS Y DIFERIDAS	15,158.40	74.08%	5,000.00	-	1,500.00	-	-	6,500.00
Activos Fijos	12,158.40	0.59	5,000.00	-	1,500.00	-	-	6,500.00
Muebles y enseres	1,720.00	8.41%						-
Equipo de oficina	450.00	2.20%						-
Equipo de computación	2,400.00	11.73%						-
Maquinaria y equipo	5,750.00	28.10%			1,500.00			1,500.00
Herramientas de producción	1,600.00	7.82%						-
Vehículos	-	0.00%	5,000.00					5,000.00
Imprevistos 2%	238.40	1.17%						-
Activos Diferidos	3,000.00	14.66%	-	-	-	-	-	-
Gasto de constitución	2,000.00	9.77%						-
Estudio de factibilidad	1,000.00	4.89%						-
b. CAPITAL DE TRABAJO	5,303.89	25.92%	-	-	-	-	-	-
Materia Prima Directa	2,340.47	11.44%						-
Mano de Obra Directa	384.62	1.88%						-
Materia Prima Indirecta	43.20	0.21%						-
Mano de Obra Indirecta	409.62	2.00%						-
Mantenimiento producción	37.16	0.18%						-
Servicios básicos producción	260.00	1.27%						-
Útiles de limpieza	22.60	0.11%						-
Sueldos Adm. Y Vtas.	924.20	4.52%						-
Mantenimiento administración	21.04	0.10%						-
Servicios básicos Adm. Y Vtas.	246.27	1.20%						-
Suministros de oficina	28.05	0.14%						-
Gastos de Venta	586.67	2.87%						-
TOTAL IF + CT	20,462.29	100.00%	5,000.00	-	1,500.00	-	-	6,500.00

Fuente: investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

4.1.5 Estructura de financiamiento

Dentro del estudio del proyecto, un elemento importante constituye la asignación de recursos previos a la inversión, para determinar si es factible la ejecución del mismo, con lo cual se tendrá una base para obtener recursos económicos y materiales para su implementación. La siguiente tabla muestra la estructura de financiamiento.

Tabla No. 4.11 Estructura de financiamiento

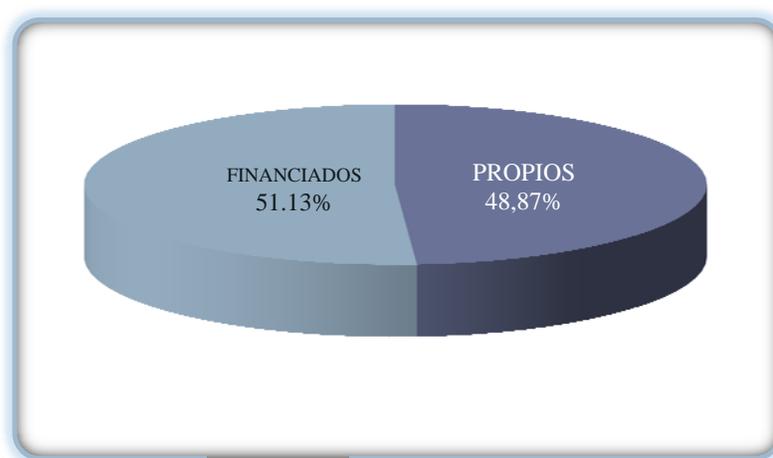
Recursos	Composición	%
PROPIOS	10.000,00	48,87%
FINANCIADOS	10.462,29	51,13%
TOTAL	20.462,29	100,00%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

El monto a financiar es de 10.462,29 el cual se financiará en el PRODUBANCO al 12,00% de interés nominal considerando una comisión del 4% y un impuesto de SOLCA del 1%. El siguiente gráfico muestra la estructura mencionada en el cuadro anterior:

Gráfico No. 4.2 Estructura de financiamiento



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

La siguiente es la tabla de amortización analizada cuyo detalle se lo puede encontrar en el anexo 13.

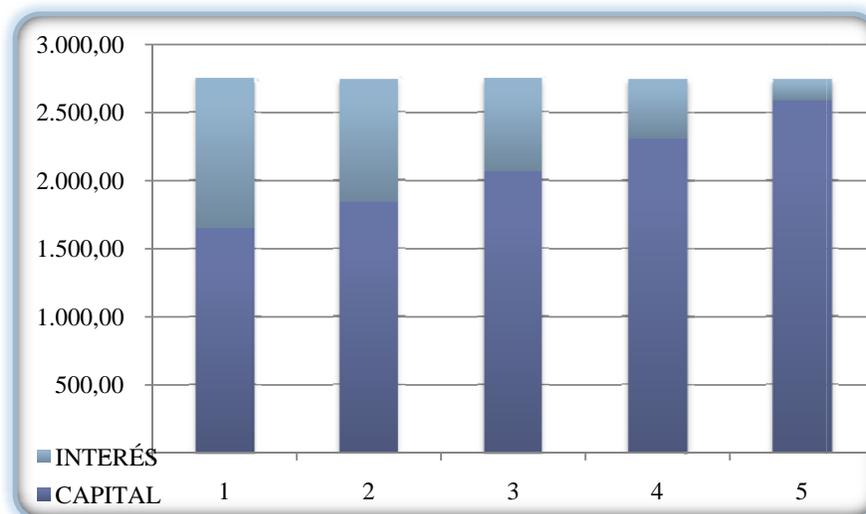
Tabla No. 4.12 Tabla de amortización

Periodo	Capital	Interés	Dividendo	Saldo
0				10.462,29
1	1.648,19	1.103,48	2.751,67	8.814,09
2	1.845,31	906,36	2.751,67	6.968,79
3	2.066,00	685,67	2.751,67	4.902,79
4	2.313,08	438,59	2.751,67	2.589,71
5	2.589,71	161,96	2.751,67	0,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

Gráfico No. 4.3 Tabla de amortización



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

4.2 PRESUPUESTO DE OPERACIÓN

El presupuesto de operación consiste en establecer tanto las fuentes de ingreso como la utilización de los recursos.

4.2.1 Presupuesto de ingresos

Las siguientes tablas, muestran los ingresos que se percibirán por cada uno de los productos, basados en el programa de producción del estudio técnico y en los precios del estudio de mercado.

Tabla No. 4.13 Unidades a producir

Año	valores
AÑO 1	4,800.00
AÑO 2	4,885.00
AÑO 3	4,972.00
AÑO 4	5,062.00
AÑO 5	5,153.00

Fuente: Anexo 4

Elaborado por: María Julia Molina

El detalle del cálculo de los ingresos se los puede apreciar en el anexo 4 considerando un incremento de precios mínimo dadas las condiciones del mercado.

Tabla No. 4.14 Presupuesto consolidado de ingresos

Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Botas	23.616,00	24.612,00	25.628,00	26.708,00	27.810,00
Botinetas	23.040,00	24.026,00	25.032,00	26.101,00	27.192,00
Abiertos	31.968,00	33.402,00	34.905,00	36.440,00	38.007,00
Casual	89.088,00	93.522,00	98.090,00	102.795,00	107.640,00
TOTAL	167.712,00	175.562,00	183.655,00	192.044,00	200.649,00

Fuente: Anexo 4

Elaborado por: María Julia Molina

4.2.2 Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos constituye los costos de producción, gastos administrativos y de venta. Las siguientes tablas muestran la consolidación de cada uno de los desembolsos que componen este presupuesto sustentados en su respectivo anexo.

4.2.2.1 Materia prima

El presupuesto de materia prima corresponde a los materiales que componen cada una de las líneas de producción. La siguiente tabla muestra el presupuesto de compras de materia prima consolidado cuyo detalle se encuentra en el anexo 5.

Tabla No. 4.15 Presupuesto de costo de materia prima directa por producto

Costo mp	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Botas	9,711.65	9,880.25	10,048.86	10,234.32	10,419.79
Botinetas	8,077.30	8,217.53	8,357.76	8,512.02	8,666.27
Abiertos	12,383.50	12,598.49	12,827.81	13,057.14	13,286.46
Casual	40,041.58	40,760.71	41,494.23	42,242.14	43,004.42
TOTAL	70,214.02	71,456.98	72,728.66	74,045.61	75,376.94

Fuente: Anexo 5

Elaborado por: María Julia Molina

4.2.2.2 Mano de obra directa

El presupuesto de mano de obra directa corresponde a los desembolsos de los trabajadores del área de producción como son los operarios. La siguiente tabla muestra el presupuesto de mano de obra consolidado con todos los beneficios legales cuyo detalle se encuentra en el anexo 6.

Tabla No. 4.16 Presupuesto consolidado de costo mano de obra directa

N	M.O.D	PROVISIONES
1	9,000.00	2,538.50
2	9,000.00	3,288.50
3	13,500.00	4,932.75
4	13,500.00	4,932.75
5	18,000.00	6,577.00

Fuente: Anexo 6

Elaborado por: María Julia Molina

4.2.2.3 Materia prima indirecta

El presupuesto de materia prima indirecta corresponde a los materiales que componen cada una de las líneas de producción que no pueden ser claramente identificados dentro del costo directo. La siguiente tabla muestra el presupuesto de compras de materia prima indirecta consolidado cuyo detalle se encuentra en el anexo 7.

Tabla No. 4.17 Presupuesto consolidado de materia prima indirecta

AÑO	M.P.I.
1	1,296.00
2	1,305.24
3	1,395.12
4	1,522.32
5	1,726.20

Fuente: Anexo 7

Elaborado por: María Julia Molina

4.2.2.4 Mano de obra indirecta

El presupuesto de mano de obra indirecta corresponde a los desembolsos de los trabajadores del área de producción como son los el jefe de compras y el bodeguero. La

siguiente tabla muestra el presupuesto de mano de obra consolidado con todos los beneficios legales cuyo detalle se encuentra en el anexo 8.

Tabla No. 4.18 Presupuesto consolidado de mano de obra indirecta

AÑO	M.O.I.	PROVISIONES
1	9.000,00	3.288,50
2	9.000,00	3.288,50
3	9.000,00	3.288,50
4	9.000,00	3.288,50
5	9.000,00	3.288,50

Fuente: Anexo 8

Elaborado por: María Julia Molina

4.2.2.5 Mantenimiento de activos

El presupuesto de mantenimiento de activos corresponde a los desembolsos para mantener en óptimas condiciones los derechos exclusivos de la empresa del área de producción. La siguiente tabla muestra el mencionado presupuesto cuyo detalle se encuentra en el anexo 9.

Tabla No. 4.19 Presupuesto de mantenimiento de activos producción

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y enseres	88.80	133.20	177.60	222.00	266.40
Equipo de computación	144.00	216.00	288.00	360.00	432.00
Maquinaria y equipo	690.00	1,035.00	1,380.00	1,725.00	2,070.00
Herramientas de producción	192.00	288.00	384.00	480.00	576.00
TOTAL	1,114.80	1,672.20	2,229.60	2,787.00	3,344.40

Fuente: Anexo 9

Elaborado por: María Julia Molina

4.2.2.6 Servicios básicos

El presupuesto de servicios básicos corresponde a los desembolsos para el funcionamiento del área de producción. La siguiente tabla muestra el mencionado presupuesto cuyo detalle se encuentra en el anexo 10.

Tabla No. 4.20 Presupuesto de servicios básicos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Agua	1,800.00	1,831.25	1,862.50	1,896.88	1,931.25
Luz	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
TOTAL	7,800.00	7,831.25	7,862.50	7,896.88	7,931.25

Fuente: Anexo 10

Elaborado por: María Julia Molina

4.2.2.7 Útiles de limpieza

El presupuesto de útiles de limpieza corresponde a los desembolsos para el mantener en óptimas condiciones la infraestructura de producción. La siguiente tabla muestra el mencionado presupuesto cuyo detalle se encuentra en el anexo 11.

Tabla No. 4.21 Presupuesto de útiles de oficina

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Desinfectante	120.00	122.08	124.17	126.46	128.75
Jabón de tocador pequeño	24.00	24.42	24.83	25.29	25.75
Limpiones	57.60	58.60	59.60	60.70	61.80
Papel higiénico	374.40	380.90	387.40	394.55	401.70
Escobas	48.00	48.83	49.67	50.58	51.50
Trapeadores	54.00	54.94	55.88	56.91	57.94
TOTAL	678.00	689.77	701.54	714.49	727.44

Fuente: Anexo 11

Elaborado por: María Julia Molina

4.2.2.8 Depreciación

Adicionalmente los activos de producción generan depreciación los cuales participan dentro del costo. La siguiente tabla muestra los cálculos y las proyecciones de la depreciación de los activos iniciales y del cronograma de inversiones:

Tabla No. 4.22 Depreciación

Activo	Valor	Valor residual	Vida útil	Depreciación
Muebles y enseres	740.00	74.00	10.00	66.60
Equipo de computación	1,200.00	120.00	5.00	216.00
Maquinaria y equipo	5,750.00	575.00	10.00	517.50
Herramientas de producción	1,600.00	160.00	3.00	480.00
Total		929.00		1,280.10

Fuente: LRTI

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 4.23 Nuevas inversiones

Activo	Valor	Valor residual	Vida útil	Depreciación
Maquinaria y equipo	1,500.00	150	10	135.00

Fuente: LRTI

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 4.24 Proyección de la depreciación

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y enseres	66.60	66.60	66.60	66.60	66.60
Equipo de computación	216.00	216.00	216.00	216.00	216.00
Maquinaria y equipo	517.50	517.50	517.50	652.50	652.50
Herramientas de producción	480.00	480.00	480.00		
Total	1,280.10	1,280.10	1,280.10	935.10	935.10
Acumulada	1,280.10	2,560.20	3,840.30	4,775.40	5,710.50

Fuente: Proyecciones propias

Elaborado por: María Julia Molina

4.2.2.9 Sueldos de administración

El presupuesto de sueldos de administración corresponde a los desembolsos por remuneraciones del personal de administración y ventas. La siguiente tabla muestra el mencionado presupuesto respaldado por su rol de pagos.

Tabla No. 4.25 Rol de pagos

Recurso Humano	Cantidad	Sueldo Mensual Unificado	Total Ingresos	Sueldo Mensual	Total Anual
Administrador	1	800,00	800,00	800,00	9.600,00
Secretaria	1	280,00	280,00	280,00	3.360,00
Contador	1	380,00	380,00	380,00	4.560,00
Vendedor	1	350,00	350,00	350,00	4.200,00
TOTAL	4	1.810,00	1.810,00	1.810,00	21.720,00

Fuente: Estimación propia

Elaborado por: María Julia Molina

El rol de beneficios se lo puede apreciar en el anexo 12.

4.2.2.10 Mantenimiento administración

El presupuesto de mantenimiento de activos corresponde a los desembolsos para mantener en óptimas condiciones los derechos exclusivos de la empresa del área de administración.

La siguiente tabla muestra el detalle del mismo.

Tabla No. 4.26 Mantenimiento de activos de administración

Concepto	Valor del activo	Porcentaje	Valor mensual	Valor anual
Muebles y enseres	980.00	2.00%	19.60	235.20
Equipo de oficina	450.00	2.00%	9.00	108.00
Equipo de computación	1,200.00	2.00%	24.00	288.00
Total			52.60	631.20

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

4.2.2.11 Servicios básicos administración

El presupuesto de servicios básicos corresponde a los desembolsos para el funcionamiento del área de administración. La siguiente tabla muestra el detalle del mismo.

Tabla No. 4.27 Servicios básicos

Concepto	Medida	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Agua	M ³	100.00	0.10	10.00	120.00
Luz	Kw / hr	100.00	0.04	4.00	48.00
Teléfono	Min	120.00	0.01	1.68	20.16
Arriendo	\$ / mes	1.00	600.00	600.00	7,200.00
TOTAL				615.68	7,388.16

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

4.2.2.12 Depreciación administración

Al igual que en el área de producción existen depreciaciones para el área de administración y ventas las cuales se presentan en los siguientes cuadros:

Tabla No. 4.28 Depreciación del área de administración

Activo	Valor	Valor residual	Vida útil	Depreciación
Muebles y enseres	980.00	-	10	98.00
Equipo de oficina	450.00	-	5	90.00
Equipo de computación	1,200.00	-	3	400.00
Total		-		588.00

Fuente: LRTI

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 4.29 Nuevas inversiones

Activo	Valor	Valor residual	Vida útil	Depreciación
Vehículo	4,000.00	-	5.00	800.00
Total	4,000.00	-	5.00	800.00

Fuente:

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 4.30 Proyección de la depreciación

Activo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y enseres	98.00	98.00	98.00	98.00	98.00
Equipo de oficina	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00
Equipo de computación	400.00	400.00	400.00		
Vehículo					800.00
Total	588.00	588.00	588.00	188.00	988.00
Acum	588.00	1,176.00	1,764.00	1,952.00	2,940.00

Fuente:

Elaborado por: María Julia Molina

4.2.2.13 Amortización

Los activos diferidos generan la respectiva amortización como escudo fiscal, las cuales se presentan en la siguiente tabla.

Tabla No. 4.31 Amortización de diferidos

Activo	Valor	% amort.	Amortización
Gastos de constitución	2,000.00	20.00%	400.00
Estudio de factibilidad	1,000.00	20.00%	200.00
Total	3,000.00		600.00

Fuente: LRTI

Elaborado por: María Julia Molina

4.2.2.14 Útiles de limpieza

El presupuesto de útiles de limpieza corresponde a los desembolsos para el mantener en óptimas condiciones la infraestructura de administración. La siguiente tabla muestra el mencionado presupuesto:

Tabla No. 4.32 Presupuesto de útiles de oficina

Concepto	Medida	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Tinta para impresora	Unidad	1.00	48.00	48.00	576.00
Resmas de papel bond	Unidad	1.00	2.75	2.75	33.00
Esferos	Unidad	1.00	0.17	0.17	2.04
Caja de clips	Unidad	1.00	0.60	0.60	7.20
Caja de grapas	Unidad	1.00	1.20	1.20	14.40
Caja de lápices	Unidad	1.00	1.50	1.50	18.00
Borradores	Unidad	1.00	0.40	0.40	4.80
Desinfectante	Galón	1.00	5.00	5.00	60.00
Jabón de tocador	Caja	1.00	2.00	2.00	24.00
Limpiones	Unidad	1.00	0.80	0.80	9.60
Papel higiénico	Paquete	1.00	5.20	5.20	62.40
Escobas	Unidad	1.00	1.00	1.00	12.00
Trapeadores	Unidad	1.00	1.50	1.50	18.00
TOTAL				70.12	841.44

Fuente:

Elaborado por: María Julia Molina

4.2.2.15 Gastos de ventas

Para cumplir con los objetivos de mercadotecnia se presenta el siguiente presupuesto de gastos de venta:

Tabla No. 4.33 Presupuesto de gastos de venta

Concepto	Medida	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Hojas volantes	Paquete	1.00	200.00	200.00	2,400.00
Cuñas radiales	Espacios	3.00	150.00	450.00	5,400.00
Catálogos	Unidades	2.00	100.00	200.00	2,400.00
Gigantografías	Unidades	2.00	150.00	300.00	3,600.00
Alquiler de satnds	Veces al año	1.00	166.67	166.67	2,000.00
Material publicitario	Dólares	1.00	150.00	150.00	1,800.00
Total					17,600.00

Fuente:

Elaborado por: María Julia Molina

4.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

El Punto de Equilibrio debe emplearse con el criterio de búsqueda de volúmenes de venta que den como resultado utilidades igual a cero.

Es aquel nivel en el cual los ingresos son iguales a los costos y gastos, y por ende no existe utilidad. Las siguientes tablas muestran el punto de equilibrio para los cinco años.

Tabla No. 4.34 Estimación de ingresos

Concepto / año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	167.712,00	175.562,00	183.655,00	192.044,00	200.649,00
Botas	23.616,00	24.612,00	25.628,00	26.708,00	27.810,00
Botinetas	23.040,00	24.026,00	25.032,00	26.101,00	27.192,00
Abiertos	31.968,00	33.402,00	34.905,00	36.440,00	38.007,00
Casual	89.088,00	93.522,00	98.090,00	102.795,00	107.640,00

Fuente: Estado de resultados

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 4.35 Estimación de costos variables

Concepto / año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo variable	104.929,82	107.520,67	115.638,68	125.626,73	125.626,73
Botas	14.513,36	14.866,73	15.977,70	17.366,11	17.366,11
Botinetas	12.070,95	12.364,84	13.288,85	14.443,61	14.443,61
Abiertos	18.506,25	18.956,83	20.396,24	22.143,83	22.143,83
Casual	59.839,27	61.332,27	65.975,89	71.673,18	71.673,18

Fuente: Estado de resultados

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 4.36 Estimación del margen de contribución

Concepto / año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen de contribución	62.782,18	68.041,33	68.016,32	66.417,27	75.022,27
Botas	9.102,64	9.745,27	9.650,30	9.341,89	10.443,89
Botinetas	10.969,05	11.661,16	11.743,15	11.657,39	12.748,39
Abiertos	13.461,75	14.445,17	14.508,76	14.296,17	15.863,17
Casual	29.248,73	32.189,73	32.114,11	31.121,82	35.966,82

Fuente: Cuadros 4.37 y 4.38

Elaborado por: María Julia Molina

Cabe destacar que la ponderación de costos fijos se realiza en función del margen de contribución de cada producto.

Tabla No. 4.37 Ponderación de costos fijos

Concepto / año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo fijo	58.309,00	60.157,14	59.936,45	59.289,37	59.812,74
Peq (\$)	155.762,67	155.219,03	161.838,05	171.433,84	159.970,72
Ponderación costo fijo	58.309,00	60.157,14	59.936,45	59.289,37	59.812,74
Cf botas	8.454,08	8.616,05	8.503,91	8.339,32	8.326,57
Cf botinetas	10.187,52	10.309,94	10.348,14	10.406,32	10.163,86
Cf abiertas	12.502,61	12.771,36	12.785,22	12.761,90	12.647,17
Cf casual	27.164,79	28.459,79	28.299,18	27.781,83	28.675,14

Fuente: Cuadro 4.38

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 4.38 Cálculo del punto de equilibrio por producto

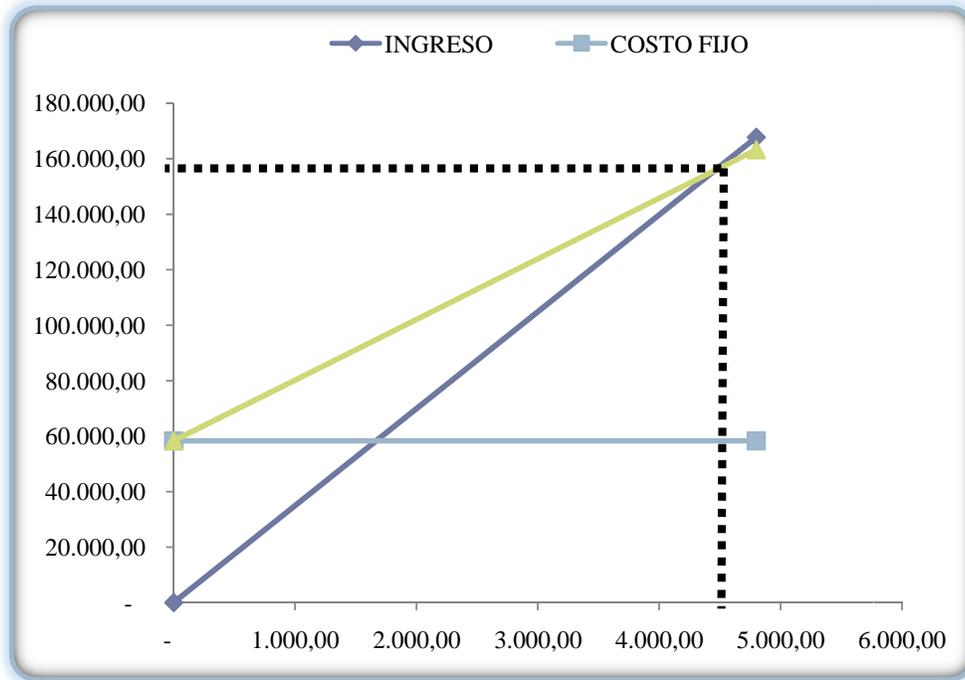
Concepto / año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Peq (\$) por producto	155.762,67	155.219,03	161.838,05	171.433,84	159.970,72
Botas	21.933,38	21.760,12	22.583,57	23.841,70	22.171,98
Botinetas	21.398,42	21.242,02	22.058,37	23.299,84	21.679,27
Abiertos	29.690,31	29.531,60	30.758,53	32.529,26	30.301,71
Casual	82.740,56	82.685,28	86.437,59	91.763,04	85.817,76
Peq (q) por producto	4.458,00	4.443,85	4.634,76	4.910,77	4.583,53
Botas	534,96	530,73	550,82	581,50	540,78
Botinetas	534,96	531,05	551,46	582,50	541,98
Abiertos	802,44	798,15	831,31	879,17	818,97
Casual	2.585,64	2.583,92	2.701,17	2.867,60	2.681,81

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

El siguiente gráfico muestra el gráfico del punto de equilibrio global de la empresa:

Gráfico No. 4.4 Punto de equilibrio



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

4.4 ESTADOS FINANCIEROS PRO FORMA

Los estados financieros se elaboran al finalizar un período contable con el objetivo de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa. Esta información permite examinar los resultados obtenidos y evaluará el potencial futuro de la compañía³¹.

³¹ BRAVO Mercedes, Contabilidad General, 4ta. Edición, Pág. 167

4.4.1 Estado de resultados

Denominado también estado de situación económica, estado de rentas y gastos, estado de operaciones, etc. Se elabora al finalizar el período contable con el objeto de determinar la situación económica de la empresa. La siguiente tabla muestra el estado de resultados proyectado de la empresa:

Tabla No. 4.39 Estado de resultados

CONCEPTO	1	2	3	4	5
Ventas	167,712.00	175,562.00	183,655.00	192,044.00	200,649.00
BOTAS	23,616.00	24,612.00	25,628.00	26,708.00	27,810.00
BOTINETAS	23,040.00	24,026.00	25,032.00	26,101.00	27,192.00
ABIERTOS	31,968.00	33,402.00	34,905.00	36,440.00	38,007.00
CASUAL	89,088.00	93,522.00	98,090.00	102,795.00	107,640.00
(-) Costo de Producción	106,209.92	108,800.77	116,918.78	118,622.65	126,906.83
Materia prima directa	70,214.02	71,456.98	72,728.66	74,045.61	75,376.94
BOTAS	9,711.65	9,880.25	10,048.86	10,234.32	10,419.79
BOTINETAS	8,077.30	8,217.53	8,357.76	8,512.02	8,666.27
ABIERTOS	12,383.50	12,598.49	12,827.81	13,057.14	13,286.46
CASUAL	40,041.58	40,760.71	41,494.23	42,242.14	43,004.42
Mano de obra directa	11,538.50	12,288.50	18,432.75	18,432.75	24,577.00
Costos indirectos	24,457.40	25,055.29	25,757.36	26,144.28	26,952.89
Materia prima indirecta	1,296.00	1,305.24	1,395.12	1,522.32	1,726.20
Mano de obra indirecta	12,288.50	12,288.50	12,288.50	12,288.50	12,288.50
Otros costos indirectos	9,592.80	10,181.45	10,793.64	11,398.36	12,003.09
Depreciaciones de producción	1,280.10	1,280.10	1,280.10	935.10	935.10
(=) Utilidad Bruta en Ventas	61,502.08	66,761.23	66,736.22	73,421.35	73,742.17
(-) Gasto Administr.y de ventas	55,374.78	57,970.68	57,970.68	57,570.68	58,370.68
Gastos Administración	36,586.78	39,182.68	39,182.68	39,182.68	39,182.68
Depreciación	588.00	588.00	588.00	188.00	988.00
Amortización	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00
Gasto de ventas	17,600.00	17,600.00	17,600.00	17,600.00	17,600.00
(=) Utilidad Operacional	6,127.30	8,790.55	8,765.54	15,850.67	15,371.49
(-) Gasto Financiero	1,654.12	906.36	685.67	438.59	161.96
Pago de intereses	1,103.48	906.36	685.67	438.59	161.96
Impuesto de SOLCA	110.13				
Comisión del Banco	440.52				
(=) Utilidad (Pérdida) Ant de Reparto	4,473.18	7,884.18	8,079.87	15,412.08	15,209.53
(-) 15% reparto utilidades	670.98	1,182.63	1,211.98	2,311.81	2,281.43
(=) Utilidad Después de Particip.	3,802.20	6,701.56	6,867.89	13,100.27	12,928.10
(-) 25% Impuesto a la Renta	950.55	1,675.39	1,716.97	3,275.07	3,232.03
(=) Utilidad Neta	2,851.65	5,026.17	5,150.92	9,825.20	9,696.08
(-) Reserva legal 10%	285.16	502.62	515.09	982.52	969.61
(=) Utilidad Retenida	2,566.48	4,523.55	4,635.83	8,842.68	8,726.47

Fuente: Presupuesto de operaciones

Elaborado por: María Julia Molina

4.4.2 Flujo de caja

Es una tabla en la cual se subdividen los ingresos y egresos mes a mes para tener el resultado en base a la caja de la empresa que es en definitiva lo que interesa; es en si una forma de medir la conveniencia o no de las inversiones.

En el flujo de fondos se habla siempre de Base Caja, esto significa que se debe tomar el dinero cobrado y el pagado cada cual en su correspondiente fecha (por ejemplo las amortizaciones no serán consideradas)³². La siguiente tabla muestra el estado de resultados proyectado de la empresa:

Tabla No. 4.40 Flujo de caja

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1. INGRESOS	20,462.29	167,712.00	175,562.00	183,655.00	192,044.00	200,649.00
Botas		23,616.00	24,612.00	25,628.00	26,708.00	27,810.00
Botinetas		23,040.00	24,026.00	25,032.00	26,101.00	27,192.00
Abiertos		31,968.00	33,402.00	34,905.00	36,440.00	38,007.00
Casual		89,088.00	93,522.00	98,090.00	102,795.00	107,640.00
Préstamo a largo plazo	10,462.29					
Capital social	10,000.00					
2. EGRESOS	15,158.40	167,418.92	168,676.55	179,531.04	180,150.85	191,092.96
Activos fijos	12,158.40	5,000.00	-	1,500.00	-	-
Activos diferidos	3,000.00					
Materia prima directa		70,214.02	71,456.98	72,728.66	74,045.61	75,376.94
Mano de obra directa		11,538.50	12,288.50	18,432.75	18,432.75	24,577.00
Costos indirectos		23,177.30	23,775.19	24,477.26	25,209.18	26,017.79
Gastos Administración		36,586.78	39,182.68	39,182.68	39,182.68	39,182.68
Gasto de ventas		17,600.00	17,600.00	17,600.00	17,600.00	17,600.00
Pago de intereses		1,103.48	906.36	685.67	438.59	161.96
Impuesto de SOLCA		110.13	-	-	-	-
Comisión del Banco		440.52	-	-	-	-
(-) 15% Reparto utilidades			670.98	1,182.63	1,211.98	2,311.81
(-) 25% Imp. a la Renta			950.55	1,675.39	1,716.97	3,275.07
(-) Pago de capital del préstamo		1,648.19	1,845.31	2,066.00	2,313.08	2,589.71
3. FLUJO NETO (1- 2)	5,303.89	293.08	6,885.45	4,123.96	11,893.15	9,556.04
4. S. INICIAL EN CAJA		5,303.89	5,596.97	12,482.42	16,606.37	28,499.53
5. S. FINAL EN CAJA	5,303.89	5,596.97	12,482.42	16,606.37	28,499.53	38,055.57

Fuente: Presupuesto de operaciones

Elaborado por: María Julia Molina

³² www.montevideo.gub.uy/pymes/puerto%20nuevo/FlujoDoc.htm

4.4.3 Balance general

Refleja la situación financiera de la empresa y subdivide los activos, pasivos y patrimonio.

Tabla No. 4.41 Balance general

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Activo corriente	5.303,89	5.596,97	12.482,42	16.606,37	28.499,53	38.055,57
Caja	5.303,89	5.596,97	12.482,42	16.606,37	28.499,53	38.055,57
Activo Fijo	12.158,40	17.158,40	17.158,40	18.658,40	18.658,40	18.658,40
Muebles y enseres	1.720,00	1.720,00	1.720,00	1.720,00	1.720,00	1.720,00
Equipo de oficina	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
Equipo de computación	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Maquinaria y equipo	5.750,00	5.750,00	5.750,00	7.250,00	7.250,00	7.250,00
Herramientas producción	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Vehículos	-	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Imprevistos 2%	238,40	238,40	238,40	238,40	238,40	238,40
(Depreciaciones acumuladas)		(1.868,10)	(3.736,20)	(5.604,30)	(6.727,40)	(8.650,50)
Total Activo Fijo Neto	12.158,40	15.290,30	13.422,20	13.054,10	11.931,00	10.007,90
Activo Diferido	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
GASTO DE CONSTITUCIÓN	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
(Amortización acumulada)		(600,00)	(1.200,00)	(1.800,00)	(2.400,00)	(3.000,00)
Total activo fijo diferido	3.000,00	2.400,00	1.800,00	1.200,00	600,00	-
TOTAL ACTIVO	20.462,29	23.287,27	27.704,62	30.860,47	41.030,53	48.063,47
PASIVO	10.462,29	10.435,62	9.826,80	7.831,74	8.176,59	5.513,46
Pasivo corto plazo	1.648,19	3.466,83	4.924,01	5.242,03	8.176,59	5.513,46
Trabajadores por pagar		670,98	1.182,63	1.211,98	2.311,81	2.281,43
Impuesto a la renta por pagar		950,55	1.675,39	1.716,97	3.275,07	3.232,03
Bancos y financieras	1.648,19	1.845,31	2.066,00	2.313,08	2.589,71	
Pasivo a largo plazo	8.814,09	6.968,79	4.902,79	2.589,71	-	-
Bancos y financieras	8.814,09	6.968,79	4.902,79	2.589,71		
PATRIMONIO	10.000,00	12.851,65	17.877,82	23.028,73	32.853,94	42.550,01
Capital Social	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Reserva Legal Acumulada		285,16	787,78	1.302,87	2.285,39	3.255,00
Resultado Ejercicios Anteriores			2.566,48	7.090,03	11.725,86	20.568,54
Utilidad (Pérdida del Ejercicio)		2.566,48	4.523,55	4.635,83	8.842,68	8.726,47
Total Pasivo y Patrimonio	20.462,29	23.287,27	27.704,62	30.860,47	41.030,53	48.063,47

Fuente: Estados proforma

Elaborado por: María Julia Molina

CAPÍTULO V

EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera es un análisis que permitirá determinar la factibilidad del proyecto, así como establecer si es aconsejable la asignación de recursos para la inversión en éste. Se considera información y datos de los capítulos anteriores.

Para evaluar el proyecto, se ha tomado en cuenta un costo de oportunidad del **15%** que es una tasa referencial a ser comparada con la rentabilidad obtenida en la inversión equivalente a acciones del Hilton Colón; el proyecto es rentable, si esta última es mayor al costo de oportunidad.

5.1 DETERMINACIÓN DE LAS TASAS DE DESCUENTO

La tasa de descuento para un proyecto de inversión se denomina TMAR, y es la Tasa Mínima Aceptable de Rentabilidad para el Inversionista. Con esta tasa se calcula y se trae a valor presente los flujos de efectivo para efectos de cálculo del VAN y R B/C.

Los inversionistas deben tomar decisiones relativas a la ejecución del proyecto, exigiendo que la inversión rinda en una tasa igual al gasto promedio ponderado de las fuentes de financiamiento; éstas pueden ser de los inversionistas y de las instituciones de crédito, cualquiera que sea la forma de aportar cada uno de los participantes tendrá un costo asociado al capital aportado y la empresa formada asumirá un costo de capital propio.

Tabla No. 5.1 Cálculo de la tasa de descuento

Recursos	Composición	%	Costo	TMAR
Propios	10.000,00	48,87%	15,00%	7,33%
Financiados	10.462,29	51,13%	12,00%	6,14%
TOTAL	20.462,29	100,00%		13,47%

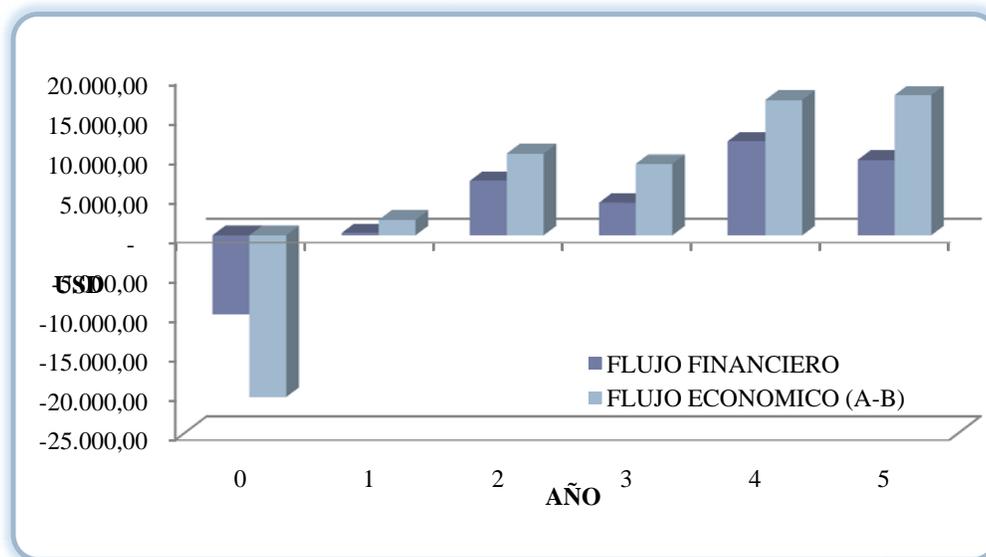
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: María Julia Molina

5.2 CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Los métodos de evaluación de proyectos de inversión deben basarse en información idónea, extraída del estudio financiero, especialmente de los estados financieros.

La aplicación de los criterios de evaluación se realiza basándose en los flujos operacionales proyectados que conllevan a tomar decisiones respecto del proyecto en evaluación. El objetivo de evaluar los flujos es medir la capacidad que tendrá una empresa de generar efectivo, considerando el valor del dinero en el tiempo. El gráfico 5.1 muestra el flujo de fondos que se utilizará para aplicar los criterios de evaluación.

Gráfico No. 5.1 Comportamiento de los flujos de fondos



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 5.2 Flujo de fondos proyectados

CONCEPTO / AÑOS	0	1	2	3	4	5
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
1. Ventas		167,712.00	175,562.00	183,655.00	192,044.00	200,649.00
TOTAL BENEFICIOS		167,712.00	175,562.00	183,655.00	192,044.00	200,649.00
B. FLUJO DE COSTOS						
1. Inversión fija	12,158.40	5,000.00	-	1,500.00	-	-
2. Inversión diferida	3,000.00					
3. Inversión en capital de trabajo	5,303.89					
4. Costos de producción*		104,929.82	107,520.67	115,638.68	117,687.55	125,971.73
5. Gastos de administración y ventas*		54,186.78	56,782.68	56,782.68	56,782.68	56,782.68
6. Gasto financiero		1,654.12	906.36	685.67	438.59	161.96
TOTAL COSTOS	20,462.29	165,770.72	165,209.72	174,607.03	174,908.82	182,916.37
FLUJO ECONOMICO (A-B)	- 20,462.29	1,941.28	10,352.28	9,047.97	17,135.18	17,732.63
MAS:						
1. Préstamos	10,462.29					
MENOS:						
1. Pago de la deuda e intereses		1,648.19	1,845.31	2,066.00	2,313.08	2,589.71
2. (15%) Participación trabajadores		-	670.98	1,182.63	1,211.98	2,311.81
3. (25%) Impuesto a la Renta		-	950.55	1,675.39	1,716.97	3,275.07
FLUJO FINANCIERO	- 10,000.00	293.08	6,885.45	4,123.96	11,893.15	9,556.04

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

5.2.1 Valor actual neto

El Valor Actual Neto (VAN) “se define como el valor que tiene en la actualidad, los diferentes flujos de fondos de un proyecto”, resulta de la diferencia entre todos los ingresos y egresos en los que incurre el proyecto actualizados o descontados a una tasa determinada que se fija de acuerdo a las condiciones del mercado; es decir que el flujo de fondos neto al descontarse a una cierta tasa origina el flujo de fondos descontados, cuya sumatoria da como resultado el valor actual neto.

Criterio de evaluación:

Si el VAN > 0, entonces el proyecto es viable
Si el VAN = 0, entonces es indiferente realizar el proyecto
Si el VAN < 0, entonces el proyecto no es viable

La fórmula de cálculo del VAN se describe a continuación:

$$VAN = \frac{FF_1}{(1+i)^1} + \frac{FF_2}{(1+i)^2} + \frac{FF_3}{(1+i)^3} + \frac{FF_4}{(1+i)^4} + \frac{FF_5}{(1+i)^5}$$

Donde:

FF = Flujo del año 1 al 5

i = Tasa de descuento (TMAR)

El VAN del presente proyecto equivale a **USD 10.655,88** lo que significa que los flujos proyectados tienen este valor en la actualidad.

5.2.2 Tasa interna de retorno

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es el rendimiento real de la inversión o la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial; esta es la base de comparación para la evaluación del proyecto, lo que permite en cierta forma la toma de decisiones de la inversión en la empresa.

Es la tasa de descuento por la cual el VAN es igual a cero. Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.

Criterio de evaluación:

TIR > T_{mar}, entonces el proyecto es viable
TIR = T_{mar}, entonces es indiferente realizar el proyecto
TIR < T_{mar}, entonces el proyecto no es viable

La fórmula de cálculo de la TIR se describe a continuación:

$$TIR = tm * (Tm - tm) * \frac{VANtm}{VANtm - VANTm}$$

Donde:

Tm = Tasa mayor
tm = Tasa menor
VANTm = Valor actual neto de la tasa mayor
VANtm = Valor actual neto de la tasa menor

La tasa interna de retorno del proyecto equivale a **40.42%** lo que representa el rendimiento anual real del proyecto.

5.2.3 Relación beneficio costo

La relación beneficio costo, indica la utilidad que se lograría con el costo que representa la inversión, es decir por cada unidad de costo cuanto se recibe por beneficio.

Para calcularlo se debe dividir el valor actualizado del flujo de ingresos para el valor actualizado del flujo de costos. Para descontar los flujos es recomendable hacerlo a la tasa de descuento fijada para el cálculo del VAN y que para este proyecto es del 13.47%.

Criterio de evaluación:

R B/C > 1, entonces el proyecto es viable
R B/C = 1, entonces es indiferente realizar el proyecto
R B/C < 1, entonces el proyecto no es viable

La fórmula de cálculo de la R B/C se describe a continuación

$$R_{B/C} = \frac{VAN \text{ INGRESOS}}{VAN \text{ EGRESOS}}$$

Donde:

VAN INGRESOS = Valor actual neto de los ingresos

VAN EGRESOS = Valor actual neto de los egresos

La relación beneficio costo del proyecto es de 1,07, es decir que por cada dólar de inversión se tiene un retorno de 1,07 dólares o 0,07 dólares de utilidad.

5.2.4 Periodo de recuperación de la inversión

Es un método tradicional de evaluación, permitiendo determinar el número de períodos que se requieren para recuperar la inversión total desde que se pone en marcha un proyecto. El periodo de recuperación del proyecto es:

PRI =	AÑOS	MESES	DÍAS
	2	8	6

Tabla No. 5.3 Periodo de recuperación

Inversión inicial	-10,000.00	
(+) saldo año 1	293.08	1
(=) saldo	-9,706.92	
(+) saldo año 2	6,885.45	1
(=) saldo	-2,821.47	
(+) saldo año 3	4,123.96	0.68
(=) saldo	1,302.49	

5.2.5 Resumen de evaluación

La siguiente tabla muestra los indicadores de evaluación financiera:

Tabla No. 5.4 Evaluación financiera del proyecto

Indicador	Situación normal	Conclusión
VAN	10.685,58	VIABLE
TIR	40,42%	VIABLE
R B/C	1,07	VIABLE
PRI	2,86	VIABLE

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Julia Molina

En conclusión, el proyecto cuenta con bases sólidas que garantizan su rentabilidad, por lo tanto se lo considera como **VIABLE**.

5.3 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad ayuda a determinar cuáles son los efectos que tendría una variación en positiva o negativa en los ingresos y en los costos. Estos efectos se manifiestan en los indicadores de evaluación de proyectos.

La siguiente tabla indica la sensibilidad en los índices ante posibles cambios en ingresos y costos. La variación considerada es del -1.99% para los ingresos y para los costos la tasa de variación equivale al 2.00%.

Tabla No. 5.5 Reducción de ingresos

Sensibilidad ingresos	Inversión inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS		164,357.76	172,050.76	179,981.90	188,203.12	196,636.02
EGRESOS		167,418.92	168,676.55	179,531.04	180,150.85	191,092.96
FLUJO NETO	-10,000.00	-3,061.16	3,374.21	450.86	8,052.27	5,543.06
TASA DE VARIACIÓN	-2.00%					

Fuente: Flujo de fondos

Elaborado por: María Julia Molina

Tabla No. 5.6 Incremento de costos

Sensibilidad egresos	Inversión inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS		167.712,00	175.562,00	183.655,00	192.044,00	200.649,00
EGRESOS		170.767,30	172.050,08	183.121,66	183.753,87	194.914,82
FLUJO NETO	-10.000,00	-3.055,30	3.511,92	533,34	8.290,13	5.734,18
TASA DE VARIACIÓN	2,00%					

Fuente: Flujo de fondos

Elaborado por: María Julia Molina

Con estos análisis de sensibilidad se presenta la siguiente tabla resumen con los resultados de los indicadores financieros:

Tabla No. 5.7 Incremento de costos

Indicador	Situación normal	Reducción de ingresos	Incremento de costos
VAN	10,685.58	\$ -1,963.17	\$ -1,549.46
TIR	40.42%	8.25%	9.39%
R B/C	1.07	-0.20	-0.15
PRI	2.68	4.15	4.09

Fuente: Flujo de fondos

Elaborado por: María Julia Molina

En resumen, el proyecto es más sensible a los ingresos que a los costos por lo que es imprescindible cumplir con los objetivos de mercadotecnia.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- ✓ El proyecto se especializará en producir y comercializar cuatro líneas de producto como son botas, botinetas, abiertos y casuales a base del mejor cuero que se pueda encontrar en el mercado local.
- ✓ El mercado meta seleccionado en el proceso de segmentación son las personas de nivel socioeconómico medio, mercado que es el más atractivo para enfocar todo el esfuerzo de mercadotecnia. Esta conclusión se la obtuvo mediante la selección de algunas variables, las cuales mediante un modelo matemático se pudo determinar el mercado meta más atractivo según los intereses de la empresa.
- ✓ Según los análisis estadísticos de la oferta y la demanda, se pudo concluir que no existe mercado por cubrir, para lo cual es necesario desplazar a la oferta actual. Estas estadísticas permitieron pronosticar la demanda, a través del crecimiento poblacional y la oferta a través de un análisis de regresión en base a estadísticas de producción y de importaciones.
- ✓ La estrategia a utilizar en las operaciones de la empresa, estará enfocada en un producto totalmente diferenciado, es decir, que pueda ser distinguido claramente por el segmento seleccionado.
- ✓ La empresa tendrá una capacidad instalada para atender a 5.200 zapatos al año en todas las líneas de servicio que propone el proyecto. Este valor se lo estableció en

función de los objetivos de crecimiento, la disponibilidad de maquinaria y equipo descrito en el estudio técnico.

- ✓ La empresa objeto de estudio tendrá una organización por procesos con lo que se logrará establecer las actividades precisas y la gran posibilidad de implementar el mejoramiento continuo.
- ✓ La inversión inicial de la empresa asciende a un valor total de USD 20.462,29 la cual será financiada: 48,87% con recursos propios y 51,13% con crédito bancario del PRODUBANCO. Esta inversión se compone de tres elementos que son activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo.
- ✓ Se obtuvo un VAN de 10.655,88 lo que quiere decir que si se trae a valor actual los flujos de efectivo del proyecto considerando una tasa de descuento del 13,47%, el día de hoy el proyecto costaría el valor mencionado anteriormente.
- ✓ El valor de la TIR es de 40,42% lo que quiere decir que es el rendimiento anual de la inversión considerando los flujos de efectivo traídos al valor actual.
- ✓ El Período de Recuperación de la inversión del proyecto será en 2 años 8 meses 6 días.
- ✓ La R B/C de 1,07 significa que por cada dólar de costo, se tiene un beneficio de 1,07 dólares que implícitamente refleja una utilidad de 0,07 dólares por unidad de costo.

6.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda utilizar la publicidad basada en resultados, es decir de las buenas experiencias de los clientes del excelente producto de la empresa, con el afán de mejorar el posicionamiento en el mercado y minimizar los gastos de ventas.
- ✓ La subjetividad de los pronósticos de oferta y demanda, hace necesario que se controle la desviación presupuestaria de la empresa a través de la flexibilización del presupuesto de manera controlada, a través de la comparación de los resultados que se vayan consiguiendo en la implementación de la empresa medida que transcurre el tiempo en la implementación de la empresa con los resultados planificados en el presente trabajo.
- ✓ Se recomienda que la estrategia de diferenciación, se base en generar un servicio de alta calidad a través de los procesos descritos productivos y relacionados con el cliente.
- ✓ Se deberá hacer un mantenimiento apropiado de la tecnología para cumplir con el rendimiento las expectativas de los clientes en el proceso de prestación del servicio.
- ✓ Se deberá aprovechar la oportunidad de implementar la nueva empresa ya que los indicadores de evaluación financiera reflejaron un adecuado nivel de rentabilidad.

ANEXOS

Anexo No. 1 Encuesta utilizada

OBJETIVO: Investigar el comportamiento de los demandantes de de zapatos de cuero femeninos para determinar la factibilidad de crear una fábrica de producción de zapatos con un punto de venta para distribuir los productos.

I. INFORMACIÓN PRELIMINAR

EDAD: _____

OCUPACIÓN: _____

INGRESOS: PROMEDIO MENSUAL:

MENOS DE 160 ()

ENTRE 701 Y 1.000 ()

ENTRE 161 Y 300 ()

MÁS DE 1.000 ()

ENTRE 301 Y 700 ()

II. PREGUNTA BASE

1. ¿Es usted demandante de zapatos de cuero?

a. SI ()

b. NO ()

III. PRODUCTO

2. ¿Cuál de los siguientes tipos de zapatos son los que usted preferentemente compra?

a. Casual ()

c. Abiertos ()

b. Botas ()

d. Otros ()

IV. OFERTA

3. ¿Qué marca de zapatos de cuero es la que usted preferentemente adquiere?
Mencione la principal

4. ¿Cuál es la principal tienda en la que usted compra sus zapatos?

V. DEMANDA

5. ¿Generalmente, cuánto le dura un par de zapatos de cuero?

- a. Menos de un mes ()
- b. Entre un mes y seis meses ()
- c. Entre seis meses y un año ()
- d. Más de un año ()

6. ¿Cuando usted compra zapatos de cuero, generalmente lo hace?

- a. Solo para usted ()
- b. Para todos los miembros de familia ()

7. ¿Cuántos pares de zapatos de cuero aproximadamente ha comprado en el último año?

_____ número de pares de zapatos

VI. PRECIO

8. Según sea el caso, ¿cuál es el precio promedio que usted paga por un par de zapatos según la clasificación que se presenta a continuación?

- | | PRECIO EN USD |
|-------------|---------------|
| a. Casual | _____ |
| b. Botas | _____ |
| c. Abiertos | _____ |

VII. PLAZA

9. Generalmente, ¿en qué lugar acostumbra usted adquirir sus zapatos?

- a. En tiendas de zapatos ()
- b. En centros comerciales ()
- c. En multitiendas ()
- d. En ferias ()
- e. En lugares populares ()
- f. Otros ()

VIII. PROMOCIÓN

10. ¿Cómo se entera usted de la existencia de una determinada marca de zapatos?

- a. Por publicidad en prensa ()
- b. Por publicidad en radio ()
- c. Por publicidad televisiva ()
- d. Por publicidad en revistas ()

IX. POSICIONAMIENTO

11. ¿Cuál es el atributo principal por los que usted compra un par de zapatos?

- a. Precio ()
- b. Durabilidad ()
- c. Por moda ()
- d. Otros ()

Especifique_____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo No. 2 Tabla de áreas de la curva normal entre la ordenada máxima y la ordenada en Z

$z \text{ ó } \frac{X - \mu}{\sigma}$.00	.01	.02	.03	.04	.05	.06	.07	.08	.09
0.0	.00000	.00399	.00798	.01197	.01595	.01994	.02392	.02790	.03188	.03586
0.1	.03983	.04380	.04776	.05172	.05567	.05962	.06356	.06749	.07142	.07535
0.2	.07926	.08317	.08706	.09095	.09483	.09871	.10257	.10642	.11026	.11409
0.3	.11791	.12172	.12552	.12930	.13307	.13683	.14058	.14431	.14803	.15173
0.4	.15542	.15910	.16276	.16640	.17003	.17364	.17724	.18082	.18439	.18793
0.5	.19146	.19497	.19847	.20194	.20540	.20884	.21226	.21566	.21904	.22240
0.6	.22575	.22907	.23237	.23565	.23891	.24215	.24537	.24857	.25175	.25490
0.7	.25804	.26115	.26424	.26730	.27035	.27337	.27637	.27935	.28230	.28524
0.8	.28814	.29103	.29389	.29673	.29955	.30234	.30511	.30785	.31057	.31327
0.9	.31594	.31859	.32121	.32381	.32639	.32894	.33147	.33398	.33646	.33891
1.0	.34134	.34375	.34614	.34850	.35083	.35314	.35543	.35769	.35993	.36214
1.1	.36433	.36650	.36864	.37076	.37286	.37493	.37698	.37900	.38100	.38298
1.2	.38493	.38686	.38877	.39065	.39251	.39435	.39617	.39796	.39973	.40147
1.3	.40320	.40490	.40658	.40824	.40988	.41149	.41309	.41466	.41621	.41774
1.4	.41924	.42073	.42220	.42364	.42507	.42647	.42786	.42922	.43056	.43189
1.5	.43319	.43448	.43574	.43699	.43822	.43943	.44062	.44179	.44295	.44408
1.6	.44520	.44630	.44738	.44845	.44950	.45053	.45154	.45254	.45352	.45449
1.7	.45543	.45637	.45728	.45818	.45907	.45994	.46080	.46164	.46246	.46327
1.8	.46407	.46485	.46562	.46638	.46712	.46784	.46856	.46926	.46995	.47062
1.9	.47128	.47193	.47257	.47320	.47381	.47441	.47500	.47558	.47615	.47670
2.0	.47725	.47778	.47831	.47882	.47932	.47982	.48030	.48077	.48124	.48169
2.1	.48214	.48257	.48300	.48341	.48382	.48422	.48461	.48500	.48537	.48574
2.2	.48610	.48645	.48679	.48713	.48745	.48778	.48809	.48840	.48870	.48899
2.3	.48928	.48956	.48983	.49010	.49036	.49061	.49086	.49111	.49134	.49158
2.4	.49180	.49202	.49224	.49245	.49266	.49286	.49305	.49324	.49343	.49361
2.5	.49379	.49396	.49413	.49430	.49446	.49461	.49477	.49492	.49506	.49520
2.6	.49534	.49547	.49560	.49573	.49585	.49598	.49609	.49621	.49632	.49643
2.7	.49653	.49664	.49674	.49683	.49693	.49702	.49711	.49720	.49728	.49736
2.8	.49744	.49752	.49760	.49767	.49774	.49781	.49788	.49795	.49801	.49807
2.9	.49813	.49819	.49825	.49831	.49836	.49841	.49846	.49851	.49856	.49861
3.0	.49865	.49869	.49874	.49878	.49882	.49886	.49889	.49893	.49897	.49900
3.1	.49903	.49906	.49910	.49913	.49916	.49918	.49921	.49924	.49926	.49929
3.2	.49931	.49934	.49936	.49938	.49940	.49942	.49944	.49946	.49948	.49950
3.3	.49952	.49953	.49955	.49957	.49958	.49960	.49961	.49962	.49964	.49965
3.4	.49966	.49968	.49969	.49970	.49971	.49972	.49973	.49974	.49975	.49976
3.5	.49977									
3.6	.49984									
3.7	.49989									
3.8	.49993									
3.9	.49995									
4.0	.49997									

Anexo No. 3 Resultados globales de la encuesta

Gráfico No. 1 Histograma

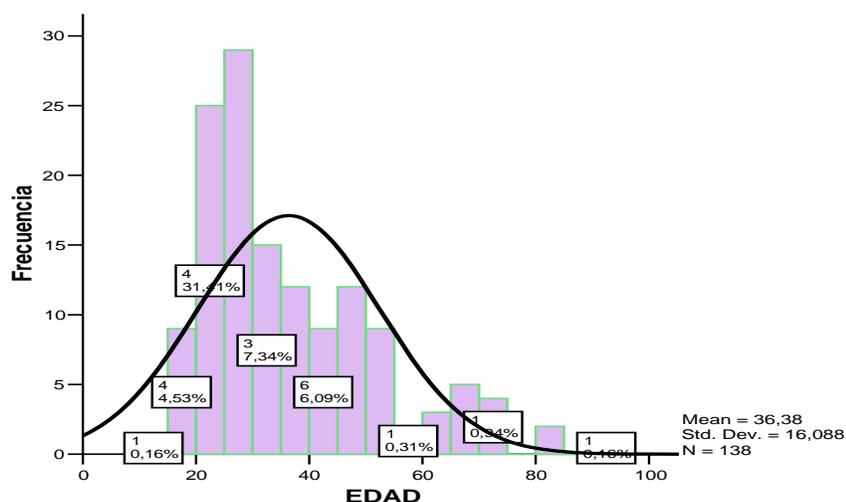


Tabla No. 1 EDAD

Muestra	Válido	138
Media		36.38
Mediana		31.00
Moda		24
Desviación estándar		16.088
Sesgo		1.186
Kurtosis		.992
Mínimo		14
Máximo		93
Percentiles	20	24.00
	40	27.60
	60	36.40
	80	49.00

El promedio de edad de los encuestados es de 36 años, la edad máxima es 93 años, la edad mínima es de 14 años y la mayoría de los encuestados tienen 24 años de edad; lo que indica que la mayoría de los encuestados que demandan calzado de cuero están entre las edades de 20 a 30 años de edad, en el sector comercial de calzado.

Tabla No. 2 Ingresos

		Ingresos Promedio Mensual	Compra zapatos de cuero	Tipos de zapato
N	Valido	138	138	87
	Muestra	0	0	51
Moda		2	1	1

Gráfico No. 2 Ingresos

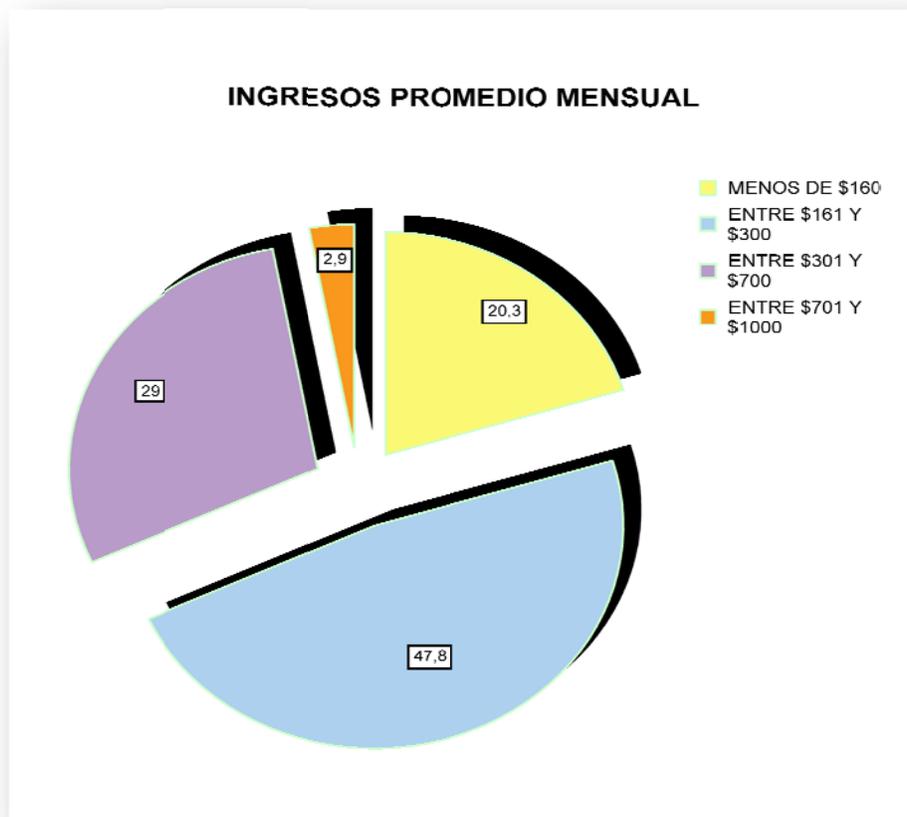


Tabla No. 3 INGRESOS PROMEDIO MENSUAL

Descripción	Frecuencia	Porcentajes
Menos de \$160	28	20.3
Entre \$161 y \$300	66	47.8
Entre \$301 y \$700	40	29.0
Entre \$701 y \$1000	4	2.9
Total:	138	100.0

Los ingresos mensuales de las personas encuestadas es del 20% ganan menos de \$160, el 48% gana entre \$161 y \$300, el 30% gana entre \$301 y \$700 y el 3% de los encuestados gana entre \$701 y \$1000.

Lo que indica que la mayoría de las personas encuestadas ganan entre \$161 y \$300 debido a que este es el rango del salario mínimo vital. Por lo tanto la industria de los zapatos se acopla perfectamente al bolsillo de las personas que demandan este producto, ya que es un implemento de primera necesidad.

Gráfico No. 4

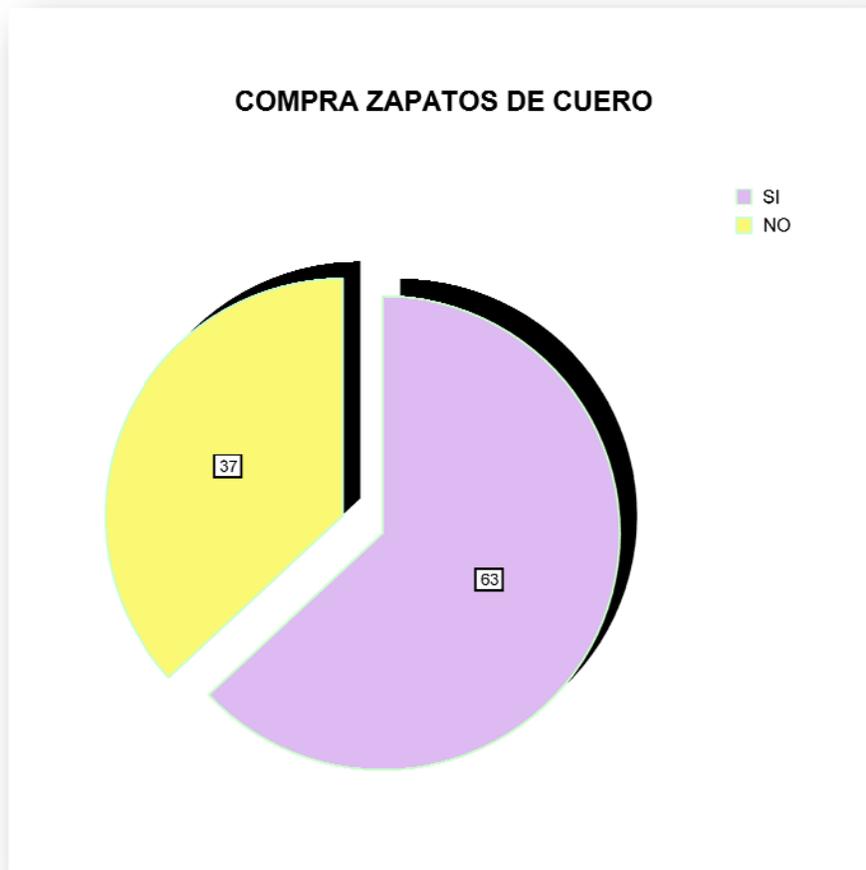


Tabla No. 5 COMPRA ZAPATOS DE CUERO

Descripción	Frecuencia	Porcentajes
SI	85	61.6
NO	53	38.4
Total	138	100.0

El 63% de las personas encuestadas si compran zapatos de cuero, mientras que el 37% restante no compran zapatos de cuero.

Lo que significa que la mayoría de la personas encuestas adquieren este producto ya que es de gran utilidad en el diario vivir y por estar elaborado de un material muy duradero, el calzado de cuerpo tiene una tendencia a ser demandado por más personas.

Gráfico No. 5

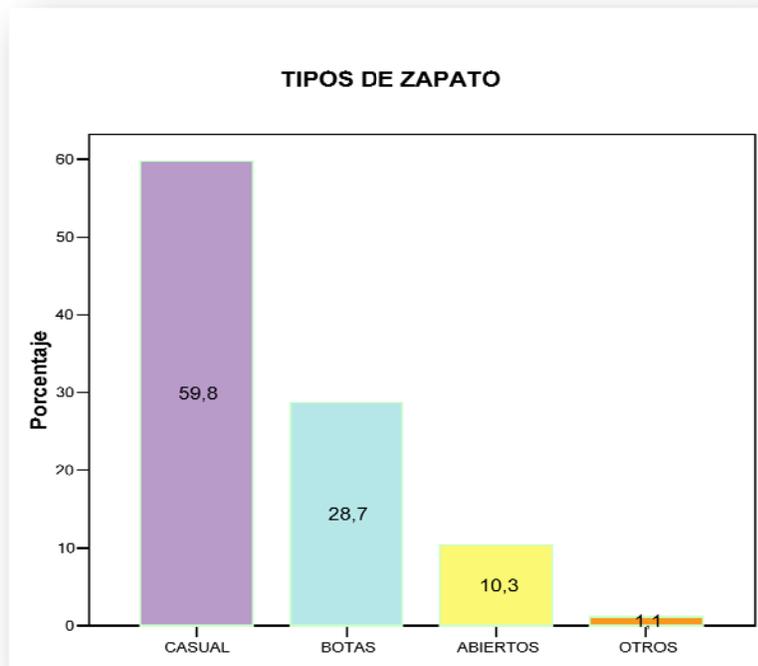


Tabla No. 6 TIPOS DE ZAPATO

N	Valido	87
	Muestra	51
	Moda	1

Tabla No. 7 TIPOS DE ZAPATO

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Casual	52	37.7
Botas	25	18.1
Abiertos	9	6.5
Otros	1	.7
Total	87	63.0
Muestra	51	37.0
Total:	138	100.0

Los tipos de zapatos que adquieren los encuestados son: 38 calzado casual. 18% botas y 6% calzado abierto. La mayoría consume zapatos de cuero en estilo casual porque este tipo de calzado es cómodo al momento de caminar y a su vez es un modelo elegante, el cual si se lo elabora en mayor cantidad va a generar muy buenas utilidades.

Tabla No. 8

Marca de zapatos de cuero que compra

	Marca de zapatos de cuero	Tiendas donde compra zapatos de cuero
Valido	138	138
Muestra	0	0

Gráfico No. 6

TIENDAS DONDE COMPRA ZAPATOS DE CUERO

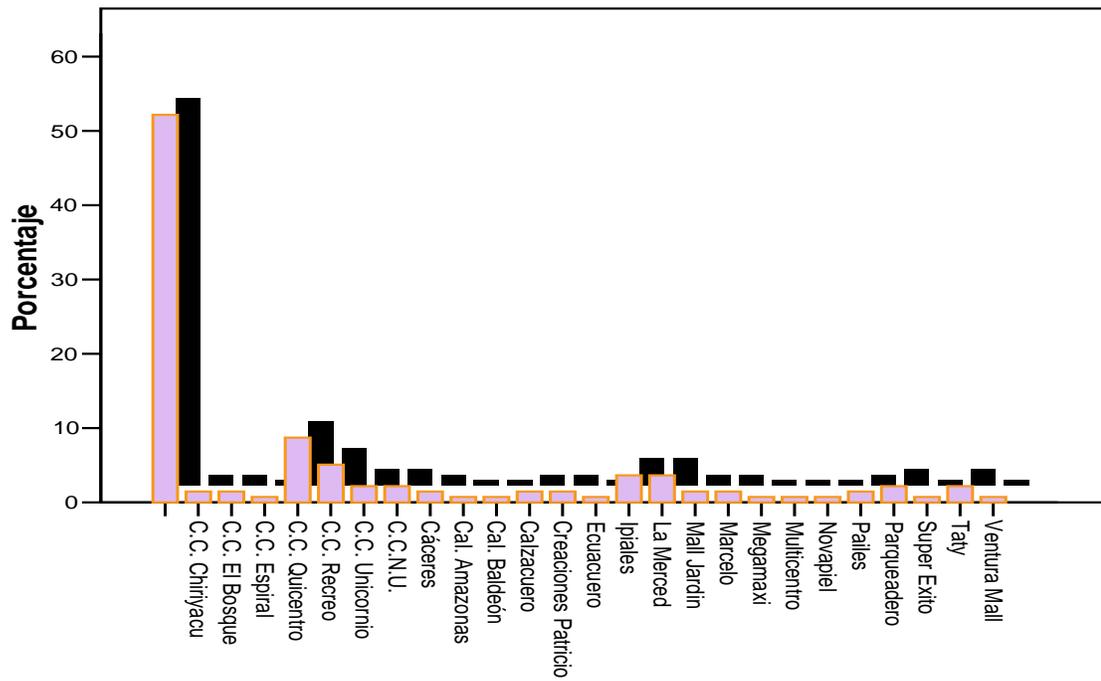


Tabla No. 9 MARCA DE ZAPATOS DE CUERO

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
	79	57.2
Arezzo	1	.7
Azaleia	2	1.4
Baldeón	1	.7
Baret	1	.7
Bosi	1	.7
Boss	1	.7
Buestán	6	4.3
Bunky	8	5.8
Cáceres	1	.7
Cal. García	1	.7
Calzature	1	.7
Frank	1	.7
Legacy	1	.7
Lotus	2	1.4
Marcelo	5	3.6
Masuca	1	.7
Michael Antonio	1	.7
Pailes	1	.7
Patricio	2	1.4
Pical	1	.7
Ponti	3	2.2
Pony	4	2.9
Taty	2	1.4
Venus	3	2.2
Verlon	6	4.3
Volta	1	.7
Total	138	100.0

El calzado de cuero que demandan las personas encuestadas son los siguientes: Arezzo, Azaleia, Baldeón, Baret, Bosi, Boss, Buestán, Bunky, Cáceres, Cal. García, Calzature, Frank, Guess, Legacy, Lotus, Marcelo, Masuca, Michael Antonio, Pailes, Patricio, Pical, Ponti, Pony, Taty, Venus, Verlon, Volta; siendo el calzado Bunky el de mayor demanda con el 5.8% esto se debe a que este tipo de calzado es de mucha resistencia y su precio es económico.

Tabla No. 10| Tiendas donde compra zapatos de cuero

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
	72	52.2
C.C. Chiriyacu	2	1.4
C.C. El Bosque	2	1.4
C.C. Espiral	1	.7
C.C. Quicentro	12	8.7
C.C. Recreo	7	5.1
C.C. Unicornio	3	2.2
C.C.N.U.	3	2.2
Cáceres	2	1.4
Cal. Amazonas	1	.7
Cal. Baldeón	1	.7
Calzacuero	2	1.4
Creaciones Patricio	2	1.4
Ecuacuero	1	.7
Ipiales	5	3.6
La Merced	5	3.6
Mall Jardín	2	1.4
Marcelo	2	1.4
Megamaxi	1	.7
Multicentro	1	.7
Novacuero	1	.7
Pailes	2	1.4
Parqueadero	3	2.2
Súper Éxito	1	.7
Taty	3	2.2
Ventura Mall	1	.7
Total	138	100.0

Estos son los lugares que más frecuentan las personas encuestadas para comprar calzados de cuero: C.C. Chiriyacu, C.C. El Bosque, C.C. Espiral. C.C. Quicentro, C.C. Recreo, C.C. Unicornio, C.C.N.U., Cáceres, Cal. Amazonas, Cal. Baldeón, Calzacuero, Creaciones, Patricio, Ecuacuero, Ipiales, La Merced, Mall Jardín, Marcelo, Megamaxi, Multicentro, Novacuero, Pailes, Parqueadero, Súper Éxito, Taty, Ventura Mall, Total. El lugar que más acuden las personas es el Centro Comercial Quicentro con el 8.7% del total, esto se debe a que en este lugar existe una gran variedad de calzado de cuero y los costos se pueden ajustar a cualquier tipo de bolsillo

Tabla No. 11 Durabilidad

Descripción	Durabilidad de sus zapatos	Zapatos que ha demandado en el último año
Valido	87	87
Muestra	51	51
Moda	2	1

Gráfico no. 8

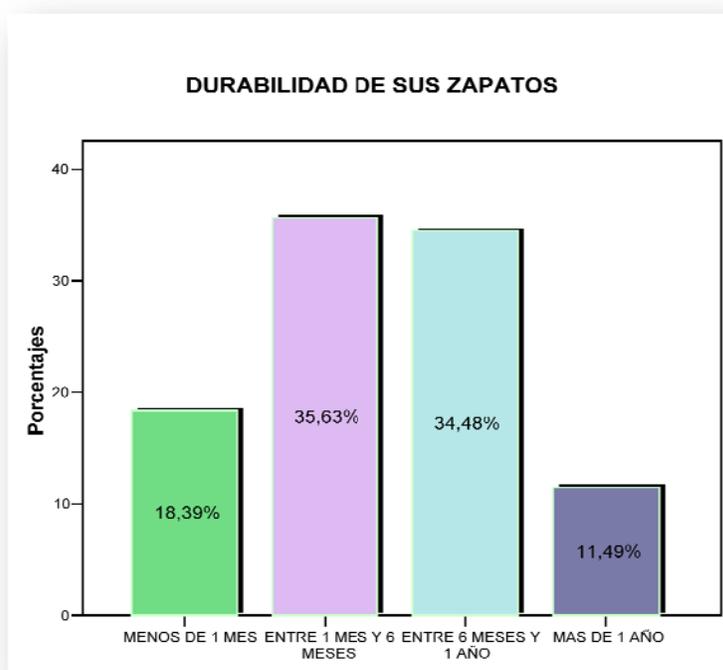


Tabla No. 12 Durabilidad de sus zapatos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 mes	16	11.6
Entre 1 mes y 6 meses	31	22.5
Entre 6 meses y 1 año	30	21.7
Mas de 1 año	10	7.2
Total	87	63.0
Muestra	51	37.0
Total:	138	100.0

Las personas encuestadas opinan que la durabilidad de sus zapatos es de menos de un

mes con el 11%, entre un mes y seis meses 22%, entre seis meses y un año 21% y más de un año 7%. Los que indica que la mayoría de los zapatos de cuero duran entre un mes y seis meses siendo esto que la durabilidad no es mucha pese a que el material es de mucha resistencia, esto se podría mejorar si se utiliza una mejor maquinaria y materiales como las suelas, pegamentos he hilos para su elaboración.

Gráfico No. 9



Tabla No. 13 Para quien compra zapatos de cuero

Descripción	Frecuencia	Porcentajes
Solo para usted	60	43.5
Para todos los miembros de su familia	27	19.6
Total:	87	63.0
Muestra	51	37.0
Total:	138	100.0

Las personas encuestadas manifiestan que adquieren zapatos de cuero para toda la

familia en un 19% y solo para ellos en un 43%. Siendo esto que la mayoría de los demandantes de calzado de cuero compran su calzado exclusivamente para ellos

Gráfico no. 10

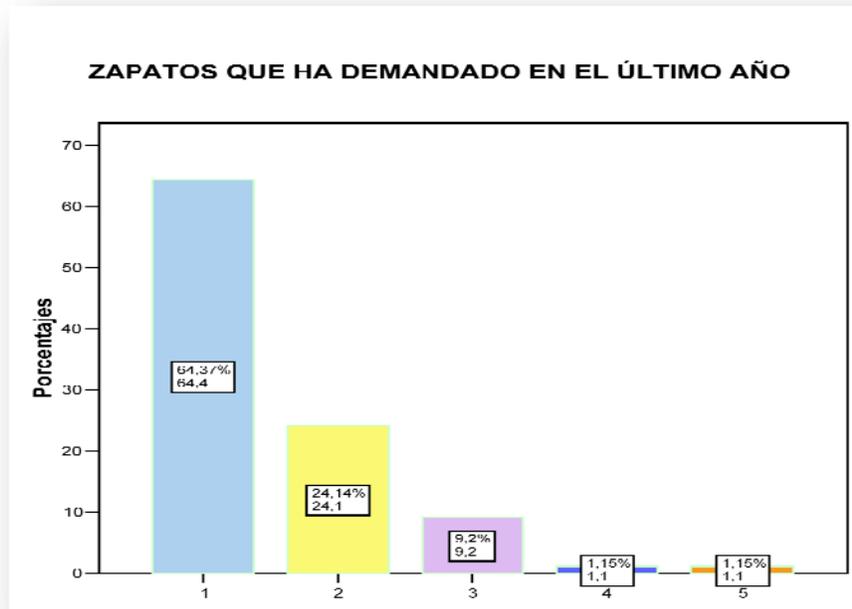


Tabla No. 14 Zapatos que ha demandado en el último año

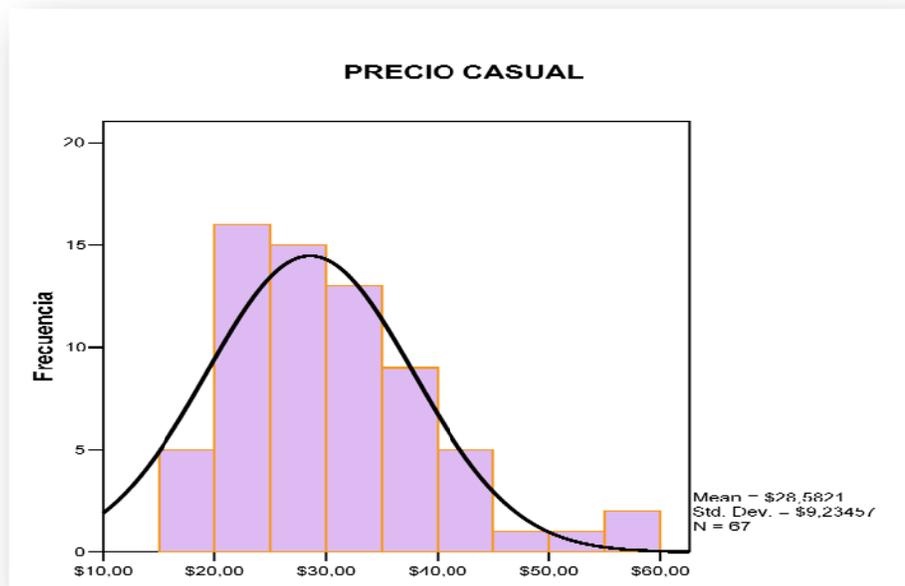
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	56	40.6
2	21	15.2
3	8	5.8
4	1	.7
5	1	.7
Total	87	63.0
Muestra	51	37.0
Total	138	100.0

La cantidad de zapatos de cuero que demandan las personas encuestadas por año son: un par 40%, dos pares 15%, tres pares 5%, cuatro pares 1% y cinco pares 1%. Lo que significa que la mayoría tiende a demandar solamente de un par de zapatos de cuero siendo esto una amenaza para las empresas comercializadoras de calzado de cuero, ya que no hay suficiente demanda hacia el producto.

Tabla No. 15 Precio

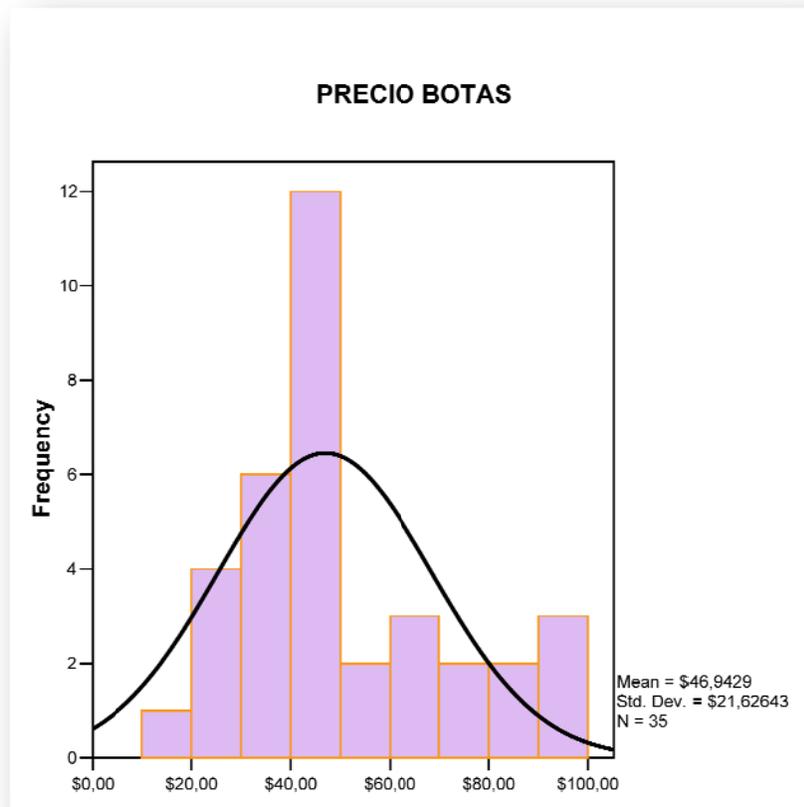
		Precio casual	Precio botas	Precio abiertos
	Valido	67	35	18
	Muestra	71	103	120
Media		\$28.5821	\$46.9429	\$27.3889
Mediana		\$28.0000	\$40.0000	\$27.5000
Moda		\$20.00	\$40.00	\$30.00
Desviación estándar		\$9.23457	\$21.62643	\$7.48441
Sesgo		1.099	.887	.786
Kurtosis		1.604	.071	.407
Mínimo		\$15.00	\$15.00	\$17.00
Máximo		\$60.00	\$100.00	\$45.00
Percentiles	20	\$20.0000	\$30.0000	\$20.0000
	40	\$25.0000	\$40.0000	\$25.0000
	60	\$30.0000	\$45.0000	\$30.0000
	80	\$35.0000	\$68.0000	\$31.0000

Gráfico No.11



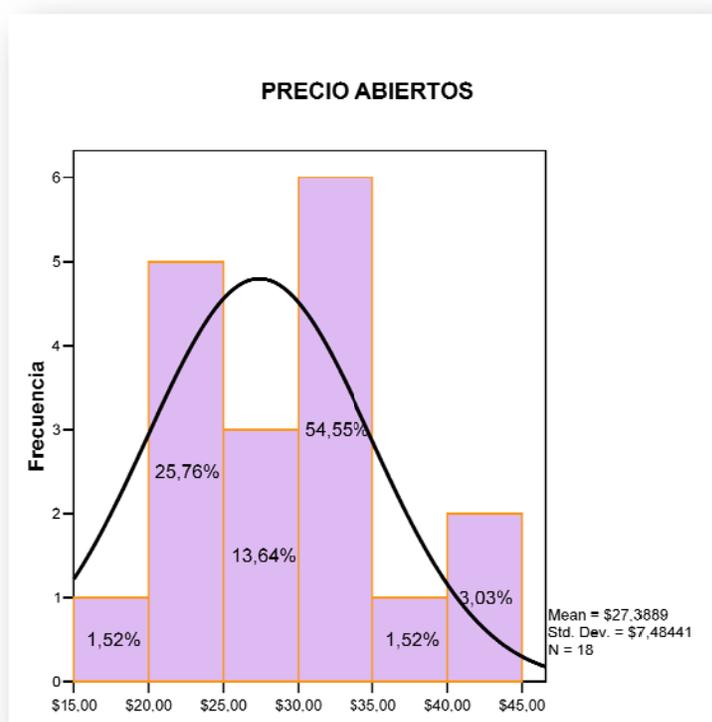
El promedio de precio que pagarían las personas encuestadas por zapatos de cuero de tipo casual es de \$29, el precio máximo es de \$60, el precio mínimo es de \$15 y la mayoría de los encuestados pagarían \$20; lo que indica que la mayoría de los encuestados que demandan calzado de cuero estilo casual pagarían \$20, siendo un precio no elevado.

Gráfico No. 12



El promedio de precio que pagarían las personas encuestadas por zapatos de cuero estilo botas es de \$46, el precio máximo es de \$100, el precio mínimo es de \$15 y la mayoría de los encuestados pagarían \$40; lo que indica que la mayoría de los encuestados que demandan calzado de cuero estilo botas pagarían \$40, esto significa que las personas que demandan zapatos de cuero están dispuestos a pagar esta suma, que es un poco elevada, si el modelo y calidad satisfacen sus gustos.

Gráfico No. 13



El promedio de precio que pagarían las personas encuestadas por zapatos de cuero estilo abiertos es de \$27, el precio máximo es de \$45, el precio mínimo es de \$17 y la mayoría de los encuestados pagarían \$30; lo que indica que la mayoría de los encuestados que demandan calzado de cuero estilo abiertos pagarían \$30, esto significa que las personas encuestadas que demandan zapatos de cuero si pagarían una suma de dinero elevada, en el mercado de la industria de los zapatos tiene mucha influencia el modelo del zapato de cuero que adquieren las mujeres ya que la mayoría se fija del estilo que va a usar pero afortunadamente existen un sin número de variedades, estilos y precio que se ajustan a todos los gustos.

Tabla No. 16

CONCEPTO	NOMBRE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
En tiendas de zapatos	Tiendas	59	35.10
En centros comerciales	Mall	58	34.50
En multitiendas	Multitiendas	11	6.50
En ferias	Ferias	17	10.10
En lugares populares	Económicos	23	13.70
	Total:	168	99.9
51 casos que falta; 87 casos válidos			

El 35% de las personas encuestadas opinan que adquieren su calzado de cuero en tiendas de zapatos, el 34% en centros comerciales, el 6% en multitiendas, el 10% en ferias y el 13% en lugares populares. El lugar al que más acuden las personas encuestadas para comprar zapatos de cuero es a tiendas especializadas en la venta de este calzado. Esto se debe que en este tipo de lugares existe una diversa gama de modelos, colores y estilos, por eso son tiendas exclusivas en la venta de calzado de cuero. Estas tiendas pueden incrementar sus ventas si se presta mayor atención a las exigencias de los clientes, de esta forma se proveerá a la tienda de calzado sabiendo de las necesidades de los clientes.

Tabla No. 17

Concepto	Nombre	Frecuencia	Porcentajes
Por publicidad en prensa	Prensa	32	33.00
Por publicidad en radio	Radio	14	14.40
Por publicidad en televisiva	Televisiva	28	28.90
Por publicidad en revistas	Revistas	23	23.70
	Total:	97	100
57 casos que falta; 81 casos válidos			

El 33% de las personas encuestadas opinan que se enteran de las marcas de zapatos de cuero por publicidad en prensa, el 14% por publicidad en radio, el 28% por publicidad en TV y el 23% por publicidad en revistas, siendo la de mayor acogida la publicidad por prensa; esto se debe a que los costos no son muy elevados, a diferencia de los otros medios de comunicación, y, si se invierte en este tipo de publicidad va a ser apreciada por más personas, las cuales se enterarán de la marca de calzado de cuero que está circulando en el mercado, por consiguiente las ventas podrán incrementar.

Tabla No. 18

Concepto	Nombre	Frecuencia	Porcentajes
Precio	Precio	35	28.5
Duración	Duración	62	50.4
Por moda	Moda	26	21.1
	Total:	123	100
54 casos que falta; 84 casos válidos			

Las principales razones por las que las personas encuestadas adquieren calzado de cuero son: 28% por precio, 50% por duración y 21% por moda. Se puede notar una marcada diferencia del 50% que las personas que demandan calzado de cuero es por durabilidad, esto se debe a que este material, bien elaborado, tiende a durar más que a diferencia de otros materiales, y también es un calzado elegante, no muy costoso y cómodo al momento de caminar.

Se debe tomar muy en cuenta que en los pies es donde reposa todo el peso del cuerpo, por consecuente, el calzado que va a adquirir el cliente, a más de ser modelos elegantes y de moda, tienen que ser sobre todo cómodos para que no existan molestias al momento de caminar.

Anexo No. 4 Presupuesto de ingresos

BOTAS			
Año	Cantidad	Valor unitario	Valor total
1	576,00	41,00	23.616,00
2	586,00	42,00	24.612,00
3	596,00	43,00	25.628,00
4	607,00	44,00	26.708,00
5	618,00	45,00	27.810,00

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

BOTINETAS			
Año	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
1	576,00	40,00	23.040,00
2	586,00	41,00	24.026,00
3	596,00	42,00	25.032,00
4	607,00	43,00	26.101,00
5	618,00	44,00	27.192,00

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

ABIERTOS			
Año	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
1	864,00	37,00	31.968,00
2	879,00	38,00	33.402,00
3	895,00	39,00	34.905,00
4	911,00	40,00	36.440,00
5	927,00	41,00	38.007,00

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

CASUAL			
Año	Cantidad	Valor unitario	Valor total
1	2,784.00	32.00	89,088.00
2	2,834.00	33.00	93,522.00
3	2,885.00	34.00	98,090.00
4	2,937.00	35.00	102,795.00
5	2,990.00	36.00	107,640.00

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: María Julia Molina

Anexo No. 5 Materia prima directa (programa de producción y costo unitario)

BOTAS

Materia prima	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cuero	dm ²	5.00	0.22	1.12
Forro	dm ²	2.80	0.20	0.56
Caja de Empaque	dm ²	1.00	1.10	1.10
Nailo, Hilo	cm ²	30.00	0.01	0.18
Plantilla	dm ²	2.50	0.45	1.13
Suela	dm ²	2.50	2.00	5.00
Taco	Nº	2.00	0.70	1.40
Pegamento	ml ³	8.00	0.06	0.48
Tintes	ml ³	4.00	0.50	2.00
Laca	ml ³	3.00	0.60	1.80
Cierre	Nº	2.00	0.30	0.60
Hebilla	cm ²	3.00	0.30	0.90
Otros	dm ² . cm ²			0.60
COSTO UNITARIO				16.86

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

BOTINETAS

Materia prima	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cuero	dm ²	3.90	0.22	0.87
Forro	dm ²	2.20	0.20	0.44
Caja de Empaque	dm ²	1.00	1.10	1.10
Nailo, Hilo	cm ²	28.00	0.01	0.17
Plantilla	dm ²	2.50	0.45	1.13
Suela	dm ²	2.50	2.00	5.00
Pegamento	ml ³	7.00	0.06	0.42
Tintes	ml ³	3.00	0.50	1.50
Laca	ml ³	2.50	0.60	1.50
Cierre	Nº	2.00	0.30	0.60
Hebilla	cm ²	3.00	0.30	0.90
Otros	dm ² . cm ²			0.40
COSTO UNITARIO				14.02

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

ABIERTOS

Materia prima	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cuero	dm ²	2.50	0.22	0.56
Forro	dm ²	2.30	0.20	0.46
Caja de Empaque	dm ²	1.00	1.10	1.10
Nailo, Hilo	cm ²	25.00	0.01	0.15
Plantilla	dm ²	2.50	0.45	1.13
Suela	dm ²	2.50	2.00	5.00
Taco	Nº	2.00	0.60	1.20
Pegamento	ml ³	6.00	0.06	0.36
Tintes	ml ³	2.80	0.50	1.40
Laca	ml ³	2.80	0.60	1.68
Hebilla	cm ²	3.00	0.30	0.90
Otros	dm ² , cm ²			0.40
Costo Unitario				14.33

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

CASUAL

Materia prima	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cuero	dm ²	2.50	0.22	0.56
Forro	dm ²	2.30	0.20	0.46
Caja de Empaque	dm ²	1.00	1.10	1.10
Nailo, Hilo	cm ²	30.00	0.01	0.18
Plantilla	dm ²	2.50	0.45	1.13
Suela	dm ²	3.00	2.00	6.00
Pegamento	ml ³	5.00	0.06	0.30
Tintes	ml ³	3.00	0.50	1.50
Laca	ml ³	3.00	0.60	1.80
Correas finas cuero	dm ²	1.20	0.30	0.36
Hebilla con correa	cm ²	3.00	0.30	0.90
Otros	dm ² , cm ²			0.10
COSTO UNITARIO				14.38

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

PROGRAMA DE PRODUCCIÓN BOTAS

Año	Cantidad	Costo unitario mp	Costo total
1	576.00	16.86	9,711.65
2	586.00	16.86	9,880.25
3	596.00	16.86	10,048.86
4	607.00	16.86	10,234.32
5	618.00	16.86	10,419.79
TOTAL			50,294.87

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

PROGRAMA DE PRODUCCIÓN BOTINETAS

Año	Cantidad	Costo unitario mp	Costo total
1	576.00	14.02	8,077.30
2	586.00	14.02	8,217.53
3	596.00	14.02	8,357.76
4	607.00	14.02	8,512.02
5	618.00	14.02	8,666.27
TOTAL			41,830.88

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

PROGRAMA DE PRODUCCIÓN ABIERTOS

Año	Cantidad	Costo unitario mp	Costo total
1	864.00	14.33	12,383.50
2	879.00	14.33	12,598.49
3	895.00	14.33	12,827.81
4	911.00	14.33	13,057.14
5	927.00	14.33	13,286.46
TOTAL			64,153.39

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

PROGRAMA DE PRODUCCIÓN CASUAL

Año	Cantidad	Costo unitario mp	Costo total
1	2,784.00	14.38	40,041.58
2	2,834.00	14.38	40,760.71
3	2,885.00	14.38	41,494.23
4	2,937.00	14.38	42,242.14
5	2,990.00	14.38	43,004.42
TOTAL			207,543.08

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

Anexo No. 6 Mano de obra directa sueldos directos año 1

	Recurso Humano	Cantidad	Sueldo Mensual Unificado	Total Ingresos mensuales	Total Anual
Año 1	Operarios	2	375.00	750.00	9,000.00
Año 2	Operarios	2	375.00	750.00	9,000.00
Año 3	Operarios	3	375.00	1,125.00	13,500.00
Año 4	Operarios	3	375.00	1,125.00	13,500.00
Año 5	Operarios	4	375.00	1,500.00	18,000.00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

PROVISIONES

Recurso Humano	Cantidad	14° sueldo	13° sueldo	Aport. Patronal Mensual	Fondos de Reserva Mensual	Vacaciones Mensual	Aporte IECE 0,5%	Aporte SECAP 0,5%	Provisión Mensual	Provisión Anual
Operarios	2	26.67	62.50	83.63	-	31.25	3.75	3.75	211.54	2,538.50
Operarios	2	26.67	62.50	83.63	62.50	31.25	3.75	3.75	274.04	3,288.50
Operarios	3	40.00	93.75	125.44	93.75	46.88	5.63	5.63	411.06	4,932.75
Operarios	3	40.00	93.75	125.44	93.75	46.88	5.63	5.63	411.06	4,932.75
Operarios	4	53.33	125.00	167.25	125.00	62.50	7.50	7.50	548.08	6,577.00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

Anexo No. 7 Materia prima indirecta

MATERIA PRIMA INDIRECTA AÑO 1

Materia prima	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Fundas	unidad	400.00	0.07	28.00	336.00
Lubricante	Litro	2.00	12.00	24.00	288.00
Exilica	unidad	400.00	0.04	16.00	192.00
Temperador	Litro	2.00	13.00	26.00	312.00
Olorizante	Litro	2.00	7.00	14.00	168.00
TOTAL				108.00	1,296.00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

MATERIA PRIMA INDIRECTA AÑO 2

Materia prima	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Valor anual
Fundas	unidad	407.00	0.07	28.49	341.88
Lubricante	Litro	2.00	12.00	24.00	288.00
Exilica	unidad	407.00	0.04	16.28	195.36
Temperador	Litro	2.00	13.00	26.00	312.00
Olorizante	Litro	2.00	7.00	14.00	168.00
TOTAL				108.77	1,305.24

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

MATERIA PRIMA INDIRECTA AÑO 3

Materia prima	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Valor anual
Fundas	unidad	416.00	0.07	29.12	349.44
Lubricante	Litro	2.00	12.00	24.00	288.00
Exilica	unidad	416.00	0.04	16.64	199.68
Temperador	Litro	2.50	13.00	32.50	390.00
Olorizante	Litro	2.00	7.00	14.00	168.00
TOTAL				116.26	1,395.12

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

MATERIA PRIMA INDIRECTA AÑO 4

Materia prima	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Valor anual
Fundas	unidad	426.00	0.07	29.82	357.84
Lubricante	Litro	2.50	12.00	30.00	360.00
Exilica	unidad	426.00	0.04	17.04	204.48
Temperador	Litro	2.50	13.00	32.50	390.00
Olorizante	Litro	2.50	7.00	17.50	210.00
TOTAL				126.86	1,522.32

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

MATERIA PRIMA INDIRECTA AÑO 5

Materia prima	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Valor anual
Fundas	unidad	435.00	0.07	30.45	365.40
Lubricante	Litro	3.00	12.00	36.00	432.00
Exilica	unidad	435.00	0.04	17.40	208.80
Temperador	Litro	3.00	13.00	39.00	468.00
Olorizante	Litro	3.00	7.00	21.00	252.00
TOTAL				143.85	1,726.20

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

Anexo No. 8 Mano de obra indirecta

SUELDOS

Recurso Humano	Cantidad	Sueldo Mensual Unificado	Total Ingresos Mensuales	Total Anual
Jefe de Compras	1	400,00	400,00	4.800,00
Bodeguero	1	350,00	350,00	4.200,00
TOTAL	2,00	750,00	750,00	9.000,00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

PROVISIONES

Recurso Humano	Cantidad	14° sueldo	13° sueldo	Aport. Patronal Mensual	Fondos de Reserva Mensual	Vacaciones Mensual	Aporte IECE 0,5%	Aporte SECAP 0,5%	Provisión Mensual	Provisión Anual
Jefe de Compras	1,00	13,33	33,33	44,60	33,33	16,67	2,00	2,00	145,27	1.743,20
Bodeguero	1,00	13,33	29,17	39,03	29,17	14,58	1,75	1,75	128,78	1.545,30
TOTAL	2,00	26,67	62,50	83,63	62,50	31,25	3,75	3,75	274,04	3.288,50

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

Anexo No. 9 Mantenimiento de activos

MANTENIMIENTO INFRAESTRUCTURA AÑO 1

Concepto	Valor del activo	Porcentaje	Valor mensual	Valor anual
Muebles y enseres	740.00	1.00%	7.40	88.80
Equipo de computación	1,200.00	1.00%	12.00	144.00
Maquinaria y equipo	5,750.00	1.00%	57.50	690.00
Herramientas de producción	1,600.00	1.00%	16.00	192.00
Total	9,290.00		92.90	1,114.80

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

MANTENIMIENTO INFRAESTRUCTURA AÑO 2

Concepto	Valor del activo	Porcentaje	Valor mensual	Valor anual
Muebles y enseres	740.00	1.50%	11.10	133.20
Equipo de computación	1,200.00	1.50%	18.00	216.00
Maquinaria y equipo	5,750.00	1.50%	86.25	1,035.00
Herramientas de producción	1,600.00	1.50%	24.00	288.00
Total	9,290.00		139.35	1,672.20

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

MANTENIMIENTO INFRAESTRUCTURA AÑO 3

Concepto	Valor del activo	Porcentaje	Valor mensual	Valor anual
Muebles y enseres	740.00	2.00%	14.80	177.60
Equipo de computación	1,200.00	2.00%	24.00	288.00
Maquinaria y equipo	5,750.00	2.00%	115.00	1,380.00
Herramientas de producción	1,600.00	2.00%	32.00	384.00
Total	9,290.00		185.80	2,229.60

Fuente:

Elaborado por: María Julia Molina

MANTENIMIENTO INFRAESTRUCTURA AÑO 4

Concepto	Valor del activo	Porcentaje	Valor mensual	Valor anual
Muebles y enseres	740.00	2.50%	18.50	222.00
Equipo de computación	1,200.00	2.50%	30.00	360.00
Maquinaria y equipo	5,750.00	2.50%	143.75	1,725.00
Herramientas de producción	1,600.00	2.50%	40.00	480.00
Total	9,290.00		232.25	2,787.00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

MANTENIMIENTO INFRAESTRUCTURA AÑO 5

Concepto	Valor del activo	Porcentaje	Valor mensual	Valor anual
Muebles y enseres	740.00	3.00%	22.20	266.40
Equipo de computación	1,200.00	3.00%	36.00	432.00
Maquinaria y equipo	5,750.00	3.00%	172.50	2,070.00
Herramientas de producción	1,600.00	3.00%	48.00	576.00
Total	9,290.00		278.70	3,344.40

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

Anexo No. 10 Servicios básicos de producción

AÑO 1

Concepto	Medida	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Agua	M ³	1,500.00	0.10	150.00	1,800.00
Luz	Kw / hr	12,000.00	0.04	500.00	6,000.00
Total					7,800.00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

AÑO 2

Concepto	Medida	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Agua	M ³	1,526.04	0.10	152.60	1,831.25
Luz	Kw / hr	12,208.33	0.04	500.00	6,000.00
Total					7,831.25

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

AÑO 3

Concepto	Medida	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Agua	M ³	1,552.08	0.10	155.21	1,862.50
Luz	Kw / hr	12,416.67	0.04	500.00	6,000.00
Total					7,862.50

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

AÑO 4

Concepto	Medida	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Agua	M ³	1,580.73	0.10	158.07	1,896.88
Luz	Kw / hr	12,645.83	0.04	500.00	6,000.00
Total					7,896.88

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

AÑO 5

Concepto	Medida	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Agua	M ³	1,609.38	0.10	160.94	1,931.25
Luz	Kw / hr	12,875.00	0.04	500.00	6,000.00
Total					7,931.25

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

Anexo No. 11 Útiles de limpieza

ÚTILES DE LIMPIEZA AÑO 1

Concepto	Medida	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Desinfectante	Galón	2.00	5.00	10.00	120.00
Jabón de tocador pequeño	Caja	4.00	0.50	2.00	24.00
Limpiones	Unidad	6.00	0.80	4.80	57.60
Papel higiénico	Paquete	6.00	5.20	31.20	374.40
Escobas	Unidad	4.00	1.00	4.00	48.00
Trapeadores	Unidad	3.00	1.50	4.50	54.00
TOTAL					678.00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

ÚTILES DE LIMPIEZA AÑO 2

Concepto	Medida	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Desinfectante	Galón	2.03	5.00	10.17	122.08
Jabón de tocador pequeño	Caja	4.07	0.50	2.03	24.42
Limpiones	Unidad	6.10	0.80	4.88	58.60
Papel higiénico	Paquete	6.10	5.20	31.74	380.90
Escobas	Unidad	4.07	1.00	4.07	48.83
Trapeadores	Unidad	3.05	1.50	4.58	54.94
TOTAL					689.77

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

ÚTILES DE LIMPIEZA AÑO 3

Concepto	Medida	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Desinfectante	Galón	2.07	5.00	10.35	124.17
Jabón de tocador pequeño	Caja	4.14	0.50	2.07	24.83
Limpiones	Unidad	6.21	0.80	4.97	59.60
Papel higiénico	Paquete	6.21	5.20	32.28	387.40
Escobas	Unidad	4.14	1.00	4.14	49.67
Trapeadores	Unidad	3.10	1.50	4.66	55.88
TOTAL					701.54

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

ÚTILES DE LIMPIEZA AÑO 4

Concepto	Medida	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Desinfectante	Galón	2.11	5.00	10.54	126.46
Jabón de tocador pequeño	Caja	4.22	0.50	2.11	25.29
Limpiones	Unidad	6.32	0.80	5.06	60.70
Papel higiénico	Paquete	6.32	5.20	32.88	394.55
Escobas	Unidad	4.22	1.00	4.22	50.58
Trapeadores	Unidad	3.16	1.50	4.74	56.91
TOTAL					714.49

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

ÚTILES DE LIMPIEZA AÑO 5

Concepto	Medida	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Desinfectante	Galón	2.15	5.00	10.73	128.75
Jabón de tocador pequeño	Caja	4.29	0.50	2.15	25.75
Limpiones	Unidad	6.44	0.80	5.15	61.80
Papel higiénico	Paquete	6.44	5.20	33.48	401.70
Escobas	Unidad	4.29	1.00	4.29	51.50
Trapeadores	Unidad	3.22	1.50	4.83	57.94
TOTAL					727.44

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

Anexo No. 12 Rol de beneficios

RECURSO HUMANO	CANTIDAD	14° SUELDO	13° SUELDO	APORT. PATRONAL MENSUAL	FONDOS DE RESERVA MENSUAL	VACACIONES MENSUAL	APORTE IECE 0,5%	APORTE SECAP 0,5%	PROVISION MENSUAL	PROVISION ANUAL
Administrador	1,00	13,33	66,67	89,20	-	33,33	4,00	4,00	210,53	2.526,40
Secretaria	1,00	13,33	23,33	31,22	-	11,67	1,40	1,40	82,35	988,24
Contador	1,00	13,33	31,67	42,37	-	15,83	1,90	1,90	107,00	1.284,04
Vendedor	1,00	13,33	29,17	39,03	1,00	14,58	1,75	1,75	100,61	1.207,30
TOTAL	4,00	53,33	150,83	201,82	1,00	75,42	9,05	9,05	500,50	6.005,98

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Julia Molina

Anexo No. 13 Tabla de amortización

Periodo	Capital	Interés	Dividendo	Saldo
0				10.462,29
1	130,35	98,96	\$ 229,31	10.331,94
2	131,58	97,72	229,31	10.200,35
3	132,83	96,48	229,31	10.067,53
4	134,08	95,22	229,31	9.933,44
5	135,35	93,95	229,31	9.798,09
6	136,63	92,67	229,31	9.661,46
7	137,92	91,38	229,31	9.523,53
8	139,23	90,08	229,31	9.384,30
9	140,55	88,76	229,31	9.243,76
10	141,88	87,43	229,31	9.101,88
11	143,22	86,09	229,31	8.958,67
12	144,57	84,73	229,31	8.814,09
13	145,94	83,37	229,31	8.668,15
14	147,32	81,99	229,31	8.520,83
15	148,71	80,59	229,31	8.372,12
16	150,12	79,19	229,31	8.222,00
17	151,54	77,77	229,31	8.070,46
18	152,97	76,33	229,31	7.917,49
19	154,42	74,89	229,31	7.763,07
20	155,88	73,43	229,31	7.607,19
21	157,35	71,95	229,31	7.449,84
22	158,84	70,46	229,31	7.290,99
23	160,35	68,96	229,31	7.130,65
24	161,86	67,44	229,31	6.968,79
25	163,39	65,91	229,31	6.805,39
26	164,94	64,37	229,31	6.640,45
27	166,50	62,81	229,31	6.473,96
28	168,07	61,23	229,31	6.305,88
29	169,66	59,64	229,31	6.136,22
30	171,27	58,04	229,31	5.964,95
31	172,89	56,42	229,31	5.792,07
32	174,52	54,78	229,31	5.617,54
33	176,17	53,13	229,31	5.441,37
34	177,84	51,47	229,31	5.263,53
35	179,52	49,78	229,31	5.084,01

Periodo	Capital	Interés	Dividendo	Saldo
36	181,22	48,09	229,31	4.902,79
37	182,93	46,37	229,31	4.719,86
38	184,66	44,64	229,31	4.535,19
39	186,41	42,90	229,31	4.348,78
40	188,17	41,13	229,31	4.160,61
41	189,95	39,35	229,31	3.970,65
42	191,75	37,56	229,31	3.778,90
43	193,56	35,74	229,31	3.585,34
44	195,39	33,91	229,31	3.389,95
45	197,24	32,06	229,31	3.192,70
46	199,11	30,20	229,31	2.993,59
47	200,99	28,31	229,31	2.792,60
48	202,89	26,41	229,31	2.589,71
49	204,81	24,49	229,31	2.384,90
50	206,75	22,56	229,31	2.178,15
51	208,70	20,60	229,31	1.969,45
52	210,68	18,63	229,31	1.758,77
53	212,67	16,64	229,31	1.546,10
54	214,68	14,62	229,31	1.331,41
55	216,71	12,59	229,31	1.114,70
56	218,76	10,54	229,31	895,94
57	220,83	8,47	229,31	675,11
58	222,92	6,39	229,31	452,19
59	225,03	4,28	229,31	227,16
60	227,16	2,15	229,31	0,00

BIBLIOGRAFÍA

- Econ. Juan Rodrigo Sáenz Flores MBA. (Agosto 2008). Manual de Proyectos.
- Hernández, Sampieri, R.(2003). Metodología de la Investigación. México: Edit. Mc.GrawHill, 3ra Edición
- Miranda, Miranda, J. (2005). Gestión de Proyectos. Colombia: Edit. MM editores, 5to Edición
- Asimov, Morris. (1968). Introducción al Proyecto. México: Ed. Herrero Hnos.
- Baca Urbina, G. (1993). Evaluación de Proyectos. México: Edit. Mc. GrawHill, 2a. Edición
- Hernández Chárraga, Guillermo. (1992). La identificación de los proyectos de inversión. Mimeo: México: Nafin-OEA, VI Curso Interamericano en el Ciclo de Vida de los Proyectos de Inversión.
- COHEN, Ernesto y FRANCO, Rolando. Evaluación de Proyectos, Siglo XXI editores, México, 1992.
- Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES). Guía para la Presentación de Proyectos, Siglo XXI editores, 13va. Edición, México, 1985.
- SAPAG CHIANG, Nassir y SAPAG CHIANG, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. Mc. Graw-Hill, 2da. Edición, México, 1991.
- MENESES, Edilberto, Preparación y Evaluación de Proyectos, Editorial Quality Print, 4ta. Edición.
- KOTLER, PH. (1995): Dirección de Marketing (8° ed.). Prentice Hall, Madrid.

- SERRANO GÓMEZ, F. (1990): Marketing para economistas de empresa, Madrid.
- SANTESMASES MESTRE, M. (1991): Marketing: Conceptos y estrategias, Pirámide, Madrid.
- Revistas y Publicaciones.