



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración de Empresas

Escuela de Administración de Empresas

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA
FÁBRICA DE CALZADO PARA HOMBRE.**

Trabajo de graduación previo a la Obtención del Título de
Ingeniero Comercial.

Autor:

Carlos Santiago Quezada Jiménez

Director:

Ing. Com. Gianni Fabricio Salamea Alvear

Cuenca – Ecuador

2014

DEDICATORIA

Con mucho cariño dedico este trabajo de graduación a mis padres Carlos y Digna que con su esfuerzo me apoyaron en mis estudios, a ellos que con su ejemplo me enseñaron a no darme por vencido y siempre continuar adelante, a mis hermanos Marcelo y Yolanda por el ánimo que siempre me brindaron y de manera especial a mi enamorada Paola por su apoyo y motivación para conseguir este objetivo.

AGRADECIMIENTO

A Dios por la Salud y la vida, por la dicha de tener a mi lado personas especiales que llenan de alegría cada momento y son la fuente de mi motivación.

Un eterno agradecimiento a mis padres por apoyarme en mis estudios y dejar la mejor herencia, algo que valoraré toda mi vida.

A los profesores y tutores que fueron la guía para llevar a cabo este proyecto en especial al Ingeniero Gianni Salamea por aceptar ser el director de este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	i
ÍNDICE GENERAL	ii
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
CAPÍTULO I	1
1 GENERALIDADES DEL PROYECTO	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES	2
1.3 JUSTIFICACIÓN	3
1.4 OBJETIVOS	5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	5
1.5 DELIMITACIÓN DEL PROYECTO	5
1.6 HORIZONTE DEL PROYECTO	6
1.7 LA EMPRESA	6
1.7.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	6
1.7.2 POLÍTICAS	7
1.7.3 MISIÓN	7
1.7.4 VISIÓN	7
1.7.5 VALORES	8
CAPÍTULO II	10
2. ESTUDIO DE MERCADO	10
2.1 EL PRODUCTO	10
2.1.1 CARÁCTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	11
2.1.2 LA NUMERACION MÉTRICA	13
2.1.3 CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO	14
2.1.4 UNIDAD DE MEDIDA	14
2.1.5 DESCRIPCION DEL PRODUCTO	14
2.1.6 LA INDUSTRIA	17

2.1.6.1	PRODUCCION.....	17
2.1.6.2	MANO DE OBRA	17
2.1.6.3	MATERIA PRIMA.....	18
2.1.6.4	EL SECTOR.....	18
2.2	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	19
2.2.1	METODOLOGÍA.....	19
2.2.1.1	DEFINICIÓN DEL TIPO DE INVESTIGACIÓN	19
2.2.1.2	FACTOR DE MERCADO (POBLACION):	20
2.2.1.3	DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA	20
2.2.1.4	FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	22
2.2.1.5	TÉCNICAS Y PROCESO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	23
2.2.1.6	TRABAJO DE CAMPO	23
2.2.1.7	VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO	23
2.2.1.8	MODELO DE ENCUESTA REALIZADA	23
2.2.1.9	PROCESAMIENTO DE DATOS	26
2.2.1.10	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	26
2.3	ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	41
2.3.1	ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER	41
2.3.1.1	COMPETIDORES POTENCIALES	41
2.3.1.2	PRODUCTOS SUSTITUTOS	42
2.3.1.3	PROVEEDORES	42
2.3.1.4	CONSUMIDORES	43
2.3.1.5	RIVALIDAD DE LOS COMPETIDORES.....	43
2.3.2	OFERTA POTENCIAL	46
2.4	ANÁLISIS DE PRECIOS	47
2.4.1	PRECIO (DE FÁBRICA) PARA EL COMERCIALIZADOR.....	47
2.4.2	PRECIOS DE VENTA AL PÚBLICO	48
2.5	DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA	49
2.5.1	DEMANDA POTENCIAL.....	49
2.5.2	DEMANDA INSATISFECHA	50
2.5.3	DEMANDA DEL PROYECTO	51

2.6	ANÁLISIS DE COMERCIALIZACIÓN	51
2.6.1	ANÁLISIS DE LAS CUATRO “P” DEL MARKETING.....	52
2.6.1.1	PRODUCTO	52
2.6.1.2	PRECIO.....	52
2.6.1.3	PLAZA O DISTRIBUCIÓN	52
2.6.2	ANÁLISIS FODA	57
CAPÍTULO III		61
3.	ESTUDIO TECNICO.....	61
3.1	ANÁLISIS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	61
3.1.1	PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	61
3.1.2	DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA PRODUCCIÓN DE CALZADO	66
3.1.3	METODOLOGÍA PARA MEJORA DE PRODUCTIVIDAD.....	67
3.2	ANÁLISIS DEL TAMAÑO	71
3.2.1	FACTORES QUE DETERMINAN EL TAMAÑO DEL PROYECTO.....	71
3.2.1.1	NÚMERO DE UNIDADES A PRODUCIRSE EN EL AÑO	71
3.2.1.2	OBJETIVOS DE CRECIMIENTO PROPUESTOS.....	71
3.2.1.3	TECNOLOGÍA Y EQUIPO	72
3.2.1.4	FINANCIAMIENTO	72
3.2.1.5	EXPANSIÓN ESCALONADA	73
3.2.2	CAPACIDAD, LOCALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA.....	73
3.2.2.1	CAPACIDAD.....	73
3.2.2.2	LOCALIZACION ÓPTIMA.....	74
3.2.2.3	DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA.....	77
3.2.2.4	CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA.....	81
3.3	ANÁLISIS DE LOS RECURSOS.....	83
3.3.1	MAQUINARIA Y EQUIPO.....	84
3.3.2	ADECUACIONES.....	86
3.3.3	VEHÍCULO.....	87
3.3.4	EQUIPOS DE OFICINA.....	87
3.3.5	ENSERES DE OFICINA	87
3.3.6	MATERIALES DIRECTOS.....	88

3.3.7	MATERIALES INDIRECTOS.....	91
3.3.8	HERRAMIENTAS	91
3.3.9	SERVICIOS.....	93
3.3.10	GASTOS INICIALES	93
3.3.11	MATERIALES Y SUMINISTROS	93
3.3.12	TALENTO HUMANO	94
3.3.12.1	ESTRUCCTURA ORGANIZACIONAL	95
3.3.12.2	TALENTO HUMANO.....	95
3.3.12.3	PERSONAL A SER CONTRATADO.....	96
3.3.12.4	SELECCIÓN DE SOLICITANTES.....	99
3.3.13	PROVEEDORES	101
3.4	REQUISITOS LEGALES DE CONSTITUCIÓN.....	102
3.4.1	CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑIA	102
3.4.1.1	PASOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE EMPRESAS	103
3.4.1.2	PROPIEDAD INDUSTRIAL E INTELECTUAL.....	104
3.4.2	OBTENCIÓN DEL RUC	106
3.4.3	PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	107
3.4.4	REQUISITOS NECESARIOS PARA OBTENER LA PATENTE.....	107
3.4.5	PERMISOS BOMBEROS.....	108
	CAPÍTULO IV	109
4.	ESTUDIO FINANCIERO.....	109
4.1	ANÁLISIS DE INVERSIÓN	109
4.1.1	ACTIVOS FIJOS.....	109
4.1.2	ACTIVOS DIFERIDOS	110
4.1.3	CAPITAL DE TRABAJO	110
4.1.3.1	COSTOS DE PRODUCCIÓN	111
4.1.3.2	COSTO DE PRODUCCIÓN POR PAR DE CALZADO.....	111
4.1.3.3	GASTOS OPERACIONALES	113
4.1.3.4	CUADRO DE CAPITAL DE TRABAJO.....	116
4.1.4	INVERSIÓN TOTAL	116
4.2	COSTO DE CAPITAL.....	117

4.3	ESTRUCTURA DE CAPITAL.....	117
4.4	ANÁLISIS DE INGRESOS	119
4.4.1	DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA AL PÚBLICO.....	119
4.4.2	PROYECCIÓN DE INGRESOS.....	120
4.5	ANÁLISIS DE EGRESOS	120
4.6	FLUJOS DE EFECTIVO.....	120
4.6.1	BALANCE DE PÉRDIDAS O GANANCIAS	121
4.6.2	FLUJO DE EFECTIVO	122
4.7	FLUJO TERMINAL	122
4.8	ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	123
4.9	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD (VAN, TIR, PERIODO DE RECUPERACION)	124
4.9.1	VALOR ACTUAL NETO (VAN) Y TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).124	
4.9.2	PERIODO DE RECUPERACIÓN (PAY BACK).....	125
4.10	ANÁLISIS DE FINANCIAMIENTO.....	125
4.11	IMPACTO SOCIOECONÓMICO.....	127
4.12	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	128
	CONCLUSIONES.....	129
	RECOMENDACIONES	130
	Bibliografía.....	131
	ANEXOS FINANCIEROS	134
	ANEXOS GENERALES.....	147

RESUMEN

Este proyecto presenta un estudio de factibilidad para la implementación de una fábrica de calzado para hombre en la ciudad de Cuenca, basado en una producción de calidad y diseño a la vanguardia de la moda y con esto cumplir las expectativas de nuestros clientes potenciales de acuerdo a la información obtenida en el estudio de mercado. Se determina los recursos necesarios para la inversión, así como también se demuestra en el análisis financiero la viabilidad del proyecto, el mismo que es una fuente de generación de empleo local e independencia para sus socios, aportando de manera positiva al desarrollo social y económico.

FEASIBILITY STUDY FOR THE IMPLEMENTATION OF A MEN'S FOOTWEAR FACTORY

Author: Santiago Quezada Jimenez

ABSTRACT

This project presents a feasibility study for the implementation of a men's footwear factory in the city of Cuenca, based on quality production and cutting edge design in order to meet our customer's expectations based on information obtained from market research. The necessary investment resources are determined and a financial analysis of the feasibility of the project is demonstrated. The project is a source of local job creation and independence for its partners, thus supporting local social and economic development in a positive way.

KEYWORDS: feasibility, men's footwear, leather, financial analysis, manufacturing processes, production, resources, technical study, market.

Translated by


Ing. Melita Vega

August 14, 2014



CAPÍTULO I

1 GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 INTRODUCCIÓN

El proyecto de esta investigación está basado en determinar la factibilidad para la implementación de una fábrica de calzado para hombre en la ciudad de Cuenca que se ubicará en el sector de Monay, enfocado en un diseño vanguardista de acuerdo a las tendencias de la moda mundial y nacional, con el objetivo de abastecer las necesidades y gustos de los consumidores, luego de un profundo análisis del mercado y selección de los factores considerados más importantes al momento de la compra por los clientes potenciales. En este proyecto se trata cinco capítulos relevantes que permiten el desarrollo de la investigación.

Capítulo I.- En este capítulo se exponen el planteamiento del problema, los antecedentes históricos y situación actual sobre la producción de calzado a nivel nacional y local, la justificación de la investigación, así como el objetivo general y objetivos específicos.

Capítulo II.- Comprende una descripción del producto que se ofertará, el análisis del mercado en su oferta y demanda, así como las intenciones de compra de su mercado potencial, aplicando un sistema de comercialización adecuado y con estrategias que brinden ventajas de competitividad referente a los competidores permitiendo obtener la mayor rentabilidad con máxima eficiencia.

Capítulo III.- Contiene un estudio técnico en el que se describe el proceso de producción de calzado, se determina el tamaño óptimo y distribución de la planta, se establecen los recursos

necesarios para la implementación del proyecto, y se detallan los requisitos legales para su constitución.

Capítulo IV.- Se realiza un análisis económico financiero que permite conocer las mejores opciones de inversión, financiamiento, el costo y estructura de capital, ingresos y egresos proyectados, flujos de efectivos, impacto socioeconómico y demás indicadores financieros, que permitirán demostrar la factibilidad del proyecto y obtener mayores beneficios.

Capítulo V.- Se presenta la evaluación del proyecto con las debidas conclusiones y recomendaciones luego de los diferentes análisis realizados, indicando las referencias bibliográficas que ayudaron al desarrollo de la investigación, se anexan los documentos informativos del proyecto como encuestas realizadas.

1.2 ANTECEDENTES

La producción de calzado nacional ha mantenido un crecimiento constante en los últimos años, esto gracias a las salvaguardas aplicadas por el gobierno con el fin de incentivar el desarrollo y cambio de la matriz productiva nacional, sin embargo existe un nicho de mercado que aún no se ha desarrollado ya que las empresas actuales no cuentan con un adecuado sistema administrativo que les permita ser competitivas ofreciendo un calzado de diseño y calidad que pueda competir con empresas de marcas internacionales y en un futuro a corto plazo exportar la producción.

Las fábricas de calzado en la ciudad de Cuenca en la actualidad representan un gran potencial y aporte al desarrollo micro empresarial, sin embargo la mayoría de ellas fueron creadas por artesanos, los mismos que tienen un gran celo y aversión a implementar nuevas técnicas, principalmente en las áreas de desarrollo de productos y sistemas de administración, lo que genera la oportunidad de establecer una nueva empresa con personas preparadas y capaces de investigar, discernir y proponer soluciones o características para que su producción de calzado adquiera una dimensión que integra factores formales, estéticos, técnicos y administrativos que incrementen su valor agregado llevando su producción a nivel de mayor competitividad dentro de la industria.

Tema que me ha incentivado a desarrollar este trabajo de investigación con el fin de poner en práctica los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias y desenvolverme de mejor manera en el ámbito profesional.

1.3 JUSTIFICACIÓN

De acuerdo a estos antecedentes se propone el proyecto de investigación que estudie la factibilidad para la implementación de una fábrica de calzado de cuero para hombre en la ciudad de Cuenca, el mismo que se enfocará en desarrollar mejores proveedores y conseguir materia prima de calidad, aprovechará en interés de actuales profesionales que se interesan en la industria atraídos por el desarrollo que presenta en los últimos años, orientándose en obtener productos de calidad con diseños exclusivos a la vanguardia de la moda nacional e internacional para satisfacer un nicho de mercado que aún no ha sido explotado, implementando un adecuado sistema administrativo necesario para la toma de decisiones que

permita minimizar los riesgos y maximizar la utilidad con una empresa productiva y competitiva.

Las salvaguardas aplicadas por el gobierno son un incentivo para que nuevas empresas entren en el mercado, por esta razón el proyecto busca analizar la implementación de una fábrica de calzado de cuero para hombre, considerando que en el Azuay el 60 % de las empresas se enfocan en producir calzado para damas, además de los productores de calzado para hombre en su gran mayoría son artesanales y otras que mantienen una tendencia conservadora en cuanto a la moda. El proyecto se enfocará en cubrir ese nicho de mercado que es la implementación de calidad y diseño vanguardista en sus productos.

La industria del calzado en el Ecuador tiene un mayor potencial de crecimiento debido a que somos un país en el que el 90% de los insumos para la fabricación son producidos internamente lo que representa una fortaleza en el sector, así como existe apoyo del gobierno también se exige mayores estándares de calidad en materias primas, por ende se mejora la competitividad.

La creación de una empresa manufacturera dentro de la ciudad de Cuenca generará empleo directo e indirecto apoyando el crecimiento económico y social de la provincia.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de investigación que permita ver la factibilidad de implementar una fábrica de calzado de cuero, con diseño vanguardista para hombre, aplicando conceptos de administración de empresas en todas sus etapas.

1.7.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer los aspectos generales de la industria del calzado en la ciudad de Cuenca y determinar los aspectos positivos y negativos de su desarrollo.
- Determinar cuáles son los gustos y preferencias de los consumidores de calzado dentro de un segmento de mercado de clase media con edad entre 16 a 40 años.
- Determinar la maquinaria necesaria, y el proceso de producción adecuado para implementarlo en la empresa.
- Determinar el nivel de producción y financiamiento óptimo para la implementación de una fábrica de calzado para hombre, así como su impacto socio-económico.
- Determinar cuál será el impacto financiero y social si se implementaría la empresa.

1.5 DELIMITACIÓN DEL PROYECTO

- Campo: Administrativo
- Área: Producción

- Espacio: Micro Empresarial
- Tema: Producción de calzado para hombre
- Producto: Calzado formal de cuero para hombre
- País: Ecuador
- Región: Sierra
- Provincia: Azuay
- Cantón: Cuenca
- Parroquia: Monay

1.6 HORIZONTE DEL PROYECTO

Se determina un horizonte para el proyecto de 5 años ya que en este lapso de tiempo se considera que se cumplirán con los objetivos propuestos para la empresa y se requerirá realizar una reinversión para actualizar la maquinaria y estar a la vanguardia de la tecnología.

1.7 LA EMPRESA

1.7.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa propuesta será una fábrica de calzado para hombre que produzca zapatos de cuero formal, implementando un buen sistema administrativo, estando a la vanguardia en sus diseños con calidad, para que sea competitivos en el mercado, manteniendo un crecimiento

continuo en la industria adquiriendo información confiable y oportuna para la toma de decisiones que ayuden a maximizar los beneficios.

1.7.2 POLÍTICAS

- El personal de la empresa siempre deberá vestir correctamente su uniforme y utilizará los elementos de protección para el desarrollo de sus actividades.
- El personal asistirá de manera puntual a su trabajo.
- El personal deberá conocer y respetar cada uno de los valores de la empresa.
- El personal mantendrá cuidado especial de sus puestos de trabajo así como de equipos y herramientas asignadas.
- Se realizará un seguimiento y retroalimentación semanal para revisar los problemas, soluciones y nuevas estrategias de la empresa.

1.7.3 MISIÓN

Ser la mejor empresa de calzado de cuero a nivel nacional con productos vanguardistas e innovadores que estén a nivel de las mejores empresas de moda mundial, logrando que nuestros productos sean exportados y reconocidos a nivel internacional.

1.7.4 VISIÓN

Para el año 2017 estar posicionados en el mercado nacional con una marca que ofrezca calzado de cuero formal para hombre con diseños que cumplan con las expectativas de los clientes y esté a la vanguardia de la moda.

1.7.5 VALORES

Sociales:

Ofrecer un producto de calidad a nuestros clientes de manera que satisfaga sus necesidades con precios cómodos, competitivos, con calidad y garantía en nuestros productos.

Organizativos:

- Honradez.- En la empresa se practica la honradez utilizando materia prima de acuerdo a las especificaciones técnicas de cada producto y cumpliendo con las obligaciones legales exigidas para cada empresa.
- Equidad.- Todos los clientes son especiales por lo que siempre serán atendidos con educación y respeto.
- Ética.- El comportamiento de los que forman esta empresa demuestra nuestra educación moral y profesionalismo.
- Calidad.- La empresa ofrece a sus clientes los más altos estándares de calidad en productos y servicio y siempre se trabajará por llegar a ofrecer un valor agregado adicional a los estándares en relación a nuestros competidores.
- Innovación.- Esta empresa siempre está a la vanguardia de la moda, servicios, procesos y estrategias empresariales para un mejoramiento continuo.
- Respeto.- El respeto que la empresa demuestre hacia sus colaboradores internos y externos se reflejará hacia sus clientes.

- Compromiso.- Los colaboradores de la están comprometidos con la empresa para juntos lograr un desempeño y crecimiento organizacional y profesional conjunto.

CAPÍTULO II

2. ESTUDIO DE MERCADO

Para que un proyecto tenga éxito y se reduzca el riesgo en su implementación es necesario realizar un estudio de mercado minucioso que nos permita conocer a detalle el sector en el que se va a desarrollar, aprovechando las fortalezas y oportunidades, así como disminuyendo las debilidades y amenazas del mercado, para aplicar estrategias administrativas que permitan crear una empresa competitiva en esta industria.

Este estudio permitirá conocer la situación actual del mercado en su oferta, la demanda insatisfecha, precios, y sistemas de comercialización, para establecer el nivel de producción óptimo, así como determinar los gustos, preferencias, cantidad y calidad que exigen nuestros posibles consumidores.

2.1 EL PRODUCTO

“El calzado es un producto destinado a proteger y a vestir el pie, que atiende a múltiples variantes en usos y finalidades. Está sujeto a la influencia de la moda y de la temporada, se presenta con modelos y estilos variados y se confecciona con diferentes materiales, lo que hace que el mercado esté muy segmentado. Esta diferenciación del producto se ha ido reforzando con el tiempo. Por otro lado, el proceso de producción sigue siendo básicamente intensivo en mano de obra, haciendo uso de tecnología con bajas barreras de entrada, flujos discontinuos y distintas fases de elaboración...”¹ (Tortajada Esparza, 2005, pág. 212).

El proyecto se enfoca en desarrollar un producto de calidad, que cubra la demanda insatisfecha del mercado estando a la vanguardia en las tendencias de la moda. Seguirá un proceso adecuado desde el diseño, patronaje, selección de proveedores, una minuciosa selección de materias primas, producción en línea, controles de calidad, costos y un apropiado sistema de distribución. Se aprovechará el desarrollo de la industria a nivel nacional que para el sector del calzado produce el 90% de su materia prima.

2.1.1 CARÁCTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

El valor agregado de la producción de calzado de cuero para hombre que se va a elaborar se diferenciará por su excelente materia prima, un adecuado control en la elaboración, y su innovación constante de acuerdo a las tendencias mundiales de la moda.

“Las partes fundamentales del calzado son:

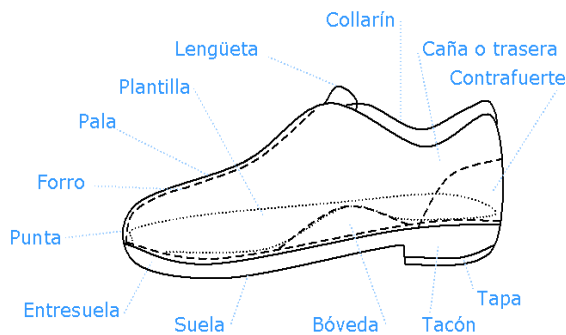


Imagen: Las partes fundamentales del calzado.

- **Bóveda:** Resalte de la plantilla que coincide con el hueco que hay bajo la bóveda plantar.
- **Cambrillón:** O también conocido como "alma metálica o plástica". Es una lámina de acero o de plástico muy duro. Está situada entre el tacón y el ante pie. Ayuda a que el calzado se flexione adecuadamente coincidiendo con la zona de la articulación metatarso falángica.
- **Contrafuerte:** Pieza generalmente fabricada en cuero que refuerza el calzado, por la parte del talón.
- **Entresuela:** Parte del zapato que une la suela con el resto del zapato.
- **Forro:** Cubierta generalmente realizada en cuero o textil destinada a estar en contacto directo con el pie.
- **Lengüeta:** Tira de piel o textil, que suelen tener los zapatos en la parte del cierre por debajo de los cordones.
- **Pala:** Parte superior del calzado, que cubre el pie por encima.
- **Plantilla:** Pieza con que interiormente se cubre la planta del calzado y sobre la que reposa la planta del pie.
- **Punta:** Acabado delantero del zapato.
- **Suela:** Parte del zapato que toca al suelo, hecha regularmente de cuero fuerte y adobado o de materiales sintéticos. También es conocida como "piso" o "fondo".
- **Tacón:** Pieza, de mayor o menor altura, unida a la suela del zapato en la parte que corresponde a la zona posterior del pie.

- **Tapa:** Pieza que cierra la parte inferior del tacón y está en contacto directo con el suelo.”² (<http://www.zapatos hombre.es/>, 2014).

2.1.2 LA NUMERACION MÉTRICA

Los zapatos serán fabricados en serie de tallas 7 – 7.5 – 8 – 8.5 – 9, que son utilizadas para numerar el calzado americano USA y están más familiarizados con el segmento de mercado objetivo del proyecto, lo que se diferenciará de la actual producción que utiliza numeración de 37 – 38 – 39 – 40 – 41 - 42.

La numeración métrica permite medir tanto la longitud del pie como de un zapato y cuenta con una escala similar.

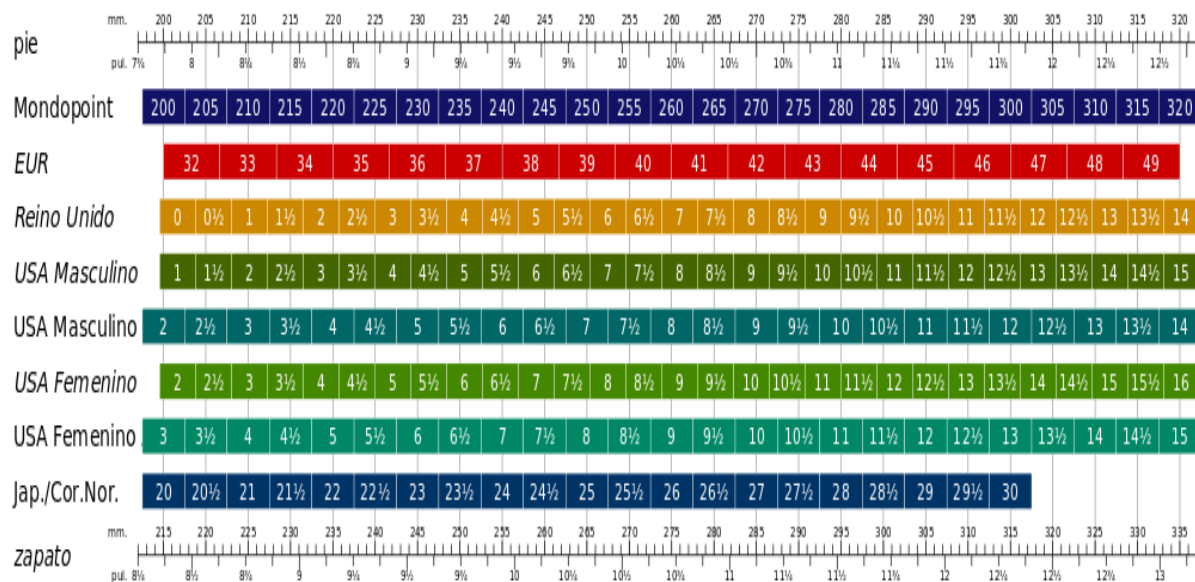


Imagen: Numeración métrica de tallas de calzado.

2.1.3 CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO

Los productos que comercializará la empresa son bienes de consumo y de compra frecuente, ya que la vestimenta en este caso el calzado, es una necesidad básica del ser humano. En el caso de este proyecto los productos se distribuirán en series a comercializadoras de calzado y estos a su vez llegarán al consumidor final.

2.1.4 UNIDAD DE MEDIDA

La unidad de medida será determinada en número de pares de productos fabricados.

2.1.5 DESCRIPCION DEL PRODUCTO

Los productos que ofrecerá la empresa será calzado de cuero para hombre diseñado en base a las tendencias de la moda mundial, enfocado a un mercado de un nivel económico medio y alto en edades entre 16 y 40 años. Se producirá una variedad de estilos y colores para brindar mayores alternativas a los potenciales clientes, para cálculo de precios estimados y diseños se partirá de los modelos básicos para la producción de calzado como son:

“Oxford y Derby

Oxford



Es el zapato más clásico y elegante. Es cerrado, con cordones y la lengüeta se cose aparte de la pala (parte delantera del zapato). Se usa para vestir formal, principalmente con traje o pantalón de vestir.

Una variante de este tipo de zapato es el estilo bostoniano o con perforaciones en la punta que actualmente está de moda.”³ (Vázquez, 2012).

“Derby



Se deriva del calzado Oxford pero a diferencia este se caracteriza por tener la lengüeta y la pala en una sola pieza, es decir, no está cosida, y los laterales del zapato están sobrepuestos a ésta. También es de cordones o de hebilla y los hay en varios tipos de piel.

Es un zapato de vestir pero menos formal. Puede ser usado con traje, combinación o pantalones formales o semi-formales.”³ (Vázquez, 2012).

“Mocasines



Son zapatos sin cordones, hebillas o algún otro tipo de sujeción. Consta de una pala que va cosida al resto del zapato en una sola pieza. Estos zapatos pueden ser más formales o informales según el diseño. Por lo general los de piel con suela dura son formales y se pueden usar con traje casual (sin corbata!) o con pantalones más casuales. Los que tienen suela flexible son más veraniegos y se usan en atuendos casuales, con pantalones de algodón o jeans.”³ (Vázquez, 2012).

“Botín



Los botines llegan hasta el tobillo y casi siempre llevan cordones. Existen también muchos tipos de botines, algunos más formales que otros. Los más comunes son las botas del desierto (casuales), botines de gamuza para el frío y los de uso rudo estilo CAT.

Al ser poco formales, se deben usar con jeans o cualquier tipo de pantalón informal, excepto los botines de piel fina que pueden usarse con pantalones formales.”³ (Vázquez, 2012).

2.1.6 LA INDUSTRIA

2.1.6.1 PRODUCCION

“Según la revista líderes “La industria del calzado ha experimentado un importante crecimiento desde el 2009. Datos de la Cámara de Calzado de Tungurahua (Caltu), señalan que de los 15 millones de pares de zapatos que se producía en el 2008, se pasó a 28,8 millones en el 2011. Es decir, en tres años, el nivel de manufacturación se incrementó en un 154% según el Ministerio de Industrias. Una de las principales razones para este repunte es la aplicación del arancel mixto, que entró en vigencia el 1 de junio del 2010. Con estas aranceles, que impone un gravamen de USD 6 más 10% avaloren a cada par importado, se trata de proteger al calzado nacional; principalmente ante a los productos con costos más reducidos que ingresaban de China, Colombia o Perú.... Sin embargo, un asunto pendiente es el tema de las exportaciones. Actualmente, una de las empresas que envía mercadería al exterior es Plasticaucho Industrial S.A. Esta compañía, también ambateña, exporta zapatos de lona, botas de caucho y calzado escolar de cuero a Colombia y Perú.”⁴ (Líderes, 2012).

2.1.6.2 MANO DE OBRA

“En la ciudad de Cuenca la falta de profesionales y obreros calificados es un problema en el sector “ Si bien la producción nacional se ha visto beneficiada por la aplicación de restricción a las importaciones en el país, el sector ahora enfrenta otro problema que es la mano de obra calificada, según manifestó Hernán Arévalo, gerente de la fábrica Hernan's, miembro del gremio de calzado “Gregorio flores del Azuay”...También es notoria la falta de profesionales formados en la producción de calzado, siendo urgente que las universidades o incluso centros

artesanales formen expertos en la rama. Hace falta formar escuelas de calzado como existen en Italia y México donde forman Ingenieros de calzado, manifestó Arévalo.”⁵ (Mercurio, <http://www.ecuadorinmediato.com/>, 2009).

2.1.6.3 MATERIA PRIMA

“Según los zapateros gualaceños, la falta de materia prima de calidad en Ecuador es una gran limitante a la hora de producir zapatos, ya que se ven obligados a importar suelas, plataformas, sintéticos, tacones, corchos y cuero. El pedido gremio es entonces que se implemente un plan global de Estado, en donde vayan de la mano las salvaguardas, con las escuelas de calzado donde se brinde capacitación en diseño, preparación del cuero, e incluso en cuidado mismo de los animales destinados a la producción del cuero de calidad.”⁶ (Mercurio, <http://www.elmercurio.com.ec/>, 2010).

2.1.6.4 EL SECTOR

“El sector del calzado vino de una crisis severa, la que atravesamos desde el 2005 al 2008, donde llegamos al 2008 a ser apenas 600 productores de calzado a nivel nacional, dado por la importación indiscriminada de calzado chino, asiático a precios extremadamente bajos, hoy, en la actualidad, con mucho orgullo somos 4 500 productores de calzado que estamos reactivados y que obviamente se ha crecido”, comentó.

Ecuador, un país con alrededor de 15 millones de habitantes, registra un consumo per cápita de 2.5 pares de zapatos y, según Santana, el producto nacional en la actualidad abastece al mercado nacional con 30 millones de pares.

La representante de la Cámara Nacional de Calzado atribuyó ese resultado a un trabajo conjunto entre el Gobierno y los empresarios, que exigen “condiciones igualitarias para invertir”.

Tungurahua es la provincia que encabeza la producción nacional de calzado, con el 50 por ciento, seguida por Guayas, muy por debajo, con el 18 por ciento; Pichincha, con el 15% y Azuay con el 12 por ciento, y en El Oro con un 3 por ciento.

El sector genera empleo para alrededor de 100 mil personas.”⁷ (Tarde, 2013).

2.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Es necesario analizar la demanda del proyecto para conocer la cantidad de productos que el mercado requiere para satisfacer una necesidad específica a un precio determinado de acuerdo a los requerimientos de cada uno de los potenciales clientes.

Para la determinación de la demanda se realizó una investigación de mercados para obtener la información que se requiere. La investigación consta de una encuesta aplicada a una muestra de boutiques y comercializadoras de calzado en la provincia del Azuay las mismas que consideramos serán nuestros principales clientes.

2.2.1 METODOLOGÍA

2.2.1.1 DEFINICIÓN DEL TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la realización de este proyecto se utilizará herramientas estadísticas descriptivas e inferencial ya que la información a obtenerse dependerá de la aplicación de encuestas a una

muestra de la población, se manejan diferentes tipos de variables para la recolección de datos que permitan conocer información necesaria para orientar de manera adecuada el proyecto.

2.2.1.2 FACTOR DE MERCADO (POBLACION):

El tamaño del mercado para el proyecto, está determinado por el número de almacenes, boutiques y comercializadoras de calzado de la provincia del Azuay ya que se consideran que serán los clientes principales y a través de ellos llegar con el producto al cliente final, además ellos conocen los gustos y preferencias de sus clientes por lo que brindarán la información necesaria para esta investigación:

Número de comercializadoras o distribuidoras de calzado para la provincia del Azuay es de: 2182 (Fuente SRI).

2.2.1.3 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Para la determinación de la muestra en este proyecto se toma como referencia la base de datos del Servicio de Rentas Internas el mismo que nos ofrece una información detallada por tipo de actividad, ya que para desarrollar un negocio dentro del país es necesario registrarse en el SRI, en este caso para el análisis de la demanda potencial se considera a los “Venta al por mayor y menor de calzado” dentro de la provincia del Azuay y su registro a mayo de 2014 es de 2182 locales. A partir de esta información y conociendo la población se aplicará un muestreo probabilístico según Kinnear T, & Taylor, J, (1999), “este tipo de muestreo consiste en seleccionar una muestra aleatoria de tamaño n de una población de tamaño N , para este caso cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado o lo que

es lo mismo cada muestra de tamaño no tiene la misma probabilidad, por lo que sugieren la siguiente formula estadística para el cálculo de la muestra:

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

Donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.”⁸ (Kinnear, 1993)

DATOS:

N= 2182

σ = 0,5

Z= 1,96

e= 0,05

APLICACIÓN DE LA FORMULA

$$n = \frac{2182(0,5)^{\circ}(1,96)^{\circ}}{(2182-1)(0,05)^{\circ}+(0,5)^{\circ}(1,96)^{\circ}}$$

$$n = \frac{2095,5928}{9,5441}$$

$$n = 220$$

2.2.1.4 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Una vez determinada el valor muestral de la población se aplicará 220 encuestas en la ciudad de cuenca y las principales cabeceras cantonales ya que es donde se considera que se encuentran los clientes potenciales, se aplica un muestreo de acuerdo a la distribución de la población de la provincia del Azuay.

ZONA	CANTÓN	% POBLACIÓN	ENCUESTAS
ZONA 1	CUENCA	71,52%	157
ZONA 2	GUALACEO	5,84%	13
	PAUTE	3,48%	8
	NABÓN	2,13%	5
	SANTA ISABEL	2,50%	6
	SIGSIG	3,66%	8
	PONCE ENRIQUEZ	3,45%	8
ZONA3	OÑA	0,49%	1
	SAN FERNANDO	0,53%	1
	SEVILLA DE ORO	0,81%	2
	CHORDELEG	1,75%	4
	PUCARÁ	1,33%	3
	GIRÓN	1,66%	4
	EL PAN	0,40%	1
	GUACHAPALA	0,46%	1
	TOTAL	100,00%	220

2.2.1.5 TÉCNICAS Y PROCESO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de información se utilizaron fuentes de información primarias con la recolección de datos aplicando encuestas a propietarios del número de locales determinados en la muestra dentro de la provincia del Azuay, así como información secundaria tomada de fuentes de datos como páginas web, instituciones, libros, tesis, que aporten al desarrollo de este proyecto.

2.2.1.6 TRABAJO DE CAMPO

En este punto se aplicarán las encuestas a cada uno de los participantes de la muestra, se deberá tomar una atención fundamental ya que de ello depende gran parte de los resultados de esta investigación.

2.2.1.7 VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Para establecer la encuesta definitiva se realizó una prueba piloto en la cual se tomó como base a dos comercializadoras de calzado, las mismas que nos ayudaron a determinar cuáles eran las preguntas más relevantes para este estudio.

2.2.1.8 MODELO DE ENCUESTA REALIZADA

ENCUESTA DE ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA FÁBRICA DE CALZADO DE CUERO FORMAL PARA HOMBRE, CON DISEÑO DE VANGUARDIA DE ACUERDO A LA TENDENCIA DE LA MODA LOCAL E INTERNACIONAL.

Nombre del encuestador: _____

Fecha: _____

Reciba un cordial saludo, el motivo de la siguiente encuesta es conocer los gustos y preferencias de caballeros en su local comercial al momento de escoger el tipo de calzado que utilizan al momento de vestir.

No tomará más de 5 minutos; y de antemano le agradecemos por su colaboración y respuestas.

- 1. ¿Qué tipo de calzado de hombre comercializa en mayor cantidad? (Señale 3 según el orden de importancia en donde 1 es el más importante y 3 es el menos importante)**

Formal___ Deportivo___ Semi-formal(Casual)___ Mocasin___ Botín___ Botas___
Escolar___ Otros_____

- 2. ¿Cuál es el rango mensual en volumen de pares de calzado de hombre que vende?**

0-10___ 10-50___ 50-100___ 100-200___ 200- +___

- 3. ¿Cuál es la preferencia de sus clientes para este producto?**

Importado___ Nacional___

- 4. ¿Cuál es el monto mensual en USD que destina para adquirir estos productos?**

\$0-\$200.00___ \$200.00-\$500.00___ \$500.00-\$1000.00___ \$1000.00-\$2000.00___
\$2000.00 - +\$_____

- 5. ¿Al momento de adquirir calzado sus clientes consideran importante la marca?**

Si___ No___

- 6. ¿Para usted conseguir proveedores que ofrezcan productos de calidad y que estén a la tendencia de la moda es?**

Fácil___ Difícil___

- 7. ¿Señale en qué de estos rangos de precios en USD se encuentra el precio que usted paga por un par de zapatos de cuero?**

\$10-20___ \$20-30___ \$30-35___ \$35-40___ \$40-45___ \$45-50___ \$50 -
+___

8. ¿Sus proveedores actuales ofrecen garantía en su calzado?

Sí___ No___

9. ¿Cuándo adquiere este tipo de calzado cual es el tiempo en el que recibe su pedido?

Inmediatamente___ 7 Días después___ 10 Días o más___

10. ¿Qué sistema de pago utiliza al momento de adquirir su mercadería?

Efectivo___ Crédito___ Efectivo y Crédito___

11. ¿Estaría dispuesto a adquirir calzado de nuevos proveedores que ofrezcan calidad, garantía y diseños de acuerdo a la tendencia de la moda?

Si___ No___

12. ¿Qué época del año comercializa más pares de calzado?

Primer trimestre___ Segundo Trimestre___ Tercer Trimestre___ Cuarto Trimestre___

13. ¿Cuál es el color que más se comercializa?(Señale 3 según el orden de importancia en donde 1 es el más importante y 3 es el menos importante).

Negro___ Café Oscuro___ Café Claro___ Vino___ Gris___ Rojo___ Blanco___ Azul___
Combinado___ Otros___

14. ¿A qué nivel socioeconómico va dirigido los productos que comercializa?

Alto___ Medio___ Bajo___ Todos___

15. ¿Existen proveedores de calzado nacional que ofrezcan calzado de cuero de calidad y diseño, que puedan competir con productos importados?

Si___ No___

16. ¿Por favor señale que rango de tallas de calzado para hombre es la que más comercializa?

38-42___ 36-40___ 39-42___

17. Cuando usted adquiere calzado ¿En qué forma lo realiza?

Series de 6 Tallas___ Series de 5 Tallas___ Unitario___

Muchas Gracias por su valiosa colaboración.

2.2.1.9 PROCESAMIENTO DE DATOS

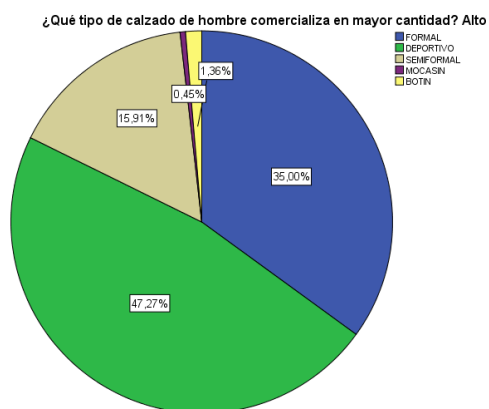
La información recolectada en las encuestas será procesada mediante el programa informático y estadístico SPSS (STATISTICAL PRODUCT and SERVICE SOLUTION) Versión 21 en español, esto ayudó al manejo e interpretación de la información obtenida.

2.2.1.10 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

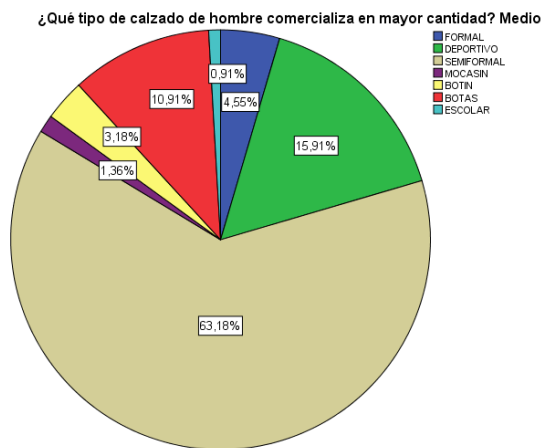
Los datos obtenidos de esta investigación serán consistentes con la necesidad de información requerida para el proyecto ya que mediante este análisis se tomará decisiones importantes para la implementación de este trabajo de investigación.

1. ¿Qué tipo de calzado de hombre comercializa en mayor cantidad? (Señale 3 según el orden de importancia en donde 1 es el más importante y 3 es el menos importante).

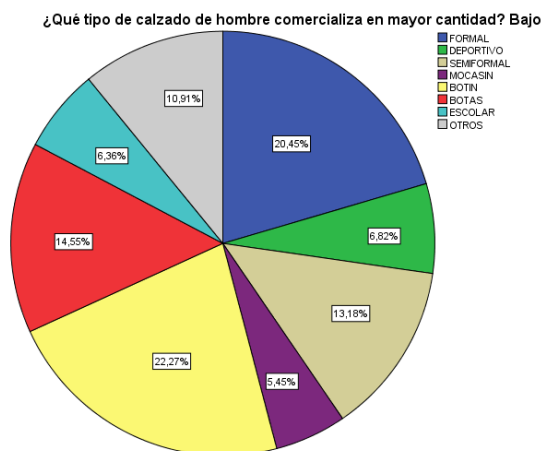
Haciendo referencia a lo cuestionado en la pregunta se organizan sus respuestas de acuerdo al grado de importancia el tipo de calzado comercializado en cada local.



El primer resultado refleja que de todos los encuestados, consideran como su tipo de calzado de mayor importancia en sus ventas es el deportivo con un 47.27%, formal un 35% y semiformal un 15.91%, siendo estos tres los mas relevantes en sus locales.



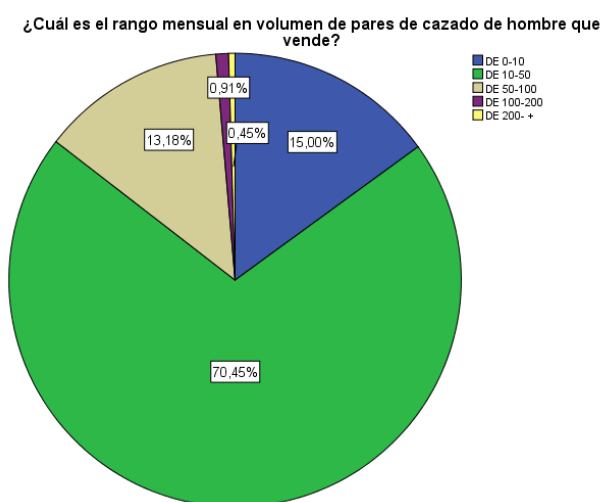
Los encuestados además considerarán como su segundo producto más comercializado el Semiformal con un 63.18%, del total de encuestados seguido de el deportivo con una representación de 15.91% como los más representativos.



En la consideración de menor importancia se nota que existe una mayor dispersión en la distribución por tipo de calzado con representación de botín 22.27%, botas 14,55%, formal 20.45%, semiformal 13.18% como los valores más representativos.

Considerando estos resultados se puede concluir que los tipos de calzado que más se comercializa se encuentran el deportivo, el formal y el semiformal, reflejando que el proyecto está enfocado al tipo de calzado formal y esté está dentro de los tipos de calzado de mayor importancia para los comerciantes y consumidores.

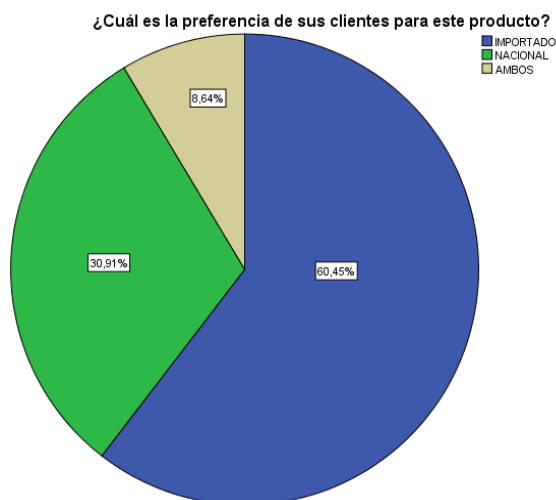
2. ¿Cuál es el rango mensual en volumen de pares de calzado de hombre que vende?



Esta gráfica expresa que el volumen de ventas de los comercializadores encuestados un 70.45% vende entre 10-50 pares mensuales, un 15.00% vende entre 0-10 pares, un 13.18% vende de 50-100 pares, un 0.91% vende de 100-200 y un 0,45% vende más de 200 pares.

Se concluye que la mayoría de comercializadoras no venden un volumen tan alto pares mensuales por lo que se deberá conseguir mayor número de clientes para que la empresa distribuya sus productos.

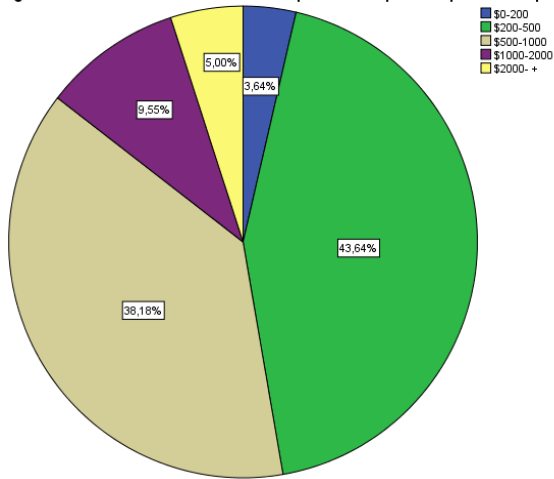
3. ¿Cuál es la preferencia de sus clientes para este producto?



En la consulta sobre la preferencia de sus clientes sobre la procedencia de los productos los encuestados indican que el 60.45% prefiere calzado importado, el 30.91% prefiere calzado nacional y un 8,64% indica que sus clientes adquieren el valoran de la misma manera el producto. Esto es un gran reto ya que se deben ofrecer productos que estén a nivel de competir con calzado extranjero, posicionándonos en la mente de los consumidores demostrando que nuestra marca puede ofrecer las mismas características que un producto extranjero.

¿Cuál es el monto mensual en USD que destina para adquirir estos productos?

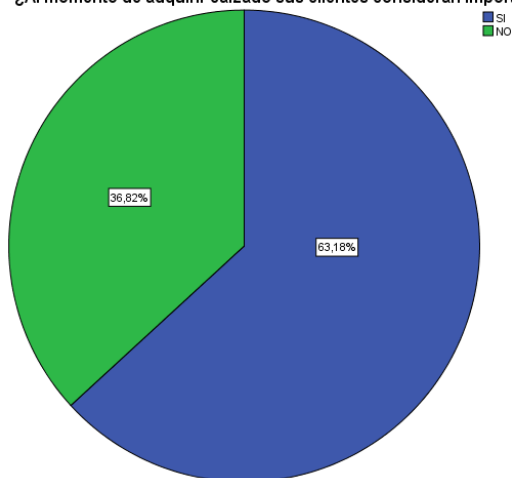
¿Cuál es el monto mensual en USD que destina para adquirir estos productos?



Los comercializadores responden a esta pregunta que el valor que destinan a la adquisición de calzado es un 43.64% entre \$200-500, un 38.18% entre \$500-1000, un 9.55% entre \$1000-2000, un 5.00% más de \$2000 y un 3.64% destina de \$0-200 dólares. Se puede concluir que la mayoría de comercializadores destinan entre \$200 a \$1000 dólares para adquisición de calzado mensualmente.

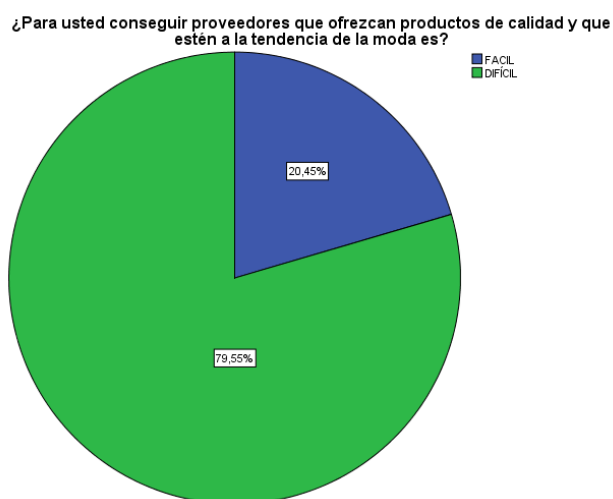
4. ¿Al momento de adquirir calzado sus clientes consideran importante la marca?

¿Al momento de adquirir calzado sus clientes consideran importante la marca?



En esta gráfica se puede observar que un 63.18% considera importante la marca y para un 38.82% no es relevante la marca al momento de adquirir su calzado. Se concluye que la empresa debe invertir mucho esfuerzo en posicionamiento de su marca.

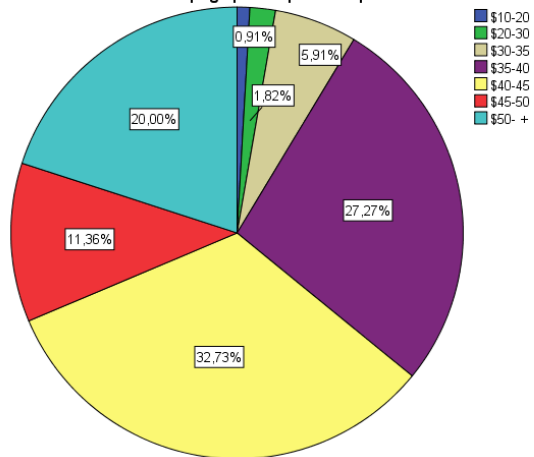
5. ¿Para usted conseguir proveedores que ofrezcan productos de calidad y que estén a la tendencia de la moda es?



A esta consulta los un 79.55% de comercializadores indican que es difícil conseguir proveedores que ofrezcan productos de calidad a la tendencia de la moda, y un 20,45% indica que es fácil. Esto demuestra las oportunidades existentes y que los objetivos de la empresa están bien enfocados a producir con calidad y a la vanguardia de la moda.

6. ¿Señale en qué de estos rangos de precios en USD se encuentra el precio que usted paga por un par de zapatos de cuero?

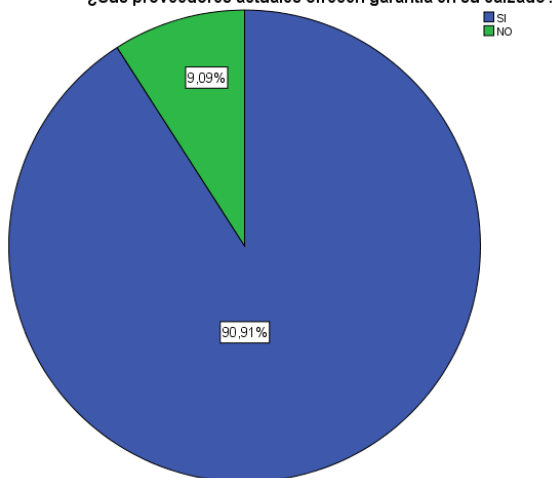
¿Señale en qué de estos rangos de precios en USD se encuentra el precio que usted paga por un par de zapatos de cuero?



Los encuestados a esta consulta respondieron un 32.73% adquiere un par de zapatos entre \$40-45, un 27.27% entre \$35-40, un 20% entre \$50 dólares o más y un 11.36% entre \$45-50 dólares como los datos más relevantes, por esto se concluye que la empresa deberá manejar una estrategia de precios promedio a lo que paga el mercado manteniendo al calidad en sus productos.

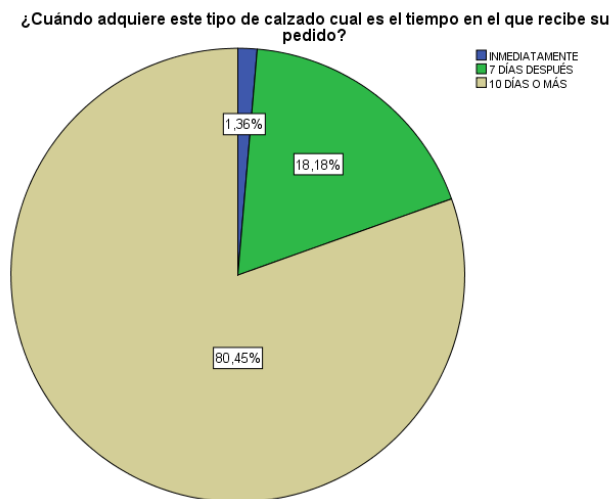
7. ¿Sus proveedores actuales ofrecen garantía en su calzado?

¿Sus proveedores actuales ofrecen garantía en su calzado?



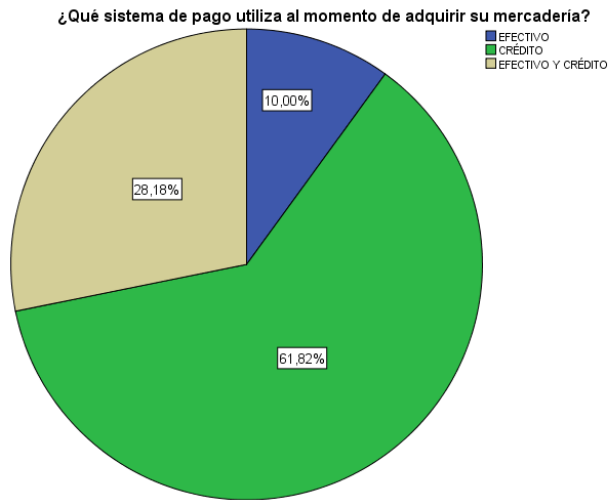
Este cuadro indica que la mayoría de proveedores de las comercializadoras un 90.91% sí ofrece garantía en su calzado y solo un 9.09% no lo ofrece. Por esto se concluye que la deberá ofrecer garantía de sus productos, esto mismo expresa la calidad que se anuncia.

8. ¿Cuándo adquiere este tipo de calzado cual es el tiempo en el que recibe su pedido?



Según los encuestados cuando realizan un pedido un 60.45% lo recibe en más de 10 días, un 18.18% en un periodo de 7 días y un 1.36% lo recibe de manera inmediata. Se puede concluir que para la empresa será posible trabajar en ventas con muestras de productos sistemas de producción bajo pedido.

9. ¿Qué sistema de pago utiliza al momento de adquirir su mercadería?

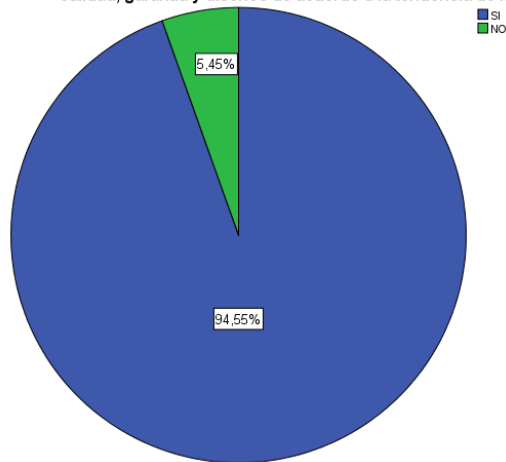


A esta consulta los encuestados responden que el medio de pago que más utilizan es un 61.82% Crédito, un 28.18% combinado Efectivo-Crédito, y un 10.00% lo hace en efectivo.

Lo que se concluye es que la empresa deberá mantener un monto de capital de trabajo alto ya que la mayoría de los almacenes que adquiere calzado lo hace a crédito., además realizar alianzas estratégicas con los proveedores para obtener créditos en materia prima y cubrir la rotación de cuentas por cobrar que se generen.

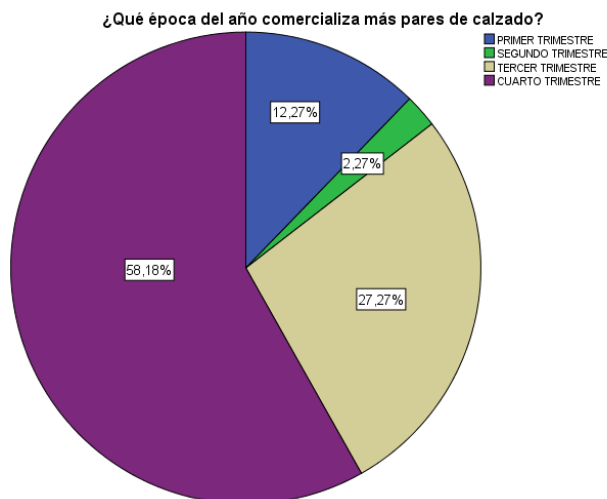
¿Estaría dispuesto a adquirir calzado de nuevos proveedores que ofrezcan calidad, garantía y diseños de acuerdo a la tendencia de la moda?

¿Estaría dispuesto a adquirir calzado de nuevos proveedores que ofrezcan calidad, garantía y diseños de acuerdo a la tendencia de la moda?



De los comercializadores encuestados la mayoría un 94.55% estaría dispuesto a adquirir calzado a nuevos proveedores que ofrezcan calidad, garantía y diseños de acuerdo a la tendencia de la moda y solo un 5.45% no lo haría. Es por esto que se concluye que existen oportunidades de incursionar en el mercado pero enfocándose en la calidad, diseño y tendencias.

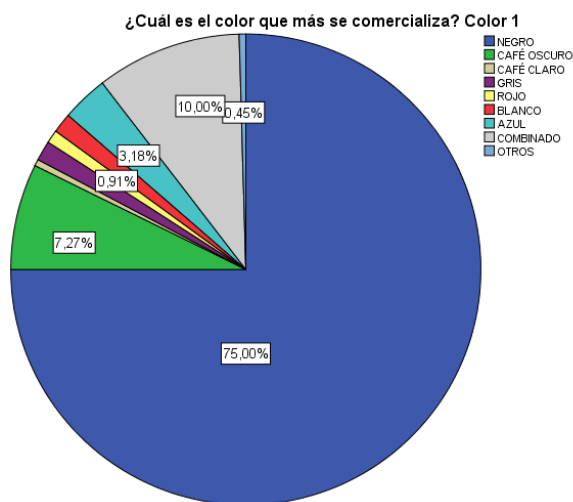
10. ¿Qué época del año comercializa más pares de calzado?



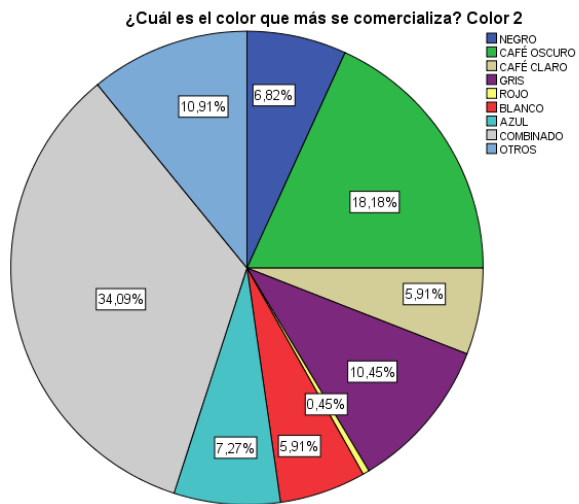
Este resultado nos indica que las épocas del año en la que comercializa más pares de calzado es en el cuarto trimestre un 58.18% y en el tercero un 27.27% , en el primer trimestre un 12.27% y el segundo trimestre un 2.27%, lo que nos lleva a la conclusión de acuerdo a estos porcentajes de distribución, existen épocas del año en las que será necesario por ejemplo recurrir a horas extras para cubrir la demanda y en otras se puede designar periodos de vacaciones para el personal por la disminución de la misma.

11. ¿Cuál es el color que más se comercializa?(Señale 3 según el orden de importancia en donde 1 es el más importante y 3 es el menos importante).

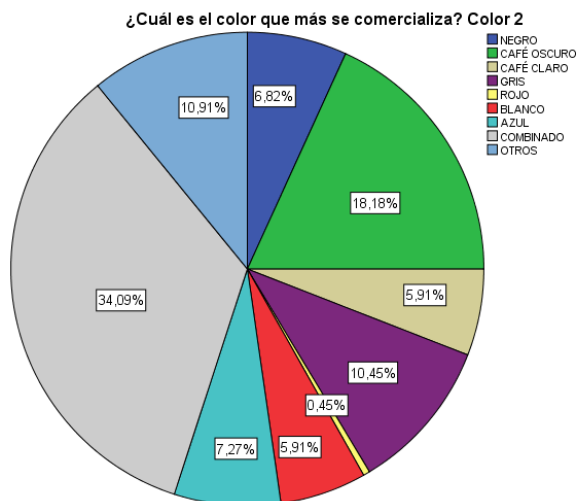
Para la tabulación se considera Color 1, Color 2 y Color 3 de acuerdo a su nivel de importancia en la comercialización.



Color 1 mayor importancia con un 75.00% es el color negro.



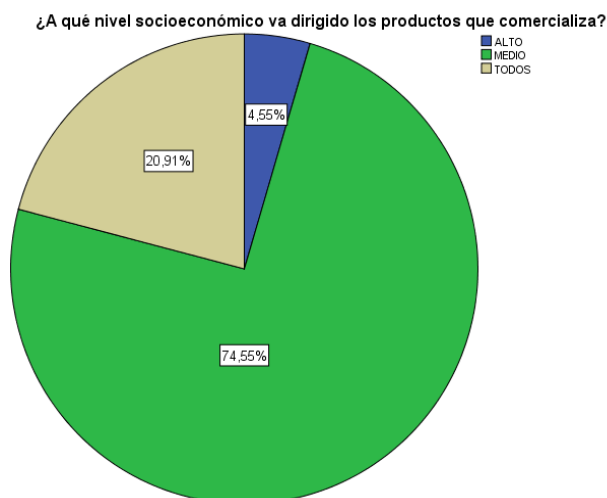
Color 2 como segundo nivel de importancia es el color combinado con un 34.09% y café oscuro 18.18%



Color 3 para el color 3 continúa en la tendencia de más importante el combinado con un 20.91%, seguido del café oscuro 18.18% como más relevantes.

Por esto se puede concluir que los colores que mas circulan o tienen mayor aceptación por los consumidores están el Negro, Combinado y Café Oscuro, lo que será considerado al momento del diseño y producción.

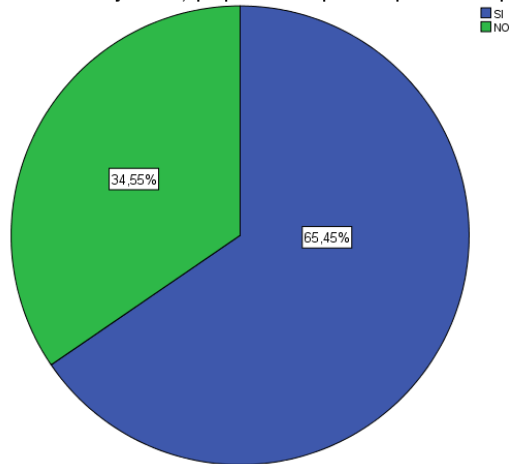
12. ¿A qué nivel socioeconómico va dirigido los productos que comercializa?



La respuesta a la consulta sobre a quién va dirigido el producto que comercializa tenemos que un 74.55% está dirigido a un nivel socio económico medio, un 20.91% a todos los niveles y un 4.55% a un nivel alto. Por lo que se puede concluir que el calzado debe estar de acuerdo a un precio promedio accesible al nicho de mercado elegido que para este caso es medio y alto.

13. ¿Existen proveedores de calzado nacional que ofrezcan calzado de cuero de calidad y diseño, que puedan competir con productos importados?

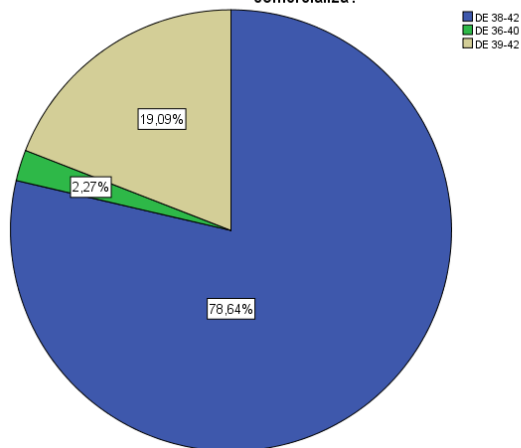
¿Existen proveedores de calzado nacional que ofrezcan calzado de cuero de calidad y diseño, que puedan competir con productos importados?



A esta consulta un 65.45% considera que los proveedores actuales aún no pueden competir con productos importados y un 34.55% considera que sus proveedores pueden competir con el producto extranjero. En base a esto se concluye que para la empresa será posible trabajar en un producto de calidad y diseño que cumpla las necesidades de los clientes.

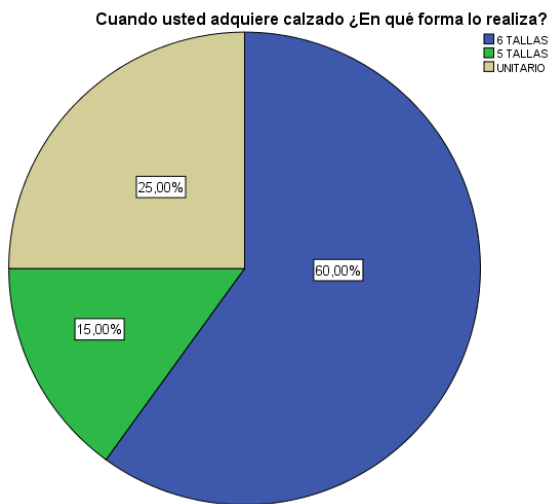
14. ¿Por favor señale que rango de tallas de calzado para hombre es la que más comercializa?

¿Por favor señale que rango de tallas de calzado para hombre es la que más comercializa?



Según la encuesta el rango de tallas de calzado que se comercializa es un 78.64% de 38-42, un 19.09% 39-42 y solo un 2.27% lo hace de 36-40. Con esto se concluye que son los dos tipos de talla con mayor porcentaje los que se comercializan, por tal razón la empresa considerará estas tallas para implementar su producción.

15. Cuando usted adquiere calzado ¿En qué forma lo realiza?



De acuerdo a lo consultado sobre la forma en que adquiere el calzado los encuestados responden que lo hacen un 60.00% en series de 6 tallas, un 15.00% en series de 5 tallas y un 25.00% de manera unitaria. Con esto se concluye que los clientes tienen una dispersión equilibrada de acuerdo a la manera de adquirir sus productos, por lo que la empresa deberá adaptar su producción para cumplir con estas necesidades.

2.3 ANALISIS DE LA OFERTA

2.3.1 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER

“La situación de la competencia en un sector industrial depende de cinco fuerzas competitivas básicas que están mostradas en la figura..., la acción conjunta de estas fuerzas determina la rentabilidad potencial en el sector industrial”⁹ (Porter, 2001, pág. 23)

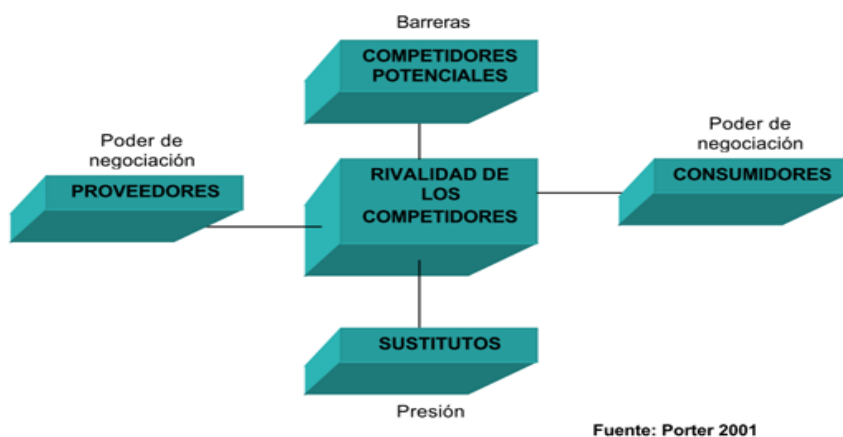


Imagen : Diamante de Porter.

Para analizar la situación comercial del proyecto en el mercado se realiza un análisis según las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.

2.3.1.1 COMPETIDORES POTENCIALES

Los competidores potenciales, es un factor que la empresa no podrá manejar y siempre estarán dispuestos a entrar a competir en el mercado y más con el gobierno que está incentivando el desarrollo de esta industria, dentro de las pocas barreras que presenta la industria del calzado se encuentran:

- El conocimiento del mercado y de los procesos de fabricación es una parte fundamental al momento de ingresar a esta industria por lo que es una barrera limitante al momento de ingreso de nuevos competidores.
- Los recursos económicos necesarios para entrar en esta industria son otra barrera de entrada al mercado, ya que los que incursionan en las mismas al momento son personas con capitales limitados y que están iniciando en el mercado.

Al existir pocas limitaciones para la entrada de nuevos competidores, la empresa se enfocará en desarrollar productos con un valor agregado que generen una diferenciación de sus competidores, por esta razón se contará con un diseñador interno en empresa que se encargue de estar a la vanguardia de la moda y presentar propuestas diferentes que mantengan con los productos un paso adelante de la competencia

2.3.1.2 PRODUCTOS SUSTITUTOS

En el sector del calzado encontraremos una variedad de productos sustitutos que consideramos como calzado a menores precios y con menor calidad, es por esta razón que se enfocará y se desarrollará una estrategia para acceder a nichos de mercado específicos en donde el producto sea más relevante y apreciado por su valor agregado.

2.3.1.3 PROVEEDORES

En cuanto a los proveedores de materias primas en la industria del calzado consideramos que no representan un factor importante como poder de negociación ya que los mismos se encuentran diversos y se puede encontrar variedad a nivel nacional e internacional. Se

realizará acuerdos con proveedores para que se desarrollen junto con la empresa y se establezcan vínculos comerciales como son mejores opciones de crédito, materias primas, etc.. La empresa siempre estará a la expectativa de lo que ofrece el mercado para la producción del calzado asistiendo constantemente a ferias nacionales e internacionales en donde se pueda conocer nuevas tendencias, tecnología y materias primas que nos ayuden a generar relaciones comerciales que fortalezcan a la empresa para ofrecer un producto competitivo.

2.3.1.4 CONSUMIDORES

Los clientes mantienen un poder de negociación importante con referencia a la empresa, ya que para este caso son las comercializadoras las intermediarias con el consumidor final, las mismas que podrán ejercer cierto poder en la negociación pero al ser dispersos y no estar agremiados esta amenaza disminuye ya que se tendrá que lidiar con cada uno de ellos. La empresa se enfocará en analizar cuáles son sus requerimientos aplicando estrategias administrativas como retroalimentación, y servicios post-venta para generar una relación ganar-ganar con nuestros principales clientes obteniendo información para mejorar en las áreas que se consideren necesarias.

2.3.1.5 RIVALIDAD DE LOS COMPETIDORES

El mercado de la Ciudad de Cuenca presenta facilidades para el ingreso de este tipo de negocios que podrían convertirse en competencia.

En la Ciudad de Cuenca y la provincia del Azuay existen varias empresas dedicadas a la misma actividad, se podría considerar como competencia a empresas que ofertan calzado de

cuero formal para hombre, y que al momento están cubriendo parte del mercado objetivo, la investigación a estas empresas nos ayudará a conocer cuáles son las características más importantes de la producción de calzado y obtener información necesaria como referencia para la implementación del proyecto. Sin embargo la rivalidad entre competidores es casi nula, ya que la mayoría de empresa no están bien posicionadas, sus marcas no son de recordación, no existe publicidad y al ser la mayoría creadas a partir de talleres artesanales no aplican estrategias administrativas para analizar a su competencia o implementar nuevos sistemas que fortalezcan sus empresas, esto nos lleva a considerar como un atractivo para entrar en este mercado aplicando nuevas estrategias administrativas para posicionar nuestra marca con un valor agregado que haga que nuestros clientes prefieran el producto.

Del número total de empresas oferentes se tomará una muestra a conveniencia de cinco fábricas que ofrezcan un producto similar y están enfocadas a un mercado al que está dirigido el proyecto estas empresas son:

- ❖ LENICAL.- Lenin Niveló
- ❖ GUZCALZA.- Enrique Guzman
- ❖ FERGIANI.- Fernández
- ❖ ROBISON.-
- ❖ COMINCALZA
- ❖ FULL CUERO.- Manuel Quichimbo
- ❖ D'CUERO.- Marcelo Muñoz

Se consideraron estas empresas ya que las mismas ofrecen productos similares a un mismo tipo de mercado. El factor diferenciador de la empresa será ofrecer además de un calzado de

cuero de calidad para hombres estará a la vanguardia en tendencias de la moda, lo que dará mayor exclusividad como valor agregado al producto.

CUADRO DE ANALISIS CUANTITATIVO DE LA COMPETENCIA			
NOMBRE DEL COMPETIDOR	TIPO	ESTANDAR DE PRECIOS REFER	UNIDADES MENSUALES
LENICAL	FORMAL	20-50	3500
GUZCALZA	FORMAL	20-45	3000
FERGIANI	FORMAL	20-50	3000
ROBISON	FORMAL	20-35	2000
COMINCALZA	FORMAL	20-40	3500
FULLCUERO	FORMAL	20-25	1500
D'CUERO	FORMAL	20-50	2500

En el análisis cuantitativo de la competencia se puede observar que la mayoría de fabricantes ofertan sus productos entre \$20.00 y \$50.00 y que de acuerdo a su producción son empresas medianas dentro de la industria local, por lo que se el proyecto será de emprendimiento e iniciará como una empresa pequeña considerando las variables de precios para adaptarse a la realidad del sector.

ANALISIS CUALITATIVO DE LA COMPETENCIA						
NOMBRE DEL COMPETIDOR	TENDENCIA	EXCLUSIVIDAD	CALIDAD	CRÉDITO	POST-VENTA	PRECIO DE VENTA
LENICAL	MODA	MEDIO	MEDIO	ALTO	MEDIO	MEDIO
GUZCALZA	MODA	MEDIO	MEDIO	ALTO	MEDIO	MEDIO
FERGIANI	CONSERVADORA	MEDIO	MEDIO	ALTO	MEDIO	MEDIO
ROBISON	CONSERVADORA	BAJO	BAJO	MEDIO	BAJO	BAJO
COMINCALZA	CONSERVADORA	MEDIO	MEDIO	ALTO	MEDIO	MEDIO
FULLCUERO	CONSERVADORA	BAJO	BAJO	MEDIO	BAJO	BAJO
D'CUERO	CONSERVADORA	BAJO	MEDIO	MEDIO	BAJO	MEDIO

De acuerdo a la investigación realizada el análisis cuantitativo de la demanda nos indica que de las empresas observadas en tendencia de moda el 25% está a la tendencia y el 75% maneja una línea conservadora, en exclusividad el 60% ofrecen sus productos de un nivel de medio y el 30% en un nivel de exclusividad bajo, de la misma manera se observa la calidad es media en un 75% y baja en un 25%, en cuanto a crédito un 60% ofrecen altos niveles de crédito y medio un 40%, su servicio post-venta es un nivel medio de 60% y bajo un 40% de las empresas, y los precios de venta de las empresas consideradas un 75% están en un precio medio y un 25% alto, de este estudio se puede concluir que existe una oportunidad para crear una empresa que esté a la vanguardia de la moda ofreciendo productos de calidad aplicando técnicas administrativas para llegar a conocer a sus clientes mejorando las expectativas de sus actuales proveedores.

2.3.2 OFERTA POTENCIAL

Para la determinación de la oferta potencial para el segmento se tomará como referencia que los actuales proveedores existentes en el país cubren un 90% del mercado, por lo tanto se considerará el crecimiento de la población anual del segmento de mercado a la que se ofertará. Para la proyección de crecimiento población masculina de este segmento crece en **1.82%**.

“La producción Nacional de calzado es de 30'000.000 de pares cubriendo un 90% de la demanda.”¹⁰ (Mercurio, <http://www.elmercurio.com.ec/>, 2013).

“De acuerdo a la Información del INEC “el consumo per cápita de calzado es de 2.7 pares de zapatos al año, sus precios en el mercado según la calidad, diseño, procedencia y sitio de comercialización oscila entre 15 y 70 dólares”.¹¹ (CALTU, 2012)

PROY. POBLACIÓN MASC.(Azuay quintil 3, 4 y 5)	CONSUMO PERCÁPITA	CONSUMO TOTAL	OFERTA POTENCIAL(90% de la demanda)
130.864	2,7	353.333	318.000
133.246	2,7	359.763	323.787
135.671	2,7	366.311	329.680
138.140	2,7	372.978	335.680
140.654	2,7	379.766	341.790

ANEXO 1.- Población en la provincia del Azuay.

2.4 ANÁLISIS DE PRECIOS

Realizada la investigación de la oferta y tomando como base las preguntas de las encuestas aplicadas a las comercializadoras, se puede determinar que el precio estimado o promedio se establece de acuerdo a los diferentes modelos, características y materiales utilizados en su fabricación, y del nivel de utilidad que determine el intermediario o comercializador para que el producto llegue al consumidor final.

2.4.1 PRECIO (DE FÁBRICA) PARA EL COMERCIALIZADOR

Los precios de fábrica son los que se establecen dependiendo de algunos factores como posicionamiento de la marca, calidad, materiales utilizados, diseño, etc, los mismos que sumados a un porcentaje de utilidad para la empresas fabricantes nos da el precio para las comercializadoras. En el cuadro se presentan precios promedios que cobran los fabricantes por los modelos básicos de calzado y que serán los que se analizarán en este proyecto:

TIPO DE CALZADO DE CUERO PARA HOMBRE	PRECIO PROMEDIO FABRICA
MOCASIN	\$20-\$38
BOTIN	\$25-\$45
OXFORD Y DERBY	\$25-\$60

La empresa considerará estos márgenes de precios para alinearse al mercado y no perder competitividad por este factor.

2.4.2 PRECIOS DE VENTA AL PÚBLICO

Posterior a un sondeo realizado en las principales tiendas de calzado de la ciudad de Cuenca se pudo determinar que los precios promedio por tipo de zapato son:

TIPO DE CALZADO DE CUERO PARA HOMBRE	PRECIO PROMEDIO EN EL MERCADO
MOCASIN	\$30-\$50
BOTIN	\$35-\$70
OXFORD Y DERBY	\$38-\$80

Todos estos precios dependen de la calidad, marca, diseño, procedencia y otros factores que determinan el precio por cada par de zapatos ofertados.

De acuerdo a la oferta presentada por las diferentes comercializadoras, se ha podido investigar logran un margen de utilidad que varía desde un 50% a un 80% con respecto al precio de fábrica o adquisición.

Para la determinación del precio de la producción del calzado para este proyecto se establecerá en el capítulo de análisis financiero, tomando como guía la producción de los tres modelos básicos de calzado para hombre del cual parte el diseño, para alinearse a los estándares de precios en el mercado se aplicarán economías de escala para manejar adecuadamente los costos y ser competitivos.

2.5 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA

2.5.1 DEMANDA POTENCIAL

Para determinar el tamaño del mercado o demanda potencial debe tomarse en cuenta la siguiente variable:

La población.

El proyecto está orientado a brindar productos de calzado de cuero de calidad y diseño vanguardista para hombre en la provincia del Azuay. Se determinó que población masculina de este segmento crece en **1.82%. (Anexo 1)**

Conociendo lo ya citado para el análisis de la oferta potencial indicamos nuevamente los datos que ayudará a determinar la demanda:

- El consumo per cápita de calzado es de 2.7 pares.

Se realizará el análisis de la demanda con el horizonte del proyecto que es de 5 años.

PROY. POBLACIÓN MASC.(Azuay quintil 3, 4 y 5)	AÑOS	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO PERCÁPITA	DEMANDA POTENCIAL
130.864	2015	PERSONAS	2,7	353.333
133.246	2016	PERSONAS	2,7	359.763
135.671	2017	PERSONAS	2,7	366.311
138.140	2018	PERSONAS	2,7	372.978
140.654	2019	PERSONAS	2,7	379.766

2.5.2 DEMANDA INSATISFECHA

Para la determinación de la demanda insatisfecha se presentará un cuadro de análisis en el que se presenta los datos obtenidos de la demanda potencial y oferta potencial cuya diferencia reflejará la demanda insatisfecha del sector de mercado para este proyecto. Este análisis se presenta con la proyección para 5 años que es el horizonte del proyecto.

DEMANDA INSATISFECHA PROYECTADA PARA UN HORIZONTE DE CINCO AÑOS						
PROY. POBLACIÓN MASC.(Azuay quintil 3, 4 y 5)	AÑOS	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO PERCÁPITA	DEMANDA POTENCIAL	OFERTA POTENCIAL(90% de la demanda)	DEMANDA INSATISFECHA PROYECTADA
130.864	2015	PERSONAS	2,7	353.333	318.000	35.333
133.246	2016	PERSONAS	2,7	359.763	323.787	35.976
135.671	2017	PERSONAS	2,7	366.311	329.680	36.631
138.140	2018	PERSONAS	2,7	372.978	335.680	37.298
140.654	2019	PERSONAS	2,7	379.766	341.790	37.977

2.5.3 DEMANDA DEL PROYECTO

El proyecto ha decidido satisfacer un 55.7% de la demanda insatisfecha calculada como potencial de marketing, para dejar espacio a los actuales competidores, para ampliaciones y también para futuros competidores.

DEMANDA DEL PROYECTO PARA UN HORIZONTE DE CINCO AÑOS		
AÑOS	UNIDAD DE MEDIDA	DEMANDA DEL PROYECTO
2015	personas	19681
2016	personas	20039
2017	Personas	20404
2018	Personas	20775
2019	Personas	21153

Se establece una producción anual de 19680, lo cual permitirá realizar el estudio con una producción diaria de 82 pares de calzado.

2.6 ANÁLISIS DE COMERCIALIZACIÓN

La comercialización de los productos es un factor muy importante que se considera en el proyecto, ya que de ello depende la introducción y posicionamiento en el mercado aplicando estrategias administrativas como son las Cuatro “P” del marketing: Producto, Precio, Plaza o Distribución, Promoción.

El departamento de Comercialización será el encargado de la segmentación del mercado y presentará un plan mensual con planes de visitas a clientes e introducción de nuestros productos.

2.6.1 ANÁLISIS DE LAS CUATRO “P” DEL MARKETING

2.6.1.1 PRODUCTO

Se enfatizará en potenciar el producto llevándolo al mercado con un valor agregado adicional al de la competencia, enfocándonos en producir con calidad y buenos precios.

Los productos serán garantizados, en caso de que se produjera cualquier reclamo por defecto de fabricación la empresa reconocerá la garantía otorgándole al cliente un producto con similares características, para determinar la garantía cada producto llevará un manual de uso y mantenimiento de su calzado y las condiciones de garantía.

La empresa estará a la vanguardia del mercado y cada cuatro meses lanzará una nueva colección al mercado.

2.6.1.2 PRECIO

Para captar clientes en el mercado se aplicarán diferentes estrategias de precios, como son descuentos por pagos en efectivo, por compras en volumen, determinando siempre los precios de acuerdo a análisis económicos internos.

2.6.1.3 PLAZA O DISTRIBUCIÓN

2.6.1.3.1 SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN

La empresa comercializará sus productos utilizando un sistema de visitas por parte de los vendedores que estarán asignados para visitar a cada zona, llevando las muestras de los productos a los clientes, receptando los requerimientos los mismos que serán informados al

departamento de comercialización para que se direcciona el requerimiento a producción o distribución según la disponibilidad de productos terminados. Se registrarán los despachos en un sistema contable y se coordinará una cadena logística de distribución en un vehículo de propiedad de la empresa que determinará las rutas específicas para aprovechar al máximo los recursos.

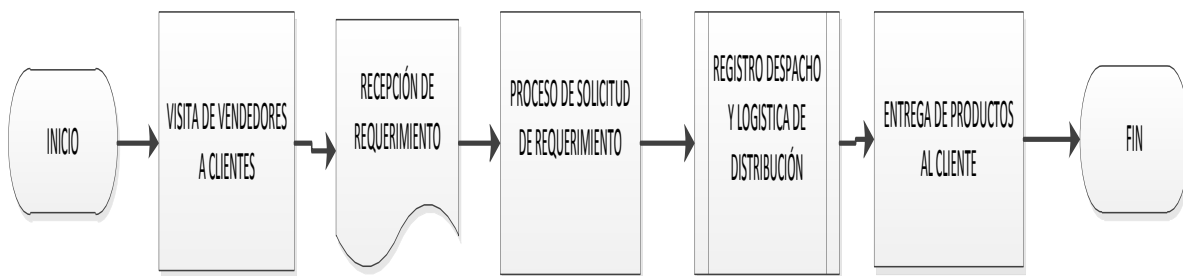
2.6.1.3.2 METODO DE DISTRIBUCIÓN

Al considerar que la empresa es de producción necesita de intermediarios para llegar al consumidor final por esta razón utilizará el método de distribución indirecto.

Método Indirecto

- **Productor → Minorista → Consumidor Final**
- **Productor → Mayorista → Minorista → Consumidor Final**

2.6.1.3.3 ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN



2.6.1.3.4 PROMOCIÓN

2.6.1.3.4.1 MARKETING Y VENTAS

El equipo de ventas junto con el equipo de publicidad se encargará de que la empresa se promueva, con el fin de vender el producto a comercializadores de toda la Provincia del Azuay, se utilizarán diferentes medios para posicionar el producto:

- Prensa: anuncios que se colocará en la sección de sociales. Estas secciones tienen particular interés para los lectores.
- Radios: se contratará cuñas publicitarias en las principales radios de la ciudad. Lo ideal será que estas propagandas se transmitan programas que se dirigen a nuestro público objetivo
- Consideramos de suma importancia la creación de una página Web y Redes Sociales, para ofrecer los productos y contactar directamente por este medio con el cliente.
- Publicidad en agendas universitarias.
- Posters y Banners que serán colocados al interior de los locales que dispongan los productos, los mismos que nos ayudarán a potenciar la imagen del producto.
- Ferias y pasarelas: Se participará en ferias y desfiles de modas con el fin de dar a conocer el producto y contactar a potenciales clientes.

2.6.1.3.4.2 MARCA - SLOGAN

Es importante realizar un énfasis en la creación de la marca y slogan de la empresa, ya que al entrar en un mercado lo más importante es su posicionamiento y nivel de recordación que ésta genere en sus clientes por esta razón se trabajará con profesionales en asesoría y diseño gráfico para obtener un resultado que impacte en el mercado, se trabajará con tres propuestas

diferentes, las mismas que se llevarán a un grupo focal para conocer cuál es la que más llega al cliente y expresa lo que se desea transmitir, se considerarán los siguientes pasos para su creación.

2.6.1.3.4.2.1 MARCA

Para determinar el nombre de la marca se utilizarán algo que exprese distinción moda, calidad y transmita la esencia o concepto de la empresa, se manejará una combinación de colores que expresen lo que la marca quiere proyectar, para esta empresa se escogieron los siguientes colores para trabajar:

- “Negro: este color genera una sensación de distinción, seriedad, solidez y elegancia.
- Rojo: símbolo de pasión, energía, fuerza, vida y agresividad. Es sumamente atractivo y memorable.”¹³ (Logodesing3, 2012)

2.6.1.3.4.2.2 SLOGAN PROPUESTO

“es mi estilo”

El slogan fue escogido ya que porque para la creación del mismo se consideraron algunos detalles que ayudaron a la decisión del mismo. Se considera que es sencillo, expresa lo que el cliente obtendrá del producto y es de fácil recordación. Esto ayudará a potencializar la publicidad, el mismo deberá ser validado por el equipo de creación de la marca.

2.6.1.3.4.3 LOGOTIPO

La importancia de manejar un logotipo de una empresa es por su posicionamiento y recordación de la marca, es por eso que la empresa trabajará con un creativo para desarrollar el logotipo, recolectando la información de la marca para representarlo en el mismo, es de mucha importancia ya que se colocará en cada uno de nuestros productos.

Estas propuestas serán analizadas y potencializadas por el equipo de trabajo profesional que será contratado para el diseño y establecimiento de la Marca, Slogan y Logotipo.

2.6.1.3.4.4 TERRITORIO

Para optimizar la fuerza del equipo de ventas de la empresa se contará con un responsable del departamento de comercialización, el mismo que se encargará de la planificación y elaboración de planes de trabajo para cada uno de los vendedores asignando zonas determinadas de visitas a clientes y zonas para ingreso con clientes potenciales.

En el proyecto se establecerán dos zonas que serán las que manejarán los vendedores. La zona Uno abarcará toda la zona urbana del cantón Cuenca, y la zona Dos estará conformada por las cabeceras cantonales de la provincia del Azuay, además conforme se vaya estableciendo la empresa se ingresará progresivamente con los productos a las diferentes provincias del país.



Imagen: Zonas de Venta.

2.6.2 ANÁLISIS FODA

“Niveles del diagnóstico FODA

El diagnóstico FODA está constituido por dos niveles; la situación interna y la externa. La primera está constituida por factores que forman parte de la misma organización y en los cuales ejerce control. En tanto que la segunda se refiere a los elementos que están fuera de la empresa, que se interrelacionan con ella y la afectan, pero que no controlas directamente. **En la perspectiva interna se desarrollan las:**

- **Fortalezas:** elementos positivos que posee tu negocio y que constituyen los recursos para la consecución de tus objetivos. Algunos ejemplos podrían ser: claridad de objetivos, capacitación recibida, motivación, decisión, voluntad, etc.
- **Debilidades:** factores negativos que se tienen y que se constituyen en barreras u obstáculos para alcanzar las metas propuestas. Por mencionar algunos ejemplos: carencia de objetivos claros y alcanzables, falta de recursos, mal manejo de situaciones, mal manejo de recursos, desorden, etc.

En la perspectiva externa se desarrollan las:

- **Oportunidades:** elementos del ambiente que tu negocio puede (debería) aprovechar para el logro efectivo de sus metas y objetivos. Estos pueden ser de tipo social, económico, político, tecnológico, etc. Algunas menciones serían: apoyo de otras organizaciones, nueva tecnología, una necesidad desatendida en el mercado, etc.
- **Amenazas:** aspectos que pueden llegar a constituir un peligro para el logro de tus objetivos si no te previenes o trabajas para evitarlos. Entre estos tenemos: falta de aceptación, competencia, rivalidad, fenómenos naturales, situación económica, etc.”

Factores Externos Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
	FO Estrategia para Maximizar F y O	DO Estrategia para Minimizar D y Maximizar O
Oportunidades		
Amenazas	FA Estrategia para Maximizar F y Minimizar A	DA Estrategia para Minimizar D y A

Imagen: FODA

Se realiza un análisis FODA, este término es una sigla que indica Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Este análisis nos permitirá conocer los factores que representen la situación del proyecto para de la fábrica de calzado, considerando que las Fortalezas y Debilidades son un factor interno y que con una estrategia adecuada se pueden mejorar o mitigar, en cambio las Oportunidades y Amenazas son factores externos que difícilmente podremos controlarlos pero que se deben tener en cuenta para establecer métodos para estar alertas y aprovechar las oportunidades así como reducir su impacto negativo de las amenazas.

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS: - Personal administrativo y de diseño preparado. - Calidad y diseños innovadores a la vanguardia de la moda. - Estudio previo y permanente de la tendencias del mercado - Estrategias administrativas, de ventas, publicitarias y objetivos claros	DEBILIDADES: - Recursos económicos ajustados. - Una empresa nueva en el mercado - Factor de mercado reducido, recién se buscarán clientes. - Limitantes de negociación con proveedores y clientes. - Personal nuevo.
OPORTUNIDADES: - Fabricas locales sin personal administrativo y de diseño calificado. - Apoyo del gobierno a la industria del calzado. - Producción de local calzado artesanal sin propuestas de diseño y calidad. - Nicho de mercado no saturado. - Tecnología y materia prima disponible a nivel local, nacional e internacional. - Tendencia del mercado para adquirir productos con mayor valor agregado, por mayor nivel adquisitivo. - Producto de consumo masivo y de alta rotación.	ESTRATEGIA F.O. - Apoyar al crecimiento profesional y capacitación de los empleados y obreros para generar un crecimiento conjunto. - Participar en ferias que ofrece el gobierno a las Mypro. Participar en desfiles de moda que organizan los grupos de diseñadores. - Realizar campañas publicitarias enfocándonos a los nichos de mercado objetivos. - Asistir a ferias nacionales e internacionales para conocer nuevas tecnologías, materias primas, tendencias, y así generar vínculos comerciales para estar un paso delante de la competencia.	ESTRATEGIA D.O. - Conocer varios proveedores para solicitar líneas de crédito. - Crear campañas publicitarias que nos permitan llegar a nuestro público objetivo. - Visitar el mayor número de clientes para presentar nuestros productos y generar negocios, realizando retroalimentación y servicios post-venta. - Además de brindar un valor agregado al producto la empresa brindará un servicio de calidad a sus clientes y consumidores finales. - Se creará planes de capacitación constantes y actividades extras para generar mayor apoderamiento y compromiso con la empresa por parte de sus colaboradores.
AMENAZAS: - Tendencias de consumidores a optar por materiales sintéticos. - Inversionistas con altos volúmenes de capital que abarquen toda la industria. - Falta de aceptación de nuestros productos. - Variación de políticas de gobierno que afecten la producción	ESTRATEGIA F.A. - Buscar materias primas de buena calidad de acuerdo a las tendencias de la moda. - Campañas de publicidad que den a conocer lo que ofrece el producto. - Mantenerse alertas de acuerdo a las políticas que implemente el gobierno para minimizar el impacto en la empresa.	ESTRATEGIA D.A. - Crear una cultura interna de ahorro y recapitalización constante hasta volvernos una empresa financieramente fuerte. - Aplicar estrategias de post-venta para fidelizar a los clientes. - Capacitar a los empleados en el desarrollo de calidad y concientizarlos de su importancia.

CAPÍTULO III

3. ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico nos ayudará a determinar los recursos que necesita la empresa para entrar en producción así como resolver las preguntas de dónde, cuánto, cuándo y cómo. En este estudio se analizarán los procesos de producción del calzado, se determinará el tamaño óptimo de la planta, los recursos necesarios y los requisitos legales para su constitución.

3.1 ANÁLISIS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.

Para la determinación del proceso de producción de calzado se utilizará un diagrama de flujo y detallaremos cada una de las actividades, el mismo que ayudará a establecer cada una de las actividades y mejorar la productividad.

3.1.1 PROCESO DE PRODUCCIÓN

Descripción de las actividades:

- **Diseño del producto.-** El departamento de diseño dispondrá de un presupuesto asignado para la adquisición de herramientas y materiales necesarios para el diseño y modelaje de las propuestas de modelos y colecciones de calzado para cada temporada, que en el caso de esta empresa serán cada cuatro meses. En esta sección se recopilará información del departamento de comercialización, se analizará las tendencias del mercado, se trabajará conjuntamente con el departamento de compras para conseguir materias primas y se desarrollarán los productos o zapatos que serán presentados para cada colección. Se trabajará en el diseño de las hormas y se adquirirán directamente

con una empresa fabricante de las mismas para enviar los modelos de hormas de acuerdo a la necesidad de la empresa.

- **Aprobación de modelos para colección.-** Los jefes de cada departamento y el gerente general serán los encargados de la aprobación de los modelos que se producirán para cada colección, generando un acuerdo entre todos los participantes de la empresa para coordinar las actividades e implementarlas de manera adecuada.
- **Presentación de muestras clientes.-** El departamento de comercialización una vez aprobadas las muestras para la colección, presentará los modelos a cada cliente recopilando información para enviarlos a producción de la cantidad necesaria a ser producida.
- **Presupuestos.-** El departamento de presupuestos con la información obtenida enviará al departamento de compras, las cantidades necesarias de cada tipo de material necesario para adquirir de acuerdo a las necesidades de producción.
- **Compras.-** El departamento de compras será el encargado de adquirir los materiales de acuerdo a las especificaciones de cada material que se utilizará en la producción, buscando las mejores alternativas de calidad, precios, etc.
- **Recepción y almacenaje de materiales.-** Será una bodega que realizará la recepción de materiales y materia prima controlando la calidad y cantidades de entrega de los mismos llevando el registro en el sistema contable, y almacenaje de productos en proceso.

- **Revisión de calidad de material.-** Se determina y solicita la cantidad a utilizar de acuerdo al plan de producción diario, se revisa la calidad de las pieles, suelas y demás materiales seleccionándolos para que pasen al área de corte.
- **Corte de Material Manual.-** En esta sección se realiza el corte de material como el cuero que se utilizará un proceso manual el mismo que nos ayudará a reducir desperdicios. Los cortes se realizan de acuerdo a moldes preestablecidos por el departamento de diseño.
- **Troquelado de material.-** Se utilizará un sistema de corte de material como forros y suela en una máquina de troqueles que nos ayudará a optimizar el trabajo. Los cortes se realizan de acuerdo a moldes preestablecidos por el departamento de diseño. Una vez realizado estos cortes, los materiales pasarán a bodega hasta que se necesiten para el siguiente proceso y los otros continuaran con el proceso según sea el caso.

El área de corte se ubicará a lado de la bodega número 1 para optimizar el alcance de los materiales. En esta sección también se utiliza la presión de la troqueladora para colocar el logotipo de la empresa en el cuero.

- **Aparado de piezas y plantillas.-** En la sección de aparado se seguirán los siguientes subprocesos:
 - **Aparado de piezas.-** Se recibe las piezas del área de corte y troquelado, se realiza el doblado de filos del cuero, engomado y unión de las piezas con los forros utilizando máquinas de coser industriales y se envían al siguiente proceso.

- **Etiquetado.-** Se realiza el estampado o cosido de las etiquetas y numeración utilizando máquinas o etiquetas autoadhesivas.

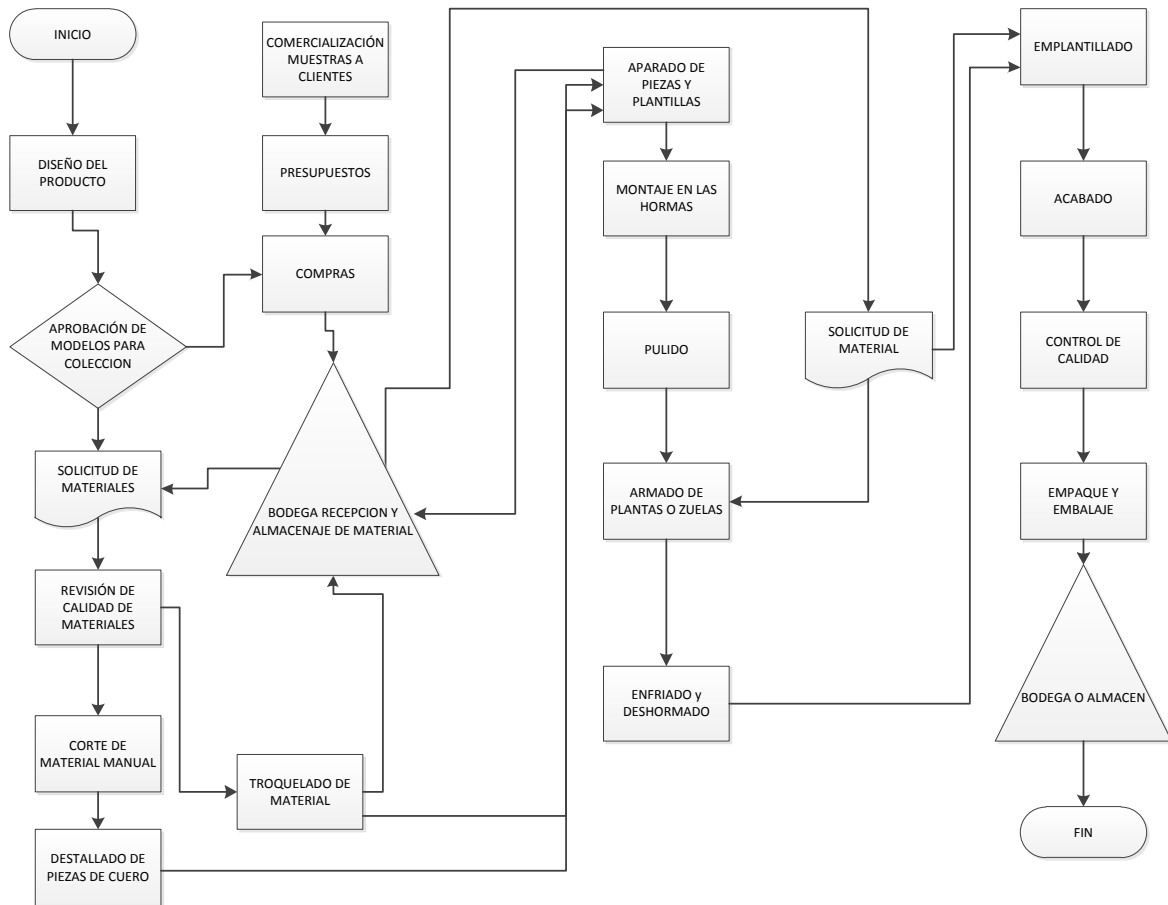
Las etiquetas irán de acuerdo a la normativa vigente establecida por el Instituto Nacional de Estadísticas y Normas RTE INEN 080:2013 ETIQUETADO DE CALZADO. (INEN, 2014).

- **Aparado de plantillas.-** Se reciben las piezas troqueladas en las cuales se les imprime la marca utilizando una selladora neumática, una vez listas estas piezas se envían a bodega para pasar a su próximo proceso.
- **Montaje en Hormas.-** Se reciben las piezas armadas o capelladas las mismas que se arman a una horma dependiendo de la medida del zapato, se utilizan máquinas para el armado de punta y talón clavillando los extremos para que se fijen bien con el pegamento.
- **Pulido.-** Una vez que se ha pegado la capellada con la base del zapato se retiran los clavos y se realiza el pulido de la parte inferior del calzado utilizando una máquina pulidora de tres niveles.
- **Armado de plantas o suelas.-** En esta sección se realizan los siguientes subprocesos:
 - Engomado.- Se realiza el proceso de engomar la parte inferior del calzado que está colocado en la horma y se engoma la parte superior de la planta que puede ser prefabricadas o las que se elaboran en los troqueles las que se mantendrán en la bodega de la empresa.
 - Activado de piezas.- Se llevan las piezas engomadas a un horno de activado en las cuales se colocan para que se active el pegamento.

- **Prensado.-** Una vez que se las dos partes pasan por la activación del pegamento las dos piezas se unen manualmente y se colocan en una máquina de Prensa de pegado Boca de sapo o en una Máquina Sorvetera, la misma que realiza una presión en una manga o cámara de presión con aire durante varios segundos hasta que estén unidas las piezas.
- **Cosido de plantas.-** Dependiendo del modelo las piezas se cosen los perfiles de las plantas con el cuero utilizando una máquina de coser industrial especial.
- **Enfriado y Retiro de Hormas.-** Luego del proceso de armado del calzado se reciben los zapatos en la sección de enfriado en las que se espera un tiempo para que se enfríen y luego se procede a retirar las hormas utilizando una máquina especial que permite retirar las hormas que vienen con un sistema que facilita este proceso.
- **Emplantillado y acordonado.-** Se solicitan las plantillas a bodega, se engoman y se colocan en la parte interior de los zapatos, además se colocan los cordones que irán en cada par.
- **Acabado.-** En esta sección se revisan y retiran residuos de goma, se pintan los cantos de suelas y forros, se desmancha el zapato de residuos del proceso productivo, se coloca una laca especial para darle brillo al calzado y se utilizan una máquina de cepillado que utiliza dos tipos de cepillo para dar un acabado de calidad.

- **Control de Calidad.-** Terminado el proceso de producción del calzado se revisa que todos los zapatos cumplan con los parámetros de calidad internos, revisando minuciosamente sus detalles.
- **Empaque y Embalaje.-** Se coloca cada par de zapatos envueltos en papel celofán en un empaque de acuerdo a su numeración, y estos a su vez se colocan por series en cajas para su distribución especificando los modelos al que pertenecen.
- **Bodega y Almacén.-** En esta sección es la bodega de productos terminados, la misma que registra cada uno de los productos finales y se encargará del despacho según lo indicado por el departamento de comercialización.

3.1.2 DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA PRODUCCIÓN DE CALZADO



3.1.3 METODOLOGÍA PARA MEJORA DE PRODUCTIVIDAD

Metodología Japonesa de las “5 S”.- Para el incremento de la productividad y un mejoramiento continuo de la empresa se implementará la metodología Japonesa conocida como las “5 S” es una estrategia de gestión que permite, con muy pocos recursos, mejorar el ambiente de trabajo en la empresa y la productividad. La adecuada utilización de los objetos y materiales de trabajo, el orden, el aseo y la salud, junto con la disciplina constante son las bases de esta propuesta.

“La denominación 5“S” sale de los nombre en japonés de los 5 principios simples que rigen el proceso:

Seiri	=	Utilización
Seiton	=	Orden
Seiso	=	Aseo
Seiketsu	=	Salud
Shitsuke	=	Disciplina

- **Seiri: Utilización.-** En la primera etapa de la metodología se identifican las cosas que son necesarias en cada puesto de trabajo y área de la planta o de las oficinas administrativas. En la jornada se identifican, clasifican y marcan las cosas según su frecuencia de uso... Seiri se podría resumir como eliminar todo lo que no es indispensable y usar los recursos con inteligencia. Con este proceso se logra reducir los espacios requeridos por cada proceso, ahorrar la energía de las personas, evitar accidentes y aumentar la productividad, disminuyendo costos y aprovechando al máximo los recursos.
- **Seiton: Orden.-** El segundo paso en la metodología consiste en establecer un orden lógico para el almacenamiento de las cosas en el lugar de trabajo y en toda la planta en

general... Seiton puede resumirse con la máxima: un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.

La aplicación de este principio permite economizar tiempo y materiales así como hacer más cómodo y amable el ambiente de trabajo, facilitando la movilidad dentro de él y el acceso a los recursos, lo cual se verá reflejado en una mayor productividad.

- **Seiso: Aseo.-** El desarrollo del sentido del aseo permite eliminar la suciedad del ambiente de trabajo y desarrollar prácticas para garantizar que se genere menos, de la misma manera permite que los implementos de trabajo se conserven en las mejores condiciones....El desarrollo de esta actividad permite que se tenga un ambiente más agradable para el trabajo, generando además un mayor sentido de pertenencia de los empleados con la empresa, adicionalmente se logra un mayor control sobre los equipos y maquinarias disminuyendo los costos de mantenimiento y los riesgos de accidentes industriales al tiempo que se aumenta la productividad.
- **Seiketsu: Salud.-** Este principio involucra a las personas en el proceso, aumenta la participación haciendo que cada cual sepa lo que le corresponde hacer pero además que sepa que contribuye al proceso. De esta manera cada uno de los trabajadores contribuye a identificar y disminuir los riesgos en su área de trabajo y hace de ella un lugar más agradable para trabajar.

Algunos consejos para implementar este principio:

- Designar zonas específicas para actividades como comer o fumar

- Mejorar la comunicación a través de mecanismos de comunicación que recuerden principios de salud básicos como lavarse las manos, mantener el uniforme y el calzado limpio, mantener el espacio de trabajo limpio
- Estimular los hábitos de higiene personal, el ejercicio físico y realizar chequeos médicos con frecuencia

Como resultado de la aplicación de este principio se logra aumentar el compromiso y la motivación del personal, mejorar la convivencia, detectar los factores de riesgo y actuar con prontitud sobre ellos.

Shitsuke: Disciplina.- La disciplina o autodisciplina busca una actitud de respeto hacia los demás y hacia sí mismo, un reconocimiento del valor intrínseco del ser humano y su trabajo. Este reconocimiento se logra respetando los criterios acordados para la convivencia, desde las normas básicas de comportamiento hasta los estándares técnicos.

La autodisciplina es el resultado de los cuatro principios anteriores puestos en marcha, se desarrolla dando normas simples y cumpliéndolas, garantizando canales de comunicación efectivos entre todos los niveles de la empresa y generando un clima de confianza, amistad y solidaridad en el equipo, así como asignado responsabilidades y delegando autoridad.

La consolidación de la autodisciplina podrá mejorar el desempeño de la empresa en general asegurando que cada persona haga su parte, que todos puedan tener iniciativas y compartirlas con el equipo, cumpliendo sus responsabilidades sin necesidad de control o presión.”¹³ (Rey Sacristan, 2005).

3.2 ANÁLISIS DEL TAMAÑO

La determinación del tamaño de la planta o capacidad instalada para la producción de calzado dependerá de varios factores como son: El número de unidades a producirse en el año, sus objetivos de crecimiento y capacidad de producción, disponibilidad de recursos financieros para la inversión y capacidad de acceso a tecnologías disponibles.

3.2.1 FACTORES QUE DETERMINAN EL TAMAÑO DEL PROYECTO

3.2.1.1 NÚMERO DE UNIDADES A PRODUCIRSE EN EL AÑO

De acuerdo a los análisis realizados en la demanda insatisfecha y proyección de la demanda, para este proyecto se considera iniciar con una producción de 82 Unidades Diarias, 410 Unidades Semanales, 1640 Unidades Mensuales, y 19680 Unidades al Año. Se iniciará con este nivel de producción ya que es una empresa de emprendimiento que tendrá que abrir mercado, ganar experiencia, posicionamiento y de esta manera mantener un crecimiento sostenido.

3.2.1.2 OBJETIVOS DE CRECIMIENTO PROPUESTOS

Los objetivos de crecimiento están basados en la propuesta para ingresar con los productos progresivamente expandiendo el mercado para la empresa a nivel nacional.

Crecimiento de producción y ventas proyectado en **10%** anual.

AÑO	PRODUCCIÓN TOTAL EN PARES DE ZAPATOS	
1	19680	
2	21648	10%
3	23813	
4	26194	
5	28813	

3.2.1.3 TECNOLOGÍA Y EQUIPO

Para la implementación de la fábrica se utilizará tecnología y equipos que permitan cumplir el objetivo de producción propuestos y de manera semi-automática ya que parte de la producción será realizada artesanalmente, en esta empresa se aplicarán economías de escala para maximizar el uso de la tecnología y obtener mejores costos unitarios en los productos. Los recursos tecnológicos necesarios serán descritos en el estudio técnico.

3.2.1.4 FINANCIAMIENTO

Este es uno de los factores más importantes al determinar el tamaño de la planta ya que al ser un proyecto de emprendimiento se realizará la inversión con un capital propio mínimo del 40% y la diferencia que es el 60% se obtendrá un crédito productivo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo a un interés del 15.00% anual, se considera la mejor opción de financiamiento ya que los intereses para este tipo de crédito en otras instituciones está entre 16% y 19 %. El volumen de la inversión se determinará de acuerdo a los recursos necesarios.

3.2.1.5 EXPANSIÓN ESCALONADA

Para evitar inversiones innecesarias y capacidad ociosa de la planta de producción se realizará un la inversión en recursos con el sistema de expansión escalonada el mismo que ayuda a crecer a medida que crece la demanda.

Gráfico Ejemplo Sistema de Expansión Escalonada:

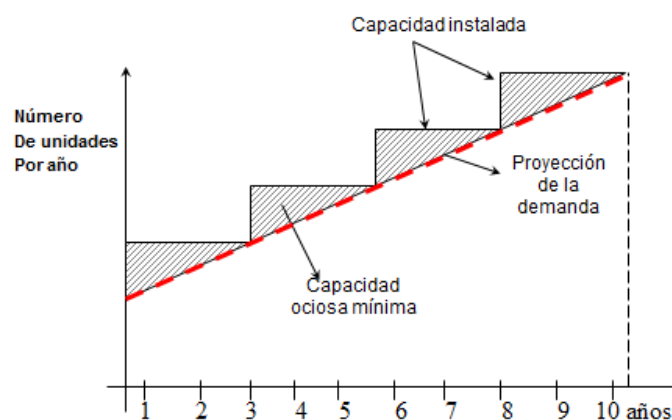


Imagen: Expansión escalonada.

3.2.2 CAPACIDAD, LOCALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

3.2.2.1 CAPACIDAD

La capacidad de la planta para esta empresa se determina en la proyección de la producción de **28813** pares al año con una adecuada infraestructura, tecnología, márgenes de seguridad y distribución de la planta para evitar subutilización de la capacidad instalada. En el caso de ser necesario se realizarán inversiones progresivamente según sean requeridas. La maquinaria que se adquirirá será la más esencial que se encuentra en el mercado, estas tienen una capacidad de

producción diaria de 150 pares, lo que abastecerá la producción estimada de la fábrica en este proyecto que es de 5 años.

3.2.2.2 LOCALIZACION ÓPTIMA

3.2.2.2.1 MACRO LOCALIZACIÓN

El Proyecto se llevará a cabo en Ecuador, país andino ubicado al Noroeste de Sudamérica; en la Ciudad de Cuenca su tercera ciudad más importante, situada al sur de Ecuador; es capital de la provincia del Azuay.

3.2.2.2.2 MICRO LOCALIZACIÓN

Para la determinación de la micro-localización se realizará un análisis considerando varios factores que influyen en esta selección y ayudarán a tomar la decisión más acertada para su ubicación.

Los factores considerados son los siguientes:

3.2.2.2.2.1 FACTORES GEOGRÁFICOS

- **Clima:** El clima de la ciudad es ideal para la producción de calzado ya que está considerado dentro de una temperatura Templada y Fría lo que permite realizar los trabajos de manera adecuada en especial el de la pigmentación del calzado, en cuanto a la temperatura ambiente al ser un trabajo que demanda actividad física es óptimo para el desarrollo de las actividades del personal.

- **Medios de comunicación:** Cuenca cuenta con todos los medios de comunicación eficientes, por lo que la empresa accederá de manera fácil a una línea telefónica e Internet de banda ancha que permitirá el desarrollo de las actividades administrativas.
- **Medios de transporte:** La ciudad cuenta con todos los medios de transporte públicos y privados, lo cual es un factor importante para la implementación del proyecto ya que permitirá el traslado de personal hacia la fábrica.
- **Servicios básicos.-** Este factor considera el acceso a los servicios básicos que se consideran muy importantes para su implementación, como son Agua potable, alcantarillado, recolección de basura, energía eléctrica.
- **Zona Industrial.-** Este factor deberá ser considerado al momento de implementar el proyecto ya que deberá ubicarse en una zona en donde no genere conflicto con los habitantes del sector, al ser una fábrica de calzado no necesariamente debe ubicarse en la zona Industrial de la ciudad y no existen requisitos legales que especifiquen su ubicación.
- **Cercanía a zonas de abastecimiento.-** Este factor se considera ya que para abastecer de materias primas e insumos para la fabricación del calzado la planta deberá implementarse cerca de la zona de proveedores, que en este caso si se está dentro de la ciudad de cuenca los proveedores entregan las materias primas a domicilio.

- **Reciclaje de desechos.-** Es importante que la empresa se ubique cerca de una zona en donde se pueda eliminar los desperdicios que se generan en la producción, por esta razón se implementará un plan de clasificación de desechos de acuerdo a su tipo y se entregarán a empresas que retiran el material para reciclaje desde la fábrica siempre que esté ubicado dentro de la ciudad.

3.2.2.2.2 FACTORES SOCIALES

- **Social:** Nuestro proyecto brinda a la sociedad la creación de fuentes de trabajo directas e indirectas lo que se considera que afecta de manera positiva a la sociedad.

3.2.2.2.3 FACTORES ECONÓMICOS

- **Costo de los arriendos.-** Esto influye en la localización del ya que al ser un costo fijo se buscará una ubicación estratégica y con la mejor opción para la ubicación de la fábrica.

3.2.2.2.4 MÉTODO DE PONDERACIÓN DE FACTORES POR PUNTOS

Para establecer el lugar específico utilizaremos el método de ponderación de factores por puntos, de los puntos antes mencionados se han considerado los siguientes como de mayor influencia para la determinación de la ubicación óptima del proyecto y asignado un puntaje de acuerdo al peso o nivel de importancia que tiene cada uno en la decisión:

- **Medios de comunicación.-** Nivel de importancia o peso del factor 15/100

- Medios de transporte.- Nivel de importancia o peso del factor 20/100
- Servicios básicos.- Nivel de importancia o peso del factor 20/100
- Zona Industrial.- Nivel de importancia o peso del factor 15/100
- Costo de los arriendos.- Nivel de importancia o peso del factor 30/100

Para determinar la ubicación se presentan cuatro opciones de sectores en los cuales se ponderarán cada uno de los factores escogidos con una calificación de 1 como más bajo y 5 como más alto y se valorará para la toma de la decisión más adecuada:

FACTORES	PESO	EL VALLE		MONAY		PARQUE INDUSTRIAL		PATAMARCA	
		CALIFICACIÓN	PUNTAJE	CALIFICACIÓN	PUNTAJE	CALIFICACIÓN	PUNTAJE	CALIFICACIÓN	PUNTAJE
M. COMUNICACIÓN	15	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75
M. TRANSPORTE	20	2,5	0,5	5	1	5	1	2,5	0,5
S. BÁSICOS	20	4	0,8	5	1	5	1	2,5	0,5
Z. INDUSTRIAL	15	3	0,45	3	0,45	5	0,75	4	0,6
COSTO ARRIENDOS	30	4	1,2	2,5	0,75	1	0,3	5	1,5
	100		3,7		3,95		3,8		3,85

Cuadro 14: Ponderación de factores para localización de la planta.

El resultado obtenido por el método de ponderación de factores con mayor puntaje es el sector de Monay, el cual cumple en mayor parte cada uno de los factores calificados.

3.2.2.3 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

Para la distribución de la planta de producción se analizaron los diferentes procesos y se presenta un diagrama en el cual se indica el orden físico de los elementos industriales y

espacios asignados a cada sección. La ubicación de cada área permitirá llevar una producción en línea aumentando la producción y reduciendo los costos, así como brindará un espacio adecuado a los trabajadores cuidando de su seguridad laboral e incrementando su desempeño para obtener mayor productividad. Las dimensiones de la Planta deberán ser de 15mts de Frente por 30mts de fondo para una distribución adecuada de sus secciones.

3.2.2.3.1 DIAGRAMA DE LA PLANTA

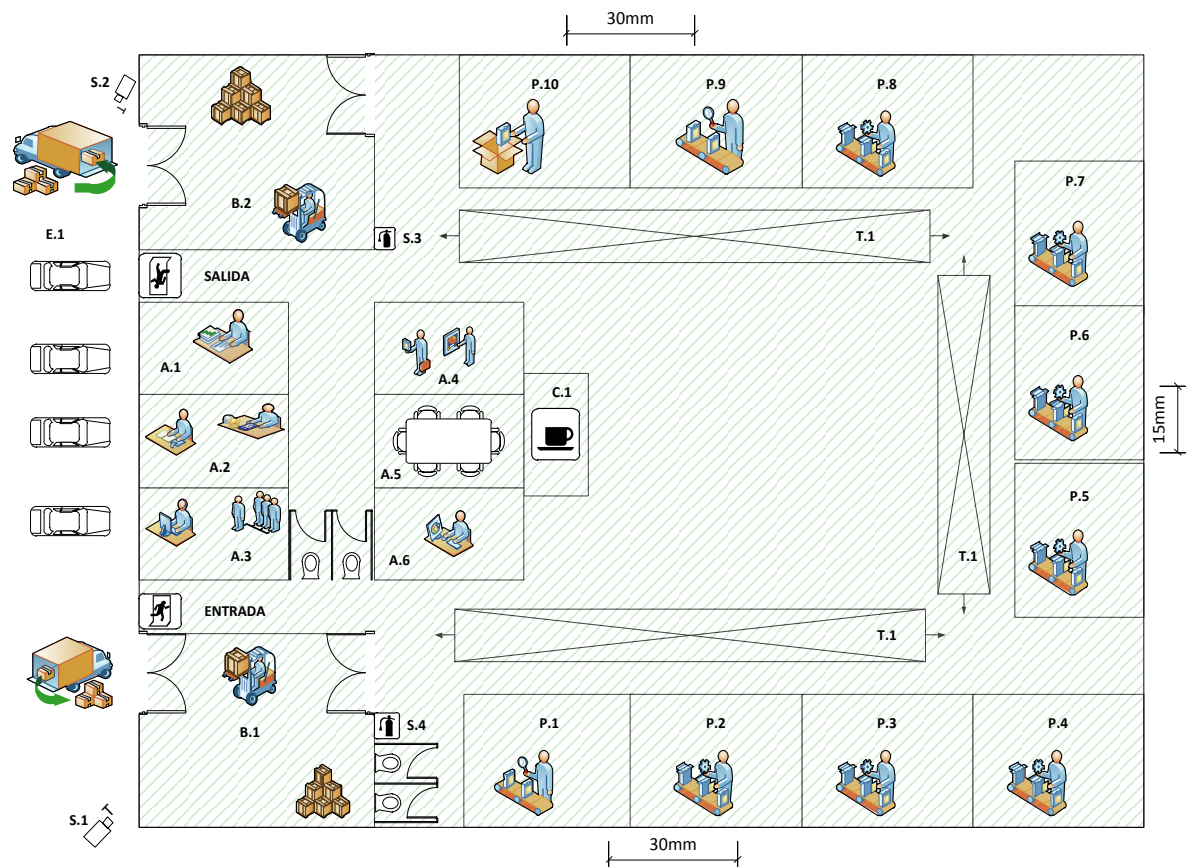


Imagen: Diagrama de la Planta.

3.2.2.3.2 DESCRIPCIÓN DE SECCIONES

Sección administrativa:

- **A.1.-** Gerencia General
- **A.2.-** Departamento Financiero
- **A.3.-** Departamento Administrativo
- **A.4.-** Departamento de Comercialización
- **A.5.-** Sala de Reuniones
- **A.6.-** Departamento de Producción

Bodegas:

- **B.1.-** Bodega de Materiales
- **B.2.-** Bodega de productos terminados

Sección Producción:

- **P.1.-** Revisión de calidad de material
- **P.2.-** Área de corte y troquelado
- **P.3.-** Aparado de piezas y plantillas
- **P.4.-** Montaje
- **P.5.-** Pulido y Armado

- **P.6.-** Enfriado y Retiro de hormas
- **P.7.-** Emplantillado y Acordonado
- **P.8.-** Área de Acabado
- **P.9.-** Control de Calidad
- **P.10.-** Empaque y Embalaje

Seguridad:

- **S.1.-** Cámara de Seguridad 01
- **S.2.-** Cámara de seguridad 02
- **S.3.-** Extintor 01
- **S.4.-** Extintor 02

Varios.-

- **C.1.-** Cafetería
- **E.1-** Estacionamiento
- **T.1.-** Área para desplazamiento interno en la planta

3.2.2.4 CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA.

Para conocer la empresa y crear una ventaja competitiva sobre las demás es necesario establecer las actividades relevantes de la misma, esto nos ayudará a implementar estrategias para cada uno de sus actividades.

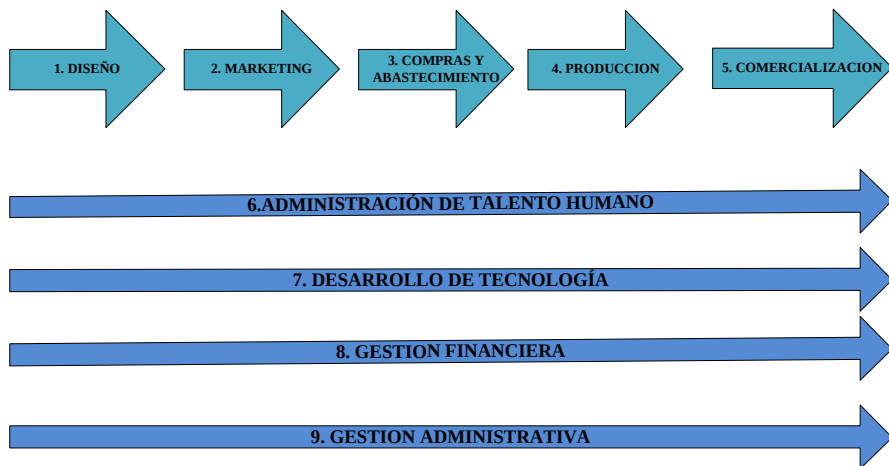


Imagen 8: Cadena de valor de la empresa.

Descripción de actividades

- 1. Diseño.-** La actividad de diseño es una de las actividades más importantes de la empresa y la que dará valor agregado a nuestro producto porque estará a la tendencia de la moda. Estará encargado de buscar materiales disponibles en el mercado, identificar nuevas tendencias, coordinar con los diferentes departamentos para lograr que el producto cumpla las expectativas del mercado y concuerde con los objetivos de la empresa.

2. **Marketing.-** Se encargará de establecer estrategias de publicidad que permitan introducir los productos al mercado y generen una fidelización del cliente, llegando a las cuatro “P” del marketing Precio, Producto, Plaza y Promoción.
3. **Compras y Abastecimiento.-** Está actividad se encargará de la búsqueda, selección y negociación con proveedores, determinación de calidad de materias primas, logística de recepción de mercadería, almacenaje y control de la bodega 1.
4. **Producción.-** Corresponde a las actividades de transformación de materia prima, utilizando tecnología y mano de obra, para lograr un producto terminado que consiste en el calzado de cuero formal para hombre, dentro de esta actividad intervienen los siguientes procesos: Revisión de calidad de material, Área de corte y troquelado, Aparado de piezas y plantillas, Montaje, Pulido y Armado, Enfriado y Retiro de hormas, Emplantillado y Acordonado, Área de Acabado, Control de Calidad y Embalaje.
5. **Comercialización.-** Será el encargado de trabajar en la exploración de nuevos nichos de mercado, presentación de nuevos productos, realización de la venta, administración de bodega de productos terminados, logística de distribución, atención a clientes, solución de garantías, obtener información de requerimientos y necesidades del mercado y seguimiento post-venta.
6. **Administración del Talento Humano.-** Se encargará de la búsqueda, contratación, capacitación, desarrollo, bienestar, motivación y control del talento humano de la empresa.

7. **Desarrollo de tecnología.-** Corresponde a la investigación sobre nuevas tecnologías aplicables dentro de la empresa, coordinando con los diferentes departamentos para determinar si es accesible y aplicable financiera y operativamente en la empresa.
8. **Gestión Financiera.-** A esta actividad le corresponde el manejo y control financiero de la empresa como presupuestos, determinación de financiamientos, manejo de la contabilidad y la recuperación de cartera.
9. **Gestión Administrativa.-** Se considera importante esta actividad ya que será fundamental en la aplicación de estrategias administrativas, que lleven a la empresa a cumplir sus objetivos, deberá proponer, socializar y controlar la aplicación de las mismas.

3.3 ANÁLISIS DE LOS RECURSOS

Para la consecución de los objetivos propuestos para esta empresa, es necesario contar con diferentes recursos, los mismos que utilizados de manera adecuada contribuirán al incremento de la productividad y competitividad.

Los activos y mano de obra en los que invertirá la empresa serán los necesarios para cumplir con la producción propuesta, la maquinaria básica existente es para una cantidad estimada de 150 pares diarios. Lo que nos brinda una posibilidad de crecimiento en la producción de acuerdo a lo proyectado, además al tener objetivos de expansión escalonada nos permitirá invertir en más recursos en el caso de ser necesarios.

Para iniciar la producción es necesario contar con los siguientes recursos:

3.3.1 MAQUINARIA Y EQUIPO

MAQUINARIA Y EQUIPO	CANTIDAD
Mesa de Corte	1
Troqueladora	1
Juego de troquel (Moldes)	3
Máquina de Coser Industrial Simple	1
Máquina de Coser Industrial Doble	2
Destalladora de cuero	1
Prensa de Pegado boca de sapo	1
Pulidora de tres Puestos	1
Pulidora de dos puestos (Terminados)	1
Horno de Reactivado Grande	1
Mesa Chirlot de armado y desarmado	1
Mesas de Trabajo	4
Compresor 3HP 15 Glns 127 PSI	1
Grapadora Neumática	1
Estantes de trabajo	4
Remachadora manual	1
Carro transportador metálico	3
Sistema de renovación de aire	2
Juego de hormas (Series 6 Tallas)	6

Descripción gráfica de maquinaria:

Mesa de corte



Imagen: Mesa de corte

Troqueladora



Imagen: Troqueladora.

Juego de troquel (Moldes)

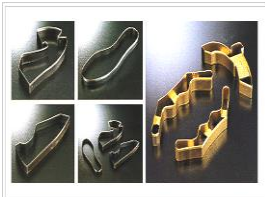


Imagen: Juego de Troquel.

Máquina de coser simple



Imagen: Máquina de coser simple

Máquina de coser doble



Destalladora de cuero



Imagen: Máquina de coser doble

Imagen: Destalladora.

Prensa neumática boca de sapo



Imagen: Prensa Neumática.

Pulidoras



Imágenes: Pulidoras

Horno de reactivado



Imagen: Horno

Mesa de armado Chirlot



Imagen: Chirlot de armado

Hormas



Imagen18: Hormas plásticas

3.3.2 ADECUACIONES

ADECUACIONES
Instalaciones Electricas
Adecuaciones Infraestructura

3.3.3 VEHÍCULO

Vehículos	CANTIDAD
Camioneta Cabina Sencilla	1

3.3.4 EQUIPOS DE OFICINA

Equipos de Oficina	CANTIDAD
Computadores Portátiles	5
Impresora Laser	1
Impresora Matricial	1
Teléfono	1
Escáner	1
Cámaras de seguridad	2

3.3.5 ENSERES DE OFICINA

Enseres de Oficina	CANTIDAD
Extintores	2
Lámparas de emergencia	2
Detector de Humo	3
Cafetera	1
Vajilla	1

3.3.6 MATERIALES DIRECTOS

Materiales Directos
Cuero Plenaflor
Forro o Tafilete
Plantilla
Suela
Taco
Limpiador
Cajas
Herrajes
Cordones
Hojalillos
Pegamento para ensuelado
Pegamento para aparado
Pegamento para armado
Gardenia (crema)
Tinte para borde
Hilo #20
Hilo #40
Puntera
Contrafuerte
Etiquetas
Cinta de fuerza(abullonado)
Papel celofán

Descripción de Materiales:

- **Cueros.-** Es el material principal en la fabricación del calzado, se puede conseguir en sintéticos y natural, se miden en pies o en decímetros y vienen en bandas de 20 a 25 pies, que se los puede medir de la siguiente forma $1\text{dm}^2=10\times 10\text{cm}$. $1\text{ pie}= 7.84\text{ dm}^2$. $1\text{pie}=27\times 27\text{cm}$, el cuero que se utiliza para fabricar calzado para hombre principalmente es de este espesor 1.4 – 1.6 -1.8 -2.0mm, y sus denominación según su calidad son corregidos, plenaflor y tafilete de menor a mayor calidad respectivamente.

- **Forro o Tafilete y plantilla.-** Es realizada a partir de un cuero flexible y muy fino con medidas entre 0.4 y 1.00 mm., este material se coloca en la parte interna del calzado. Para la plantilla se utiliza un polímero o cartón que ayuda a mantener el pie fresco y sirve como elemento de absorción de la humedad, también un se utiliza un material llamado EVA o látex que consiste en una especie de espuma que se coloca en la parte inferior entre la plantilla y la planta y ofrece un mayor confort al caminar.

- **Pegamentos.-** Son utilizados para dar mayor resistencia a las diferentes partes del calzado, en el mercado existe una gran variedad entre los cuales encontramos:
 Pegamento amarillo: pega más, africano, adheplast 2000, sirve para costuras, plantillas, punteras y contrafuertes, también existe la pega solución Incasol, ésta a diferencia de la amarilla, sirve para obtener mayor suavidad en las costuras y los doblajes del cuero utilizado generalmente en el armado. Para el ensuelado se necesitan pegamentos de mayor resistencia, entre los más utilizados encontramos Maxon, Kendasar 360.

- **Hilos.-** Son derivados de material textil que se lo utiliza para el proceso de aparado, armado y ensuelado, para la elaboración de calzado formal para hombre generalmente se utiliza en números, el N°20=4hebras y N°40=3hebras.
- **Suela y taco.-** Material usado para elaborar la planta del calzado prefabricado, se puede conseguir en diferentes fibras de acuerdo a las necesidades del producto. El tacón es un elemento de adicional a la fabricación de la planta que también lo podemos obtener en diferentes fibras y texturas.
- **Puntera y contrafuerte.-** Es un material prefabricado que se coloca en la parte frontal y posterior del calzado y sirve como refuerzo a estas partes.
- **Cordones.-** Material derivado de la industria textil, se lo puede encontrar en diferentes formas, texturas y medidas de acuerdo a la necesidad del producto.
- **Herrajes.-** Material utilizado como adornos y complementos en la fabricación del calzado, se pueden encontrar en diferentes tipos, tamaños y en general su material es en acero.
- **Hojalillos.-** Son un tipo de circunferencia metálica que se utiliza para reforzar los agujeros por donde se ata el cordón.
- **Etiqueta.-** Existen varios modelo de etiquetas, entre los más comunes se utilizan los de tipo textil y auto adhesivas colocan en el proceso de fabricación.
- **Tinte.-** Es un líquido especial para el terminado ya que cubre las fallas y residuos de material o pegamento que se pudieron originar en el proceso de fabricación.

- **Papel Celofán.-** Es un tipo de papel muy fino y sirve para cubrir el producto terminado antes de ser colocado en la cajas, esto lo protegerá de impurezas o daños.
- **Cajas.-** Material elaborado en cartón en el cual se coloca el producto terminado.
- **Limpiador y gardenia.-** Es un material utilizado para limpiar impurezas y dar brillo al producto terminado.

3.3.7 MATERIALES INDIRECTOS

Materiales Indirectos
Agujas
Lijas
Disolvente
Brochas
Cepillo de lana, cerda
Tachuelas

3.3.8 HERRAMIENTAS

Herramientas
Dispensadores de pegamento
Brochas
Pinza para zapatero
Tenaza
Chavetas (Estilete)
Martillos de zapatero
Maquina picador de golpe
Tijeras
Compas

Cinta cartabon
Minas de marcar
Cuchilla destalladora
Piedra de afilar

Descripción gráfica de herramientas:

Dispensador de pegamento y Brochas



Imagen : Brochas y dispensador de pegamento.

Pinzas y martillos de zapatero, tenazas, chavetas, tijeras, compás, cintas cartabón, minas de marcar, cuchilla destalladora, lima de afilar.



Imagen: Caja de herramientas.

Maquina picador de golpe



Imagen : Picador de golpe.

3.3.9 SERVICIOS

Servicios
Agua
Electricidad
Teléfono
Internet
Mantenimiento y limpieza
Local Arrendado

3.3.10 GASTOS INICIALES

Gastos Iniciales
Impuestos
Gastos de constitución
Estudio de creación de marca y logotipo

3.3.11 MATERIALES Y SUMINISTROS

Materiales y Suministros
Papelería
Imprenta
Suministros de oficina
Suministros de computación

3.3.12 TALENTO HUMANO

Recursos Humanos	CANTIDAD	UNID MEDIDA
Compras e Inventarios	1	Medio Tiempo
Gerencia Administrativa y Talento Humano	1	Medio Tiempo
Gerencia Comercial y Marketing	1	Medio Tiempo
Ventas y Distribución	2	Medio Tiempo
Gerencia de Producción Diseño y Tecnología	1	Tiempo Completo
Confección y Ensamble	7	Tiempo Completo
Gerencia Financiera, Finanzas y Presupuestos	1	Medio Tiempo
Contabilidad y recuperación de cartera	1	Medio Tiempo
Gerencia General	1	Tiempo Completo

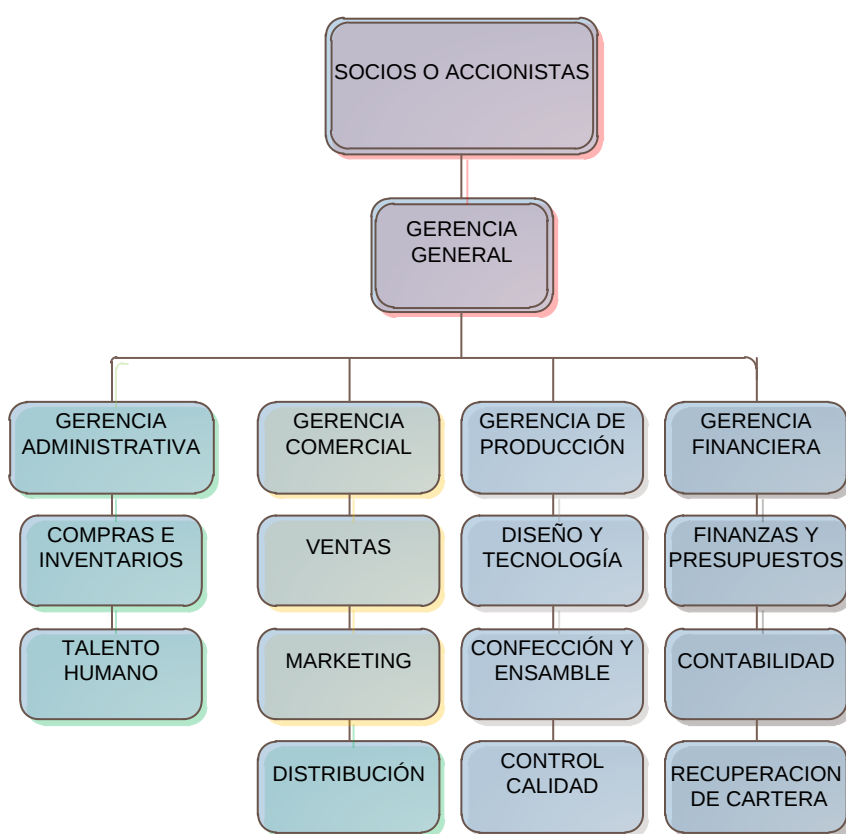
DETERMINACIÓN DE PERSONAL DE PLANTA	
PROCESO	TIEMPO MINUTOS
Revisión de calidad de material	1
Corte y troquelado	4
Aparado de piezas y plantillas	7
Montaje, Pulido	6
Armado	6,5
Enfriado y Retiro de hormas	4
Emplantillado y Acordonado	3
Acabado	4
Control de Calidad y Embalaje	3
TOTAL MINUTOS PROCESO	38,5
MINUTOS REALES TRABAJADOS AL DIA (7,5HRS*60 MIN)	450
PRODUCCIÓN POR PERSONA AL DÍA (MIN REAL TRAB/TOT MIN PROCESO)	11,69
PRODUCCIÓN TOTAL DIARIA CON 7 PERSONAS EN PLANTA	82

PRODUCCIÓN DIARIA PROPUESTA PARA EL PROYECTO = 82 PARES DIARIOS

* Se considera 7,5 Horas reales de trabajo porque 30 minutos se utilizan para recreación o refrigerio.

3.3.12.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa utilizará un tipo de organización lineal. La organización es sencilla, la autoridad fluye desde los Socios o Accionistas y en cada departamento se contará con una gerencia de manera que sean los responsables de cada equipo de trabajo designado, luego al segundo y así sucesivamente en sentido descendente, a medida que se dé el crecimiento de la empresa se modificará la estructura organizacional.



3.3.12.2 TALENTO HUMANO

Tomando en cuenta que seleccionar el personal adecuado es el paso más importante en el proceso de dirección y estructuración de una empresa, ya que de esto depende que se cumplan

sus objetivos. La empresa realizará su trabajo de selección de acuerdo a un levantamiento de perfiles según las actividades o funciones que desempeñará cada empleado.

3.3.12.3 PERSONAL A SER CONTRATADO

En el proyecto se estima que el número adecuado de la nómina que necesitará la empresa para cumplir con los requerimientos para cubrir la demanda del mercado es el siguiente:

Compras e Inventarios: 1 persona

Descripción y responsabilidades:

Será el responsable de mantener un stock adecuado de materiales necesario para la producción diaria, llevar el inventario y control de las bodegas de la empresa y despacho de productos para su distribución, coordinará con los diferentes departamentos las necesidades de insumos para cumplir con los objetivos de producción y ventas, buscará y desarrollará proveedores que están a nivel de las necesidades de la empresa, presentará a la gerencia general ofertas, beneficios y planes de negocio.

Gerencia Administrativa y Talento Humano: 1 Persona

Descripción y responsabilidades:

Desarrollará actividades relacionadas con la administración del departamento buscando opciones de negocio para la empresa, llevará el registro y pago de nómina a empleados, fomentará el compañerismo, y compromiso de los colaboradores con la empresa, será el encargado de la capacitación del personal.

Gerencia Comercial y Marketing: 1 persona

Descripción y responsabilidades:

Se encargará de coordinar y organizar al equipo de ventas, presentará planes mensuales de crecimiento, manejará la imagen corporativa de la empresa y su publicidad, revisará las tendencias en calzado, buscará nuevos mercados, realizará estudios de satisfacción y calidad de nuestros vendedores así como de los productos.

Ventas y Distribución: 2 personas

Descripción y responsabilidades:

Se encargarán de visitar y atender a los clientes, recoger información de sus necesidades, buscar nuevos clientes, coordinar con el departamento de compras e inventarios para distribuir correctamente los productos.

Gerencia de Producción, Diseño y Tecnología: 1 persona

Descripción y responsabilidades:

Se encargará de administración de la planta de producción, así como de presentar trimestralmente nuevas colecciones de calzado, realizará el patronaje de los nuevos productos, organizará reuniones con los diferentes departamentos para definir los requerimientos, revisar que los procesos de producción se cumplan de manera adecuada, minimizando el desperdicio de los recursos.

Confección y Ensamble: 7 personas

Descripción y responsabilidades:

- **Área de Corte:** 1 Persona.- Se encargará de revisar minuciosamente los materiales como el cuero, suela y plantas que son los materiales principales de la producción del zapato, realizará los cortes de acuerdo a los modelos enviados por el diseñador.
- **Área de Armado:** 2 Personas.- Se encargarán de realizar el armado de las piezas del calzado, como son las capelladas y los forros.
- **Área de Ensamble:** 2 Personas.- Se encargarán de ajustar las piezas armadas a las hormas, realizarán el pegado de la planta y darán el acabado final de cada zapato.
- **Terminados y Control de Calidad:** 2 personas.- Se encargará de revisar que los productos no tengan fallas, y cumplan las principales normas de calidad establecidas, por la empresa, colocará el calzado y lo empacará para que pase a bodega para su distribución.

Gerencia Financiera, Finanzas y Presupuestos: 1 persona

Descripción y responsabilidades:

Se encargarán de realizar el presupuesto anual de la empresa, revisará el cumplimiento de los objetivos, evaluará y presentará planes de financiamiento e inversión.

Contabilidad y recuperación de cartera: 1 persona

Descripción y responsabilidades: Se encargarán de llevar la contabilidad de la empresa, presentar balances a los organismos de control, realizar declaraciones de impuestos, y realizar un seguimiento y gestión de pagos y cobranza de valores de la empresa.

Gerencia General: 1 persona

Descripción y responsabilidades.-Se encargará de coordinar a todos los departamentos de la empresa organizando reuniones para establecer objetivos, revisar presupuestos, aprobar negociaciones.

3.3.12.4 SELECCIÓN DE SOLICITANTES

3.3.12.4.1 FORMULARIO DE SOLICITUD

La empresa utilizará el formulario de solicitud por ser uno de los más importantes dentro de lo que se refiere a la selección de personal, se podría decir que en este formulario podemos observar y valorar posteriormente el historial del candidato. Uno de los puntos fuertes que será los conocimientos, habilidades y relaciones humanas ya que con estos atributos se podrá contar con un personal comprometido con los objetivos de la empresa.

3.3.12.4.2 ENTREVISTAS PERSONALES

Consideramos que es necesaria la selección de colaboradores mediante entrevistas, ya que es una selección más formal, al realizar esta entrevista se podrá determinar la idoneidad de una persona para ocupar un determinado puesto de trabajo. La entrevista será realizada por el departamento de Recursos Humanos y por el gerente encargado de cada departamento, que serán aptos para calificar a los solicitantes y poder ver los requisitos que se necesitan para el

puesto. Con esta entrevista podrá descubrir la forma de conversar, el tono de voz y el comportamiento social del candidato idóneo.

3.3.12.4.3 REFERENCIAS

Este punto se basa principalmente en las referencias que contenga la carpeta del solicitante y nos ayuda a valorar la honradez, veracidad y honorabilidad del aspirante.

La verificación de los datos expuestos en la carpeta por el solicitante, se la realizara mediante vía telefónica, ya que es el medio más práctico, nos tomaría poco tiempo y resultaría menos costoso.

Si la empresa contratase empleados y obreros con experiencia se le pedirá al solicitante incluir referencias de algunos de sus anteriores trabajos, los cuales nos brindaran información necesaria para conocer cómo fue su desempeño.

3.3.12.4.4 DECISIÓN SOBRE UN CANDIDATO

Una vez concluido el proceso de selección de candidatos, la empresa realizará las respectivas ofertas de trabajo a los aspirantes que obtuvieron los mejores resultados, y que demostraron que las facilidades que la empresa les brindará serán convenientes para ellos.

3.3.12.4.5 DESARROLLO Y EJECUCIÓN DE UN PROGRAMA DE FORMACION Y CAPACITACIÓN

Dentro de los objetivos de la empresa está el formar a los empleados y dotarles de los conocimientos necesarios para un desempeño adecuado dentro de la empresa, es por ello que

se capacitará a cada uno de ellos de acuerdo a las actividades que desarrollarán. Las capacitaciones se desarrollarán internamente para conocer la empresa y sus objetivos, y capacitación externa para que puedan desarrollar las funciones que les corresponda.

Algunos de los puntos que deberán conocer sobre la empresa los nuevos colaboradores son principalmente:

- Saber las características con las que cuenta nuestra empresa.
- Conocer el mercado objetivo al que estamos dirigidos.
- Conocimientos específicos de sus funciones.

La empresa invertirá constantemente en el desarrollo, asistencia, y programas de capacitación a los empleados a que les permita crecer personal y profesionalmente.

El número total de empleados y los valores a considerarse por sueldos y salarios del personal serán considerados en el capítulo de análisis financiero.

3.3.13 PROVEEDORES

Para iniciar las actividades de la empresa es importante conocer una base de proveedores que nos permita encontrar diferentes opciones materiales y mantener un poder de negociación. La empresa trabajará con la distribuidora de materiales “JCA”, del señor Juan Carlos Albornoz, ya que obtendremos crédito en la compra de insumos y entrega de los mismos en las instalaciones de la fábrica, y su maquinaria se adquirirá en Procalce Group, que de las proformas obtenidas se consideran las más convenientes. Además los ejecutivos de la empresa asistirán constantemente a las ferias de calzado nacionales e internacionales con el fin de

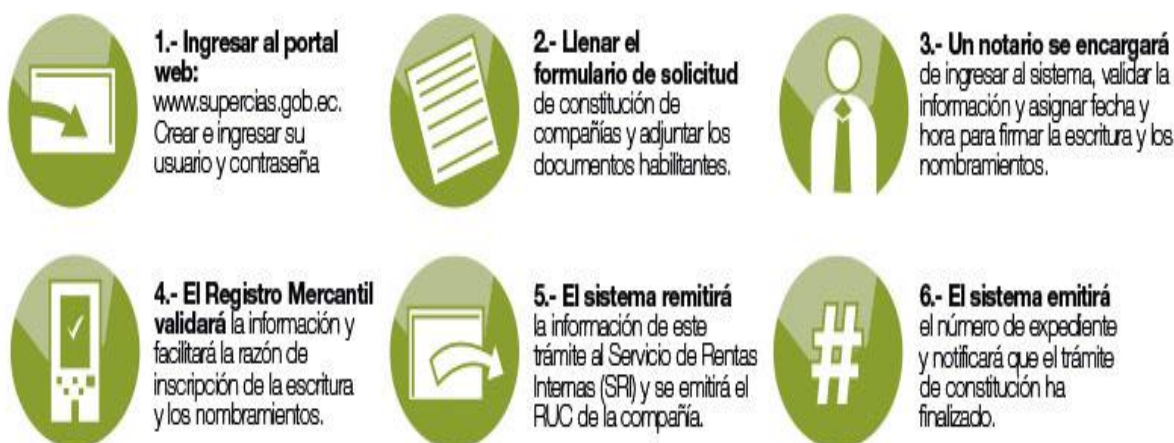
conocer nuevas tendencias de insumos y materiales y obtener potenciales negociaciones con más proveedores.

3.4 REQUISITOS LEGALES DE CONSTITUCIÓN

3.4.1 CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA

Nuevo sistema de constitución de compañías en Ecuador (1)

Solo bastará una conexión a Internet para integrar una empresa.



Fuente: Superintendencia de Compañías- Diseño editorial másOmenos.

“Los documentos básicos que se requieren para arrancar con el funcionamiento y formalización de una empresa son: el RUC, la licencia única de actividad económica (otorgada por los municipios) y los permisos de funcionamiento, según el tipo de empresa, ya sea de producción o servicios.”¹⁴ (Telégrafo, 2014).

3.4.1.1 PASOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE EMPRESAS

“Compañías de Responsabilidad Limitada

Requisitos:

- **El nombre.-** En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía.
- **Solicitud de aprobación.-** La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo.

Socios

- **Capacidad:** Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges.
- **Números mínimo y máximo de socios.-** La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Capital

- **Capital mínimo.-** La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital

deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación.

- **Participaciones.-** Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

El objeto social: 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, excepción hecha de operaciones de banco, segura, capitalización de ahorro.

3.4.1.2 PROPIEDAD INDUSTRIAL E INTELECTUAL

El organismo oficial encargado del registro de marcas, patentes, diseños y licencias es el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual IEPI.

Marcas

- **Marca:** Una marca es un signo que distingue un servicio o producto de otros de su misma clase o ramo. Puede estar representada por una palabra, números, un símbolo, un logotipo, un diseño, un sonido, un olor, la textura, o una combinación de estos. Para efectos del registro de marcas deben distinguirse los tipos y las clases de marcas.
- **Nombre Comercial:** Es el rótulo o enseña comercial que identifica un local comercial y las actividades que desarrolla.
- **Lema Comercial:** Es la frase publicitaria que acompaña a una marca.

Beneficios y derechos que confiere el registro de marcas:

- Derecho al uso exclusivo, solo el titular puede hacer uso del signo.
- Protección en toda la República Ecuatoriana y derecho de prioridad en los países de la Comunidad Andina de Naciones (Colombia, Perú y Bolivia), dentro de los primeros seis meses de presentada la solicitud en nuestro país.
- Derecho de presentar acciones legales civiles, penales y administrativas en contra de infractores.
- Desalienta el uso de su marca por los piratas.
- Protege su prioridad del registro de estas marcas en otras naciones.
- Permite restringir la importación de bienes que utilizan marcas que infringen derechos.
- Derecho de otorgar licencias a terceros y de cobrar regalías.
- Derecho de franquiciar su producto o servicio.
- Ceder los derechos sobre su marca a terceros.
- Posibilidad de garantizar un crédito con su marca.
- Al registrar su marca la convierte en un activo intangible, el cual en muchas ocasiones llega a convertirse en el activo más valioso de su empresa.

Patentes

Una patente es un conjunto de derechos exclusivos concedidos por el estado a un inventor o a su cesionario, por un período de 20 años a cambio de la divulgación de una invención. Las patentes son de producto o de procedimiento. Las patentes solucionan un problema existente.

Los inventores/ titulares y/o los cesionarios pueden presentarse ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual y registrar las patentes, los modelos de utilidad y los diseños industriales.

Beneficios y derechos que confiere el registro de una patente:

La patente le otorga el derecho de excluir a terceros de fabricar, reproducir, comercializar, entre otros, su producto, le confiere exclusividad por 20 años.

Le brinda el derecho de iniciar una acción legal contra todo aquel que, sin su permiso, fabrique o venda la invención del titular de la patente. Caso contrario no podría demandar y reclamar sus derechos.

El titular puede otorgar la(s) licencia(s) de su invención a un tercero para la explotación de su patente.

Le brinda prioridad respecto de terceros que quieran registrar invenciones similares en países en que se puede obtener protección.” Documento guía del Inversionista. ¹⁵ (Proecuador, 2013).

3.4.2 OBTENCIÓN DEL RUC

Se adjunta documentos de requisitos para obtención del RUC para personas naturales y sociedades exigido por el Servicios de Rentas Internas.

Ver en: <http://www.sri.gob.ec>

3.4.3 PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO

Requisitos para nuevos locales:

- Pagar la patente.
- Copia del predio urbano en donde va a funcionar el local.
- Copia de la Cédula de Ciudadanía y Certificado de Votación.
- Copia del RUC o RISE.
- Metraje aproximado del local.

Requisitos exigidos por la Ilustre Municipalidad de Cuenca.

3.4.4 REQUISITOS NECESARIOS PARA OBTENER LA PATENTE

“Si la actividad económica es nueva necesitará: (copia del RUC actualizado, formulario de Patente, copia del pago del predio donde funcionará la actividad económica)

Si es renovación de la actividad económica, y no está obligado a llevar contabilidad necesitará: (copia del RUC, Formulario de Patente)

Si es renovación de la actividad económica, y si está obligado a llevar contabilidad necesitará: (copia del RUC, copia de la declaración del Impuesto a la Renta, y el Formulario de Patente)”¹⁶ (Munipiocuenca, 2014).

3.4.5 PERMISOS BOMBEROS

“REQUISITOS PARA OBTENER EL PERMISO DE FUNCIONAMIENTO DE:

LOCALES COMERCIALES

- Presentar solicitud del permiso del Municipio.
- Copia de factura de compra de extintores o de recarga a nombre del propietario.
- Inspección por este departamento de las instalaciones y de seguridades contra incendios.
- El propietario debe cumplir las condiciones dadas por el inspector para poder emitir el permiso de funcionamiento.

APROBACIÓN DEL ESTUDIO CONTRA INCENDIOS

- Copia de la aprobación del anteproyecto por el Municipio.
- Dos carpetas con planos del estudio contra incendio y su memoria técnica.
- Los planos deben contener cuadro de áreas, ubicación, señalización, simbología y rutas de evacuación.
- De ser solicitado por el Departamento de prevención se entregará un CK con los planos de la edificación.
- Llenar el formulario que se solicitará en esta oficina.
- EL COSTO ES DE 0.10 CENTAVOS DE DOLAR POR CADA M2 CONSTRUCCIÓN.”¹⁷
(Bomberoscuenca, 2014).

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO FINANCIERO

Luego de realizar el estudio de mercado y determinar que un 94.5% de los comercializadores de calzado están dispuestos a comprar a nuevos proveedores, que ofrezcan productos de calidad y estén a la vanguardia de las tendencias de la moda, que es lo que se propone ofrecer esta empresa, se determinará la viabilidad financiera del proyecto.

Se determina una duración del proyecto para 5 años, ya que en este tiempo para mantenerse a la vanguardia de la tecnología será necesario renovar los muebles y equipos de la empresa que son el activo principal de la producción.

4.1 ANÁLISIS DE INVERSIÓN

La inversión inicial está conformada por la adquisición de activos fijos y diferidos así como el capital de trabajo necesario para la implementación de la fábrica.

4.1.1 ACTIVOS FIJOS

Son todos los elementos de inversión que serán necesarios para iniciar las operaciones de la fábrica.

ACTIVOS FIJOS	VALOR GRUPO
Maquinaria y Equipo	\$ 20.193,00
Muebles	\$ 3.485,00
Vehículos	\$ 14.000,00
Equipo de oficina	\$ 3.755,00
Enseres de oficina	\$ 320,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 41.753,00

ANEXO FINANCIERO 1: DETALLE DE INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS
ACTIVOS FIJOS.- Maquinaria y equipo, Muebles, Vehículos, Equipos de Oficina y Enseres de Oficina.

4.1.2 ACTIVOS DIFERIDOS

Son los costos y gastos en los que incurrirá la fábrica de manera anticipada y que son necesarios para iniciar el negocio.

ACTIVOS DIFERIDOS	
Gastos Iniciales	VALOR TOTAL
Impuestos	\$ 300,00
Gastos de constitución	\$ 800,00
Estudio de creación de marca y logotipo	\$ 400,00
	\$ 1.500,00
ADECUACIONES	VALOR TOTAL
Instalaciones Eléctricas	\$ 600,00
Adecuaciones Infraestructura	\$ 800,00
	\$ 1.400,00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 2.900,00

4.1.3 CAPITAL DE TRABAJO

Son los valores adicionales aparte de la inversión inicial que serán necesarios para iniciar la operación de la fábrica y un valor para cubrir sueldos y materias primas por dos meses hasta que la empresa perciba ingresos. Para determinar el capital de trabajo es necesario conocer los

costos de producción, gastos administrativos, valores imprevistos, depreciaciones y amortizaciones.

4.1.3.1 COSTOS DE PRODUCCIÓN

Los costos de producción constituyen la mano de obra directa, materia prima y costos indirectos de fabricación en los que se incurre para la fabricación del calzado, incluyendo la depreciación de los activos de la planta de producción.

COSTOS DE PRODUCCIÓN POR PAR DE CALZADO					4.1.3.2 C OST O DE PRO DUC CIÓN POR PAR DE CALZADO
DATOS					
TOTAL SALARIO MENSUAL INTEGRO DE MANO DE OBRA	\$ 3.624,77				
PRODUCCIÓN MENSUAL	1640	PARES			
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN MENSUAL	\$ 391,38				
COSTO DE FABRICACIÓN POR PAR DE CALZADO	Materia Prima	Mano de Obra	Costos Indirectos de Fabricación	COSTO DE PROD. UNITARIO	
OXFORD Y DERBY	\$ 18,48	\$ 2,21	\$ 0,24	\$ 20,93	
MOCASÍN	\$ 18,56	\$ 2,21	\$ 0,24	\$ 21,01	
BOTÍN	\$ 21,24	\$ 2,21	\$ 0,24	\$ 23,69	

ANEXO FINANCIERO 2: DETALLE DE COSTOS DE PRODUCCIÓN.- Distribución de la producción por modelo, Cuadro de costos de Materia Prima; Costo de Mano de Obra

PROYECCION PARA ELABORACION MENSUAL Y ANUAL DE PARES DE CALZADO

Proy. Crecimiento de producción (Determinación de personal de la planta de producción), Costos indirectos de fabricación.

4.1.3.2.1 PROYECCIÓN DE COSTOS Y PRODUCCIÓN ANUAL Y MENSUAL

DISTRIBUCIÓN MENSUAL DE LA PPRODUCCIÓN POR MODELO DE CALZADO					
PRODUCCIÓN MENSUAL PROYECTADA	1640				
PRODUCCIÓN ANUAL PROYECTADA	19680				
	OXFORD Y DERBY	MOCASÍN	BOTÍN		
PORCENTAJE DE DISTRIBUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN	70%	20%	10%		
UNIDADES MENSUAL	1148	328	164		
UNIDADES DE PRODUCCIÓN ANUAL	13776	3936	1968		
*La distribución de la producción se realiza de acuerdo a los resultados del estudio de mercado en base a la importancia en las ventas por modelo de calzado.					
PROYECCIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN					
MODELO/DESCRIPCIÓN	PRODUCCIÓN MENSUAL	PRODUCCIÓN ANUAL	COSTO DE PROD. UNITARIO	COSTO DE PROD. MENSUAL	COSTO DE PRODUCCIÓN ANUAL
OXFORD Y DERBY	1148	13776	\$ 20,93	\$ 24.027,49	\$ 288.329,86
MOCASÍN	328	3936	\$ 21,01	\$ 6.891,24	\$ 82.694,84
BOTÍN	164	1968	\$ 23,69	\$ 3.885,14	\$ 46.621,66
TOTAL	1640	19680		\$ 34.803,86	\$ 417.646,36

4.1.3.3 GASTOS OPERACIONALES

Son los rubros necesarios para la función administrativa dentro de la empresa, entre ellos se encuentran: Sueldos y salarios operacionales, gastos en servicios, materiales y suministros, depreciaciones y amortizaciones de activos.

Para el cálculo de la proyección se considera el valor de un 7% tomando como referencia el incremento porcentual del último sueldo básico.

Para determinación de sueldos y salarios se consideran los beneficios de ley vigentes en el país.

Se calcula además un valor como imprevistos para gastos que pudieran generarse de manera inesperada en la operación del negocio.

PROYECCIÓN ANUAL DE GASTOS OPERACIONALES						
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDO INTEGRO OPERACIONAL	\$ 3.919,76	\$ 47.037,08	\$ 50.329,68	\$ 53.852,75	\$ 57.622,45	\$ 61.656,02
MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ 65,00	\$ 780,00	\$ 834,60	\$ 893,02	\$ 955,53	\$ 1.022,42
HERRAMIENTAS	\$ 53,42	\$ 641,00	\$ 685,87	\$ 733,88	\$ 785,25	\$ 840,22
SERVICIOS	\$ 653,00	\$ 7.836,00	\$ 8.384,52	\$ 8.971,44	\$ 9.599,44	\$ 10.271,40
ULTIMA VARIACIÓN % DE SALARIO	7,00%	\$ 56.294,08	\$ 60.234,67	\$ 64.451,09	\$ 68.962,67	\$ 73.790,06
*Para el cálculo de la proyección de los gastos administrativos se toma como referencia un promedio de variación del último sueldo básico.						
GASTOS IMPREVISTOS						
Gastos Imprevistos	3%	\$ 1.688,82	\$ 1.807,04	\$ 1.933,53	\$ 2.068,88	\$ 2.213,70
Gastos Imprevistos Mensual	\$ 140,74					
*Se considera un 3% como porcentaje para gastos imprevisto a nivel administrativo de operación.						

ANEXO FINANCIERO 3: DETALLE DE GASTOS OPERACIONALES.- Cálculos De Sueldos y Salarios Operacionales, Materiales y Suministros, Herramientas; Servicios.

4.1.3.3.1 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES DE ACTIVOS

4.1.3.3.1.1 DEPRECIACIONES

La depreciación de activos fijos es la pérdida de valor de los bienes que fueron adquiridos para uso de la empresa, los años de vida útil se establecen de acuerdo a las normas generales de contabilidad vigentes.

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS				
DESCRIPCIÓN	VALOR	VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL
MAQUINARIA	\$ 20.193,00	10	\$ 2.019,30	\$ 168,28
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.805,00	10	\$ 380,50	\$ 31,71
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 3.755,00	3	\$ 1.251,67	\$ 104,31
VEHÍCULOS	\$ 14.000,00	5	\$ 2.800,00	\$ 233,33
TOTAL			\$ 6.451,47	\$ 537,62
			DEPRECIACIÓN PLANTA	DEPRECIACIÓN PLANTA
			\$ 2.019,30	\$ 168,28
			DEPRECIACIÓN ADMINISTRATIVA	DEPRECIACIÓN ADMINISTRATIVA
			\$ 4.432,17	\$ 369,35
DEPRECIACIÓN UNITARIA DE PLANTA (PROD.ANUAL 19680 PARES)		19680	\$ 0,10	

4.1.3.3.1.2 AMORTIZACIÓN ANUAL DE ACTIVOS DIFERIDOS

Es la distribución de los gastos anticipados para vida útil considerada del proyecto y que serán necesarias para el inicio de las operaciones.

AMORTIZACIÓN ANUAL DE ACTIVOS DIFERIDOS (5 AÑOS)			
DESCRIPCIÓN	VALOR	AMORT. ANUAL	AMORT. MENSUAL
Impuestos	\$ 300,00	\$ 60,00	\$ 5,00
Gastos de constitución	\$ 800,00	\$ 160,00	\$ 13,33
Estudio de creación de marca y logotipo	\$ 400,00	\$ 80,00	\$ 6,67
Instalaciones Eléctricas	\$ 600,00	\$ 120,00	\$ 10,00
Adecuaciones Generales	\$ 800,00	\$ 160,00	\$ 13,33
TOTAL	\$ 2.900,00	\$ 580,00	\$ 48,33

4.1.3.4 CUADRO DE CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR
Sueldos y Salarios Oper. (2 meses)	\$ 7.839,51
Costos de producción (2 meses)	\$ 69.607,73
Suministros de oficina	\$ 65,00
Herramientas	\$ 53,42
Servicios	\$ 653,00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 78.218,66

4.1.4 INVERSIÓN TOTAL

Es la inversión necesaria para el desarrollo del proyecto las mismas que se presentan en el siguiente cuadro:

INVERSIÓN TOTAL		
DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
CAPITAL DE TRABAJO		
Sueldos y Salarios Oper. (2 meses)	\$ 7.839,51	
Costos de producción (2 meses)	\$ 69.607,73	
Suministros de oficina	\$ 65,00	
Herramientas	\$ 53,42	
Servicios	\$ 653,00	
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		\$ 78.218,66
ACTIVOS FIJOS		
Maquinaria y Equipo	\$ 20.193,00	
Muebles	\$ 3.485,00	
Vehículos	\$ 14.000,00	
Equipo de oficina	\$ 3.755,00	
Enseres de oficina	\$ 320,00	
TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 41.753,00
ACTIVOS DIFERIDOS		
Activos diferidos	\$ 2.900,00	
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS		\$ 2.900,00
TOTAL INVERSIONES		\$ 122.871,66
* Se establece el doble del valor de sueldos y salarios y costos de producción, considerando que será un valor adicional al capital de trabajo para iniciar los primeros meses de producción.		

4.2 COSTO DE CAPITAL

Una vez determinado el monto de inversión total necesaria para el inicio de la operación del proyecto de fabricación de calzado, se determina que se realizará con un aporte de capital propio de 40% y financiar el 60% con un crédito a 5 años con intereses al 15% anual obtenido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. Para establecer el rendimiento mínimo exigido por el o los inversionistas se aplicará la Tasa de Redescuento o Rendimiento Medio.

COSTO DE CAPITAL Y TASA DE RENDIMIENTO				
DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE	TASA PONDERADA	VALOR PROMEDIO
INVERSION PROPIA	\$ 49.148,66	40%	20%	8,00%
INVERSIÓN FINANCIADA	\$ 73.722,99	60%	15%	9,00%
TOTAL	\$ 122.871,66	100%		17,00%
TRM=	(1+CK)(1+IF)-1			
TRM=	((1+0,122)(1+0,15))-1	34,55%	PORCENTAJE DE RENDIMIENTO MÍNIMO EXIGIDO	
TRM=	0,3455			
* Se considera una tasa ponderada del 20% ya que el tiempo en el que se desea recuperar la inversión del proyecto es para un periodo de 5 años, esto ayuda a cubrir la inflación, riesgo país y costo de oportunidad.				

Para cubrir el costo de capital del inversionista y del crédito la empresa el proyecto exigirá un rendimiento mínimo del 34,55%.

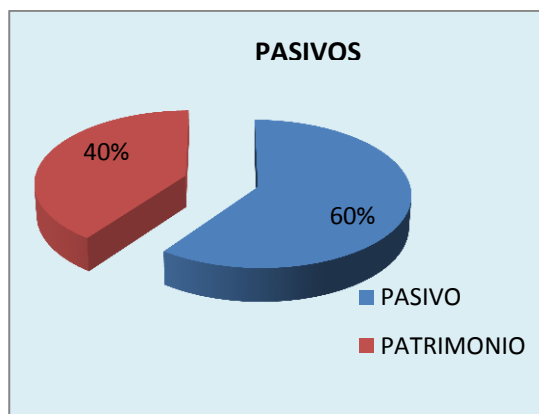
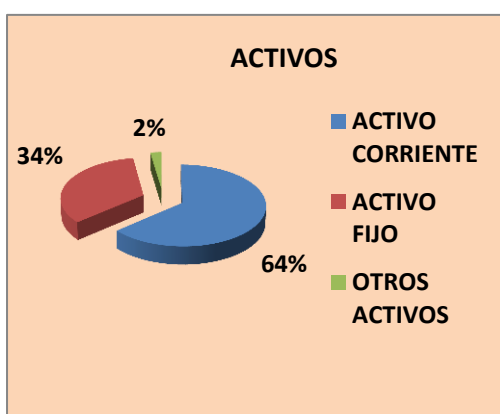
ANEXO FINANCIERO 4: Tabla de Amortización Calculada a un interés del 15%.

4.3 ESTRUCTURA DE CAPITAL

De acuerdo al análisis de inversiones se establece el estado de situación inicial de la empresa y con ello se determina la su estructura del capital.

ESTADO DE SITUACION INICIAL				
ACTIVOS			PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO	
Activos Disponibles		\$78.218,66	PASIVO LARGO PLAZO	
Caja-Bancos (Cap. De Trabajo)	\$78.218,66		Préstamo Bancario por Pagar	\$73.722,99
ACTIVO FIJO		\$41.753,00	TOTAL PASIVO	\$73.722,99
Marquinaria y Equipo	\$20.193,00		PATRIMONIO	
Muebles	\$ 3.485,00		Capital Propio	\$49.148,66
	\$		TOTAL PATRIMONIO	\$49.148,66
Vehículos	14.000,00		TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$122.871,66
Equipo de oficina	\$ 3.755,00			
Enseres de oficina	\$ 320,00			
OTROS ACTIVOS		\$ 2.900,00		
Activos Intangibles				
Activos Diferidos	\$ 2.900,00			
TOTAL ACTIVO		\$122.871,66		

ESTRUCTURA DE CAPITAL				
ACTIVOS			PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE	ACTIVO FIJO	OTROS ACTIVOS	PASIVO	PATRIMONIO
\$ 78.218,66	\$ 41.753,00	\$ 2.900,00	\$ 73.722,99	\$ 49.148,66



4.4 ANÁLISIS DE INGRESOS

El análisis de ingresos para la empresa está determinada por los valores que estima obtener por las ventas considerando un precio con un margen de rendimiento sobre el costo de ventas de un 20%. La proyección de crecimiento en producción está estimada en un 10%.

4.4.1 DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA AL PÚBLICO

DETERMINACION DEL PRECIO DEL UN PAR DE ZAPATOS					
			DISTRIBUCION COSTO TOTAL MENSUAL POR MODELO		
			70%	20%	10%
COSTO TOTAL MENSUAL			OXFORD Y DERBY	MOCASÍN	BOTÍN
COSTO FIJO TOTAL		\$5.721,32	\$ 4.004,92	\$ 800,98	\$ 80,10
Sueldos y Salarios Operacionales	\$ 3.919,76				
Servicios	\$ 653,00				
Materiales y Suministros	\$ 65,00				
Gastos Financieros (Intereses)	\$ 525,15				
Amortización de Activos diferidos	\$ 48,33				
Imprevistos	\$ 140,74				
Depreciaciones	\$ 369,35				
COSTO VARIABLE TOTAL		\$34.803,86	\$ 24.027,49	\$ 6.891,24	\$ 3.885,14
Materia Prima					
Mano de obra					
Costos Indirectos de Fabricación(Inc. Depreciación)					
COSTO TOTAL MENSUAL (CFT+CVT)		\$40.525,18	\$ 28.032,41	\$ 7.692,22	\$ 3.965,24
PRODUCCION TOTAL PROY. MENSUAL			1148	328	164
COSTO DE VENTA UNITARIO (CT/PROD)			\$ 24,42	\$ 23,45	\$ 24,18
MARGEN DE CONTRIBUCION ESTABLECIDO (Sobre el precio)			20%	20%	20%
			\$ 4,88	\$ 4,69	\$ 4,84
PRECIO DE VENTA UNITARIO (CVU+MC)			\$ 29,30	\$ 28,14	\$ 29,01

4.4.2 PROYECCIÓN DE INGRESOS

PROYECCION DE INGRESOS								
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PVP	TOTAL MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
OXFORD Y DERBY	1148	\$ 29,30	\$ 33.638,90	\$ 403.666,74	\$ 444.033,42	\$ 488.436,76	\$ 537.280,43	\$ 591.008,48
MOCASÍN	328	\$ 28,14	\$ 9.230,67	\$ 110.767,99	\$ 121.844,79	\$ 134.029,27	\$ 147.432,19	\$ 162.175,41
BOTÍN	164	\$ 29,01	\$ 4.758,28	\$ 57.099,41	\$ 62.809,35	\$ 69.090,29	\$ 75.999,31	\$ 83.599,25
TOTAL	1640		\$ 47.627,85	\$ 571.534,14	\$ 628.687,56	\$ 691.556,31	\$ 760.711,94	\$ 836.783,14

4.5 ANÁLISIS DE EGRESOS

Para la proyección de egresos se considera el costo de producción, los gastos administrativos se descontarán en el balance final, por esta razón crecimiento de egresos es dependiente del nivel de producción, y crecerá en medida que varíen los costos producción.

PROYECCION DE EGRESOS								
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO DE PRODUCCIÓN	TOTAL MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
OXFORD Y DERBY	1148	\$ 20,93	\$ 24.027,49	\$ 288.329,86	\$ 317.162,84	\$ 348.879,13	\$ 383.767,04	\$ 422.143,74
MOCASÍN	328	\$ 21,01	\$ 6.891,24	\$ 82.694,84	\$ 90.964,32	\$ 100.060,76	\$ 110.066,83	\$ 121.073,51
BOTÍN	164	\$ 23,69	\$ 3.885,14	\$ 46.621,66	\$ 51.283,83	\$ 56.412,21	\$ 62.053,43	\$ 68.258,77
TOTAL	1640	\$ 65,63	\$ 34.803,86	\$ 417.646,36	\$ 459.410,99	\$ 505.352,09	\$ 555.887,30	\$ 611.476,03

4.6 FLUJOS DE EFECTIVO

Para la determinación de los flujos de efectivo es necesario tomar los datos anteriores y establecer el Balance de Pérdidas o Ganancias. El flujo representa la generación o necesidad de efectivo en cada periodo de la empresa.

4.6.1 BALANCE DE PÉRDIDAS O GANANCIAS

BALANCE DE PÉRDIDAS O GANANCIAS					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS TOTALES PROYECTADOS	\$ 571.534,14	\$ 628.687,56	\$ 691.556,31	\$ 760.711,94	\$ 836.783,14
(-)Costos de Producción	<u>\$ 417.646,36</u>	<u>\$ 459.410,99</u>	<u>\$ 505.352,09</u>	<u>\$ 555.887,30</u>	<u>\$ 611.476,03</u>
UTILIDAD BRUTA PROYECTADA	<u>\$ 153.887,78</u>	<u>\$ 169.276,56</u>	<u>\$ 186.204,22</u>	<u>\$ 204.824,64</u>	<u>\$ 225.307,11</u>
(-)Gastos Operacionales	\$ 56.294,08	\$ 60.234,67	\$ 64.451,09	\$ 68.962,67	\$ 73.790,06
(-)3% de Imprevistos	\$ 1.688,82	\$ 1.807,04	\$ 1.933,53	\$ 2.068,88	\$ 2.213,70
(-) Depreciaciones	\$ 4.432,17	\$ 4.432,17	\$ 4.432,17	\$ 4.432,17	\$ 4.432,17
(-) Amortizaciones	<u>\$ 580,00</u>	<u>\$ 580,00</u>	<u>\$ 580,00</u>	<u>\$ 580,00</u>	<u>\$ 580,00</u>
TOTAL DE GASTOS PROYECTADOS	<u>\$ 62.995,07</u>	<u>\$ 67.053,87</u>	<u>\$ 71.396,79</u>	<u>\$ 76.043,72</u>	<u>\$ 81.015,92</u>
UTILIDAD OPERACIONAL PROYECTADA	<u>\$ 90.892,72</u>	<u>\$ 102.222,69</u>	<u>\$ 114.807,43</u>	<u>\$ 128.780,93</u>	<u>\$ 144.291,18</u>
(-)Gastos Financieros	<u>\$ 10.342,35</u>	<u>\$ 8.621,63</u>	<u>\$ 6.624,29</u>	<u>\$ 4.305,87</u>	<u>\$ 1.614,76</u>
UTILIDAD PROYECTADA ANTES DE 15% (Trabajadores)	<u>\$ 80.550,37</u>	<u>\$ 93.601,07</u>	<u>\$ 108.183,14</u>	<u>\$ 124.475,05</u>	<u>\$ 142.676,42</u>
(-)15% Trabajadores	<u>\$ 12.082,56</u>	<u>\$ 14.040,16</u>	<u>\$ 16.227,47</u>	<u>\$ 18.671,26</u>	<u>\$ 21.401,46</u>
UTILIDAD PROYECTADA ANTES DE I.R.	<u>\$ 68.467,81</u>	<u>\$ 79.560,91</u>	<u>\$ 91.955,67</u>	<u>\$ 105.803,79</u>	<u>\$ 121.274,96</u>
* Para la producción de calzado se exime o exonera de pago de impuesto a la renta que en la actualidad representa un valor de 22% de la Utilidad Proyectada después de 15% a trabajadores.					

4.6.2 FLUJO DE EFECTIVO

FLUJO DE EFECTIVO						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Operacional		\$ 90.892,72	\$ 102.222,69	\$ 114.807,43	\$ 128.780,93	\$ 144.291,18
INGRESOS OPERACIONALES						
Capital Propio	\$ 49.148,66					
Capital Financiado	\$ 73.722,99					
(+) Depreciaciones		\$ 4.432,17	\$ 4.432,17	\$ 4.432,17	\$ 4.432,17	\$ 4.432,17
(+) Amortizaciones		\$ 580,00	\$ 580,00	\$ 580,00	\$ 580,00	\$ 580,00
TOTAL INGRESOS		\$ 95.904,88	\$ 107.234,86	\$ 119.819,59	\$ 133.793,09	\$ 149.303,35
EGRESOS NO OPERACIONALES						
Pago de Préstamo (Cap. + Int)		\$21.046,38	\$21.046,38	\$21.046,38	\$21.046,38	\$21.046,38
(-) 15% Participación a Trabajadores		\$12.082,56	\$14.040,16	\$16.227,47	\$18.671,26	\$21.401,46
TOTAL EGRESOS		\$33.128,93	\$35.086,54	\$37.273,85	\$39.717,64	\$42.447,84
VALOR DE SALVAMENTO						\$31.287,15
FLUJO NETO		\$ 62.775,95	\$ 72.148,32	\$ 82.545,75	\$ 94.075,46	\$ 138.142,66
TOTAL INVERSIÓN	\$ 122.871,66					

4.7 FLUJO TERMINAL

Para la determinación del flujo terminal se calcula el valor de desecho o de salvamento tomando en cuenta su depreciación acumulada hasta el año 5 que es el horizonte del proyecto, a esto se sumará el valor del flujo de efectivo del quinto año. En el caso de que el proyecto continúe se deberá realizar una reinversión para reponer los activos obsoletos.

VALOR DE SALVAMENTO					
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS					
DESCRIPCIÓN	VALOR	VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION ACUMULADA(5 Años)	VALOR EN LIBROS
MAQUINARIA	\$20.193,00	10	\$ 2.019,30	\$ 10.096,50	\$10.096,50
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.805,00	10	\$ 380,50	\$ 31,71	\$ 3.773,29
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 3.755,00	3	\$ 1.251,67	\$ 104,31	\$ 3.650,69
VEHÍCULOS	\$14.000,00	5	\$ 2.800,00	\$ 233,33	\$13.766,67
TOTAL			\$ 6.451,47	\$ 10.465,85	\$31.287,15
VALOR DE SALVAMENTO	\$ 31.287,15				

FLUJO TERMINAL	
DESCRIPCIÓN	AÑO 5
Utilidad Operacional	\$ 144.291,18
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 0,00
Capital Propio	\$ 0,00
Capital Financiado	\$ 0,00
(+) Depreciaciones	\$ 4.432,17
(+) Amortizaciones	\$ 580,00
TOTAL INGRESOS	\$ 149.303,35
EGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 0,00
Pago de Préstamo (Cap. + Int)	\$ 21.046,38
(-) 15% Participación a Trabajadores	\$ 21.401,46
TOTAL EGRESOS	\$ 42.447,84
VALOR DE SALVAMENTO	\$ 31.287,15
FLUJO NETO	\$ 138.142,66

4.8 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio para el proyecto determinará el volumen de ingreso en el cual la empresa no obtendrá ni pérdidas ni ganancias.

ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA EL PRIMER AÑO	
Punto de Equilibrio = Costos Fijos/(1-(Costos Variables/Ingresos))	
DESCRIPCIÓN	AÑO 1
Ingresos	\$ 571.534,14
TOTAL INGRESOS	<u>\$ 571.534,14</u>
<u>COSTOS FIJOS</u>	
Gastos Administrativos	\$ 56.294,08
Depreciaciones	\$ 4.432,17
Amortizaciones	\$ 580,00
TOTAL COSTOS FIJOS	<u>\$ 61.306,25</u>
<u>COSOS VARIABLES</u>	
Costos de Producción	\$ 417.646,36
Imprevistos	\$ 1.688,82
Gastos Financieros	\$ 10.342,35
TOTAL COSTOS VARIABLES	<u>\$ 429.677,53</u>
PE= $\frac{\text{Costos Fijos}}{1-(\text{Costos Variables/Ingresos})}$	$\frac{\$ 61.306,25}{0,248203223}$
PUNTO DE EQUILIBRIO=	\$ 247.000,20

4.9 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD (VAN, TIR, PERIODO DE RECUPERACION)

Los análisis de rentabilidad son indicadores que nos ayudan a determinar la viabilidad del proyecto.

4.9.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN) Y TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

El VAN del proyecto es la suma de sus flujos de caja llevados a valor presente, en su análisis si el resultado del VAN es un valor positivo significa que el proyecto es viable y si el VAN es un valor negativo expresa que el proyecto no es viable.

La Tasa Interna de Retorno se lo utiliza para verificar la viabilidad del proyecto sobre su inversión, por esta razón es necesario que para que el proyecto sea factible la TIR debe ser igual o mayor a la tasa de rendimiento mínima exigida por el inversionista en la determinación del costo de capital.

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD		
VALOR ACTUAL NETO		
VAN= (INVERSION) + $\sum FC / (1 + i)^n$		
DESCRIPCIÓN	VALOR	PERIODO (n)
INVIERSIÓN	-\$ 122.871,66	0
Flujo de Caja 1	\$ 62.775,95	1
Flujo de Caja 2	\$ 72.148,32	2
Flujo de Caja 3	\$ 82.545,75	3
Flujo de Caja 4	\$ 94.075,46	4
Flujo de Caja 5	\$ 31.287,15	5
Int. (TRM o Tasa de Rendimiento Medio)	34,55%	
VAN	\$ 33.324,04	
TASA INTERNA DE RETORNO		
TIR=	49%	

Como se puede observar en los resultados del cuadro el VAN del proyecto es positivo y su TIR es superior al 29,03% que fue la tasa de rendimiento mínima exigida y en las condiciones establecidas en el estudio financiero. Estos dos resultados indican que el proyecto es viable.

4.9.2 PERIODO DE RECUPERACIÓN (PAY BACK)

Este método de evaluación financiera es muy importante ya que nos ayuda a establecer el periodo en el cual se recupera la inversión del proyecto.

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PAYBACK)			
AÑO	FLUJO NETO	FLUJO ACUMULADO	INVERSIÓN
0			\$ 122.871,66
1	\$ 62.775,95	\$ 62.775,95	
2	\$ 72.148,32	\$ 134.924,27	
3	\$ 82.545,75	\$ 217.470,01	
4	\$ 94.075,46	\$ 311.545,47	
5	\$ 31.287,15	\$ 342.832,62	
	\$ 134.924,27	# AÑOS= 2	
	\$ 12.052,61	# MES=	
	10239,30		
	1,18	1,18	
	35	# DÍAS	
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN		2 AÑOS; 1 MES; 5 DÍAS	

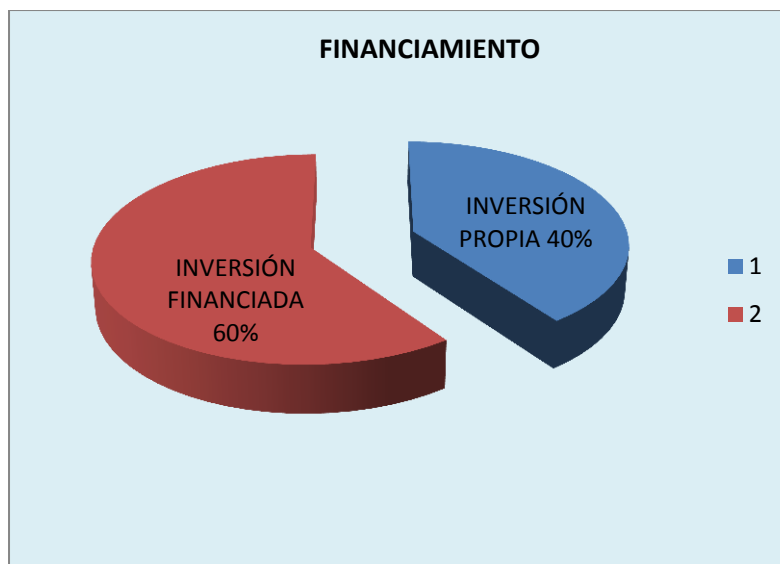
Como se puede observar la inversión del proyecto se recuperará en 2 años, 1 meses y 5 días.

4.10 ANÁLISIS DE FINANCIAMIENTO

Para iniciar las actividades de este proyecto la inversión se realizará con un aporte de capital de socios de un 40%, el mismo que exige una rentabilidad mínima del 20% para cubrir su costo de oportunidad, inflación y riesgo país, la diferencia se financiará con un crédito a un interés del 15% anual el mismo que se solicitará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. El rendimiento sobre el capital mínimo que exige el proyecto es de 34.55%.

La inversión a realizarse estará distribuida de la siguiente manera:

ANÁLISIS DE FINANCIAMIENTO		
DESCRIPCIÓN		VALOR
CAPITAL DE TRABAJO		<u>\$ 78.218,66</u>
ACTIVOS FIJOS		
Marquinaria y Equipo	\$ 20.193,00	
Muebles	\$ 3.485,00	
Vehículos	\$ 14.000,00	
Equipo de oficina	\$ 3.755,00	
Enseres de oficina	\$ 320,00	
TOTAL ACTIVOS FIJOS		<u>\$ 41.753,00</u>
ACTIVOS DIFERIDOS		
Activos diferidos	\$ 2.900,00	
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS		<u>\$ 2.900,00</u>
TOTAL INVERSIONES		<u>\$ 122.871,66</u>
DISTRIBUCIÓN DEL FINANCIAMIENTO		
DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE
INVERSION PROPIA	\$ 49.148,66	40%
INVERSIÓN FINANCIADA	\$ 73.722,99	60%
TOTAL	\$ 122.871,66	100%



4.11 IMPACTO SOCIOECONÓMICO

La creación de una empresa por lo general conlleva un impacto positivo en el ámbito social y económico de una provincia, y por ende contribuye al desarrollo nacional. Para verificar el impacto de este proyecto se asignaron variables y una calificación sobre cada una de ellas de acuerdo a una valoración estimada según su contribución.

IMPACTO SOCIAL						
DESCRIPCIÓN	- 2	- 1	0	1	2	3
Generación de empleo					X	
Desarrollo Personal				X		
Desarrollo Profesional					X	
Calidad en la producción Nacional					X	
Mejora la calidad de vida del personal						X
TOTAL				1	6	3
1(1); 3(2); 1(3)						
1+6+3=10						
10/2=5 Promedio						

IMPACTO ECONÓMICO						
DESCRIPCIÓN	- 2	- 1	0	1	2	3
Creación de nuevas empresas				X		
Incremento de la producción Nacional				X		
Incremento de la producción Local					X	
Ingresos económicos familiares					X	
TOTAL				2	4	
2(1); 2(2)						
2+4=8						
8/2=4 Promedio						

En la matriz de calificación se puede observar que de las variables consideradas todas generan un impacto positivo tanto social como económico, contribuyendo de esta manera al desarrollo local y social.

4.12 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Este análisis determina la sensibilidad del proyecto referente a variaciones que se presenten. Para esta empresa se escogieron tres variables consideradas de mayor importancia para la empresa las mismas que para determinar su impacto se calculan con un índice de cambios del 3% y 6%, considerando que en las proyecciones también se tomó en cuenta un porcentajes variación en los distintos periodos.

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD				
DESCRIPCIÓN	VARIACIÓN	TIR	VAN	EVALUACIÓN
Incremento en costos de producción	3%	39%	\$ 9.322,35	OK
Disminución en ventas	3%	45%	\$ 1.435,24	OK
Incremento de gastos Operacionales	3%	48%	\$ 30.197,44	OK
Normal	0%	49%	\$ 33.324,04	OK
Incremento en costos de producción	6%	28%	\$ (14.179,35)	SENSIBLE
Disminución en ventas	6%	22%	\$ (28.648,53)	SENSIBLE
Incremento de gastos Operacionales	6%	46%	\$ 61.030,13	OK

Como se puede observar en el cuadro con una desviación del **3%** las variables indicadas son sensibles pero de manera positiva por lo que en este nivel aún el proyecto es factible. Con el cambio del **6%** para incremento en costos de producción y disminución en ventas existe sensibilidad negativa en su impacto y de presentarse esta variación el proyecto en esas condiciones no sería viable, solo se podría soportar el incremento en los gastos operacionales que en estas condiciones aún es positivo. Por tal razón la empresa deberá considerar estos niveles de impacto para tomar decisiones administrativas acertadas y a tiempo.

CONCLUSIONES

- El estudio presenta una alternativa de producción de calzado de calidad, diseño y vanguardia que la mayoría de potenciales clientes estaría dispuesto a adquirir, si nuevos proveedores lo ofrecerían, como es el caso de este proyecto que aprovechará esta oportunidad en el mercado.
- Analizando la situación de los actuales productores en la provincia del Azuay, se determina que la mayoría se crearon a partir de talleres artesanales, y que son reacios a implementar modelos administrativos, diseño y calidad, lo que crea una ventaja competitiva para este proyecto.
- El posicionamiento de la marca en el mercado es un factor determinante al momento de que los clientes escogen el producto, ya que la misma se fortalece implementando buenos sistemas de producción que se esmeren la calidad de sus productos y este es el concepto que reconocen los consumidores finales.
- Se determina un importante nivel de proveedores a nivel local y nacional de maquinaria y materia prima, con los cuales se podrá realizar alianzas estratégicas para conseguir un desarrollo conjunto.
- Realizados los análisis se puede concluir que la implementación del proyecto es viable, ya que a más de generar independencia económica, beneficios para los inversionistas será una fuente de empleo y un aporte al desarrollo socio económico local.

RECOMENDACIONES

- Cuidar de la calidad de los productos en cada proceso de producción, ya que esto será el valor agregado y diferenciador de la empresa y su marca en el mercado.
- Asistir constantemente en ferias que permitan estar a la vanguardia en las nuevas tendencias de la moda, mejoras en materias primas y en tecnologías para la producción.
- Realizar campañas de posicionamiento de la marca para ganar mantener un crecimiento constante en el mercado.
- Capacitar adecuadamente al personal administrativo, de ventas y de planta para mejorar el rendimiento y aumentar la productividad con niveles de calidad en todas sus áreas.
- Estar alerta a las variaciones que representan un mayor impacto de sensibilidad a los cambios en las variables que se consideran más importantes para la empresa y tomar decisiones adecuadas y a tiempo.
- Cumplir con las normativas legales establecidas para la implementación de la fábrica, producción, comercialización de sus productos.
- Considerando los análisis realizados se recomienda la ejecución del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- <http://www.zapatoshombre.es/>. (21 de 06 de 2014). Recuperado el 2014, de <http://www.zapatoshombre.es/partes.html>
- Bomberoscuenca. (2014). <http://www.bomberos.gob.ec/>. Recuperado el 2014, de <http://www.bomberos.gob.ec/#>
- CALTU, (. d. (17 de 05 de 2012). <http://www.caltuecuador.com/>. Recuperado el 2014, de <http://www.caltuecuador.com/noticias.htm>
- Ekos, U. d. (2014). Perspectivas económicas para el año 2014. *Ekos*, 30.
- INEN. (08 de 2014). [normalizacion.gob.ec](http://www.normalizacion.gob.ec). Obtenido de http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/rte_080.pdf
- Kinnear, T. C. (1993). *Investigación de Mercados. Un enfoque aplicado*. Bogotá: McGraw-Hill, 4ª ed., 1993.
- Líderes, R. (10 de 22 de 2012). <http://www.revistalideres.ec/>. Recuperado el 2014, de http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/zapatos-calzado-produccion-Ecuador-empresa_0_796720325.html
- Logodesing3. (2012). <http://www.logodesign3.com/>. Recuperado el 2014, de <http://www.logodesign3.com/colores-logo.aspx>
- Mercurio, E. (21 de 08 de 2009). <http://www.ecuadorinmediato.com/>. Recuperado el 2014, de http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=111094&umt=el_mercurio_cuenca_faltamano_obra_calificada_en_produccion_calzado
- Mercurio, E. (11 de 03 de 2010). <http://www.elmercurio.com.ec/>. Recuperado el 2014, de <http://www.elmercurio.com.ec/233769-gualaceo-quiere-fortalecer-produccion-de-calzado/#.U96Q7Pl5OSp>
- Mercurio, E. (17 de 05 de 2013). <http://www.elmercurio.com.ec/>. Recuperado el 2014, de http://www.elmercurio.com.ec/381065-4-500-productores-generan-30-millones-de-pares-de-zapatos-ano/#.U96cd_15OSp
- Munipiocuenca. (2014). <http://www.cuenca.gov.ec/>. Recuperado el 2014, de <http://www.cuenca.gov.ec/rentasenlinea/>

- Porter, M. (2001). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Mexico D. F.: Compañía Editorial Continental .
- Proecuador. (06 de 2013). <http://www.proecuador.gob.ec/>. Recuperado el 2014, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/06/Guia-del-Inversionista-2013.pdf>
- Rey Sacristan, F. (2005). *Las 5 S Orden y Limpieza en el puesto de trabajo*. Madrid: ARTEGRAF, S.A.
- Tarde, L. (21 de 06 de 2013). <http://www.latarde.com.ec/>. Recuperado el 2014, de <http://www.latarde.com.ec/2013/06/21/ecuador-tiene-mas-de-4-500-productores-de-calzado-que-generan-empleo-para-mas-de-100-mil-personas/>
- Telégrafo, E. (31 de 03 de 2014). <http://www.telegrafo.com.ec/>. Recuperado el 2014, de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/masqmenos/item/tramites-se-simplifican-para-crear-empresas.html>
- Tortajada Esparza, E. (2005). <http://digital.csic.es/>. (T. y. España. Ministerio de Industria, Editor) Recuperado el 2014, de <http://digital.csic.es/>: <http://hdl.handle.net/10261/9773>
- Vázquez, C. A. (01 de 2012). <http://anavasquez.com/>. Recuperado el 2014, de <http://anavasquez.com/2012/01/tipos-de-zapatos-y-como-usarlos/>

ANEXOS

ANEXOS FINANCIEROS

ANEXO FINANCIERO 1: DETALLE DE INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS ACTIVOS FIJOS.- Maquinaria y equipo, Muebles, Vehículos, Equipos de Oficina y Enseres de Oficina.

MAQUINARIA Y EQUIPO	CANTIDAD	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
Mesa de Corte	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Troqueladora	1	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
Juego de troquel (Moldes)	3	\$ 200,00	\$ 600,00
Máquina de Coser Industrial Simple	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Máquina de Coser Industrial Doble	2	\$ 1.350,00	\$ 2.700,00
Destalladora de cuero	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Prensa de Pegado boca de sapo	1	\$ 2.900,00	\$ 2.900,00
Pulidora de tres Puestos	1	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00
Pulidora de dos puestos (Terminados)	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Horno de Reactivado Grande	1	\$ 900,00	\$ 900,00
Mesa Chirlot de armado y desarmado	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Mesas de Trabajo	4	\$ 75,00	\$ 300,00
Compresor 3HP 15 Glns 127 PSI	1	\$ 267,00	\$ 267,00
Grapadora Neumática	1	\$ 56,00	\$ 56,00
Estantes de trabajo	4	\$ 80,00	\$ 320,00
Remachadora manual	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Carro transportador metálico	3	\$ 120,00	\$ 360,00
Sistema de renovación de aire	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Juego de hormas (Series 6 Tallas)	6	\$ 150,00	\$ 900,00
			\$ 20.193,00

Muebles	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorios	5	\$ 140,00	\$ 700,00
Mesas de Reuniones	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Sillas Secretarias	5	\$ 85,00	\$ 425,00
Sillas de Reuniones	10	\$ 40,00	\$ 400,00
Sillas de Trabajo	10	\$ 40,00	\$ 400,00
Archivador Biblioteca	2	\$ 280,00	\$ 560,00
Estantes	3	\$ 100,00	\$ 300,00
Muebles para Bodega	6	\$ 60,00	\$ 360,00
Archivador aéreo	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Pizarra	1	\$ 60,00	\$ 60,00
			\$ 3.485,00

Vehículos	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Camioneta Cabina Sencilla	1	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00

Equipos de Oficina	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadores Portátiles	5	\$ 630,00	\$ 3.150,00
Impresora Laser	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Impresora Matricial	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Teléfono	1	\$ 85,00	\$ 85,00
Escaner	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Cámaras de seguridad	2	\$ 90,00	\$ 180,00
			\$ 3.755,00
Enseres de Oficina	CANTIDAD	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
Extintores	2	\$ 90,00	\$ 180,00
Lámparas de emergencia	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Detector de Humo	3	\$ 15,00	\$ 45,00
Cafetera	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Vajilla	1	\$ 30,00	\$ 30,00
			\$ 320,00

ANEXO FINANCIERO 2: DETALLE DE COSTOS DE PRODUCCIÓN.- Distribución de la producción por modelo, Cuadro de costos de Materia Prima; Proy. Crecimiento de producción, Costo de Mano de Obra (Determinación de personal de la planta de producción), Costos indirectos de fabricación.

MATERIA PRIMA								
			OXFORD Y DERBY		MOCASÍN		BOTÍN	
Materiales Directos	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNIT \$	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
Cuero Plenaflor	DECIMETROS	\$ 0,28	20	\$ 5,60	20	\$ 5,60	26	\$ 7,28
Forro o Tafiote	DECIMETROS	\$ 0,18	20	\$ 3,60	20	\$ 3,60	26	\$ 4,68
Plantilla	PAR	\$ 0,70	1	\$ 0,70	1	\$ 0,70	1	\$ 0,70
Suela	PAR	\$ 3,00	1	\$ 3,00	1	\$ 3,00	1	\$ 3,00
Taco	PAR	\$ 1,40	1	\$ 1,40	1	\$ 1,40	1	\$ 1,40
Limpiador	LITRO	\$ 5,70	0,03	\$ 0,17	0,03	\$ 0,17	0,03	\$ 0,17
Cajas	UNIDAD	\$ 0,70	1	\$ 0,70	1	\$ 0,70	1	\$ 0,70
Herrajes	PAR	\$ 0,80	-	\$ 0,00	1	\$ 0,80	-	\$ 0,00
Cordones	PAR	\$ 0,32	1	\$ 0,32	-	\$ 0,00	1	\$ 0,32
Ojalillos	UNIDAD	\$ 0,02	20	\$ 0,40	-	\$ 0,00	20	\$ 0,40
Pegamento para ensuelado	GALON	\$ 22,00	0,03	\$ 0,66	0,03	\$ 0,66	0,03	\$ 0,66
Pegamento para aparado	GALON	\$ 11,00	0,02	\$ 0,22	0,02	\$ 0,22	0,02	\$ 0,22
Pegamento para armado	GALON	\$ 14,00	0,02	\$ 0,28	0,02	\$ 0,28	0,02	\$ 0,28
Gardenia (crema)	LITRO	\$ 29,00	0,01	\$ 0,29	0,01	\$ 0,29	0,01	\$ 0,29
Tinte para borde	LITRO	\$ 9,00	0,01	\$ 0,09	0,01	\$ 0,09	0,01	\$ 0,09
Hilo #20	UNIDAD	\$ 18,50	0,01	\$ 0,19	0,01	\$ 0,19	0,01	\$ 0,19
Hilo #40	UNIDAD	\$ 18,50	0,01	\$ 0,19	0,01	\$ 0,19	0,01	\$ 0,19
Puntera	UNIDAD	\$ 0,12	2	\$ 0,24	2	\$ 0,24	2	\$ 0,24
Contrafuerte	UNIDAD	\$ 0,14	2	\$ 0,28	2	\$ 0,28	2	\$ 0,28
Etiquetas	UNIDAD	\$ 0,05	2	\$ 0,10	2	\$ 0,10	2	\$ 0,10
Cinta de fuerza(abullonado)	METRO	\$ 0,10	0,5	\$ 0,05	0,5	\$ 0,05	0,5	\$ 0,05
Papel celofan	UNIDAD	\$ 0,01	1	\$ 0,01	1	\$ 0,01	1	\$ 0,01
				\$ 18,48			\$ 18,56	\$ 21,24

PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO DE PRODUCCIÓN	
AÑO	PRODUCCIÓN TOTAL EN PARES DE ZAPATOS
1	19680
2	21648
3	23813
4	26194
5	28813

10%

PRODUCCIÓN ANUAL POR MODELO DE CALZADO							*La distribución de la producción se realiza de acuerdo a los resultados del estudio de mercado en base a la importancia en las ventas por modelo de calzado.
DESCRIPCIÓN	PORCETAJE DE LA PROD. TOTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
OXFORD Y DERBY	70%	13776	15154	16669	18336	20169	
MOCASÍN	20%	3936	4330	4763	5239	5763	
BOTÍN	10%	1968	2165	2381	2619	2881	
TOTAL	100%	19680	21648	23813	26194	28813	

DETERMINACIÓN DE PERSONAL DE PLANTA	
PROCESO	TIEMPO MINUTOS
Revisión de calidad de material	1
Corte y troquelado	4
Aparado de piezas y plantillas	7
Montaje, Pulido	6
Armado	6,5
Enfriado y Retiro de hormas	4
Emplantillado y Acordonado	3
Acabado	4
Control de Calidad y Embalaje	3
TOTAL MINUTOS PROCESO	38,5
MINUTOS REALES TRABAJADOS AL DIA (7,5HRS*60 MIN)	450
PRODUCCIÓN POR PERSONA AL DÍA (MIN REAL TRAB/TOT MIN PROCESO)	11,69
PRODUCCIÓN TOTAL DIARIA CON 7 PERSONAS EN PLANTA	82
PRODUCCIÓN DIARIA PROPUESTA PARA EL PROYECTO = 82 PARES DIARIOS	
* Se considera 7,5 Horas reales de trabajo porque 30 minutos se utilizan para recreación o refrigerio.	

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN				
CIF	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD MENSUAL	VALOR MENSUAL
Agujas	UNIDAD	\$ 0,90	9	\$ 8,10
Lijas	UNIDAD	\$ 0,30	15	\$ 4,50
Disolvente	LITRO	\$ 1,50	3	\$ 4,50
Brochas	UNIDAD	\$ 1,90	5	\$ 9,50
Cepillo de lana, cerda	UNIDAD	\$ 50,00	0,25	\$ 12,50
Tachuelas	CAJA	\$ 4,00	5	\$ 20,00
Electricidad	KV	\$ 0,10	1640	\$ 164,00
DEPRECIACIÓN DE PLANTA (UNITARIO)	DEPRECIACION	\$ 0,10	1640	\$ 168,28
				\$ 391,38

ANEXO FINANCIERO 3: DETALLE DE GASTOS OPERACIONALES.- Cálculos De Sueldos y Salarios Operacionales, Materiales y Suministros, Herramientas; Servicios.

DISTRIBUCIÓN DE PERSONAL OPERACIONAL-SUELDOS										
						Medio tiempo				
						\$ 14,17				
						Tiempo completo				
					12,15%		28,33	8,33%		
RECURSOS HUMANOS ADMINISTRACIÓN	CANTIDAD	TIEMPO	SUELDO UNIT	SUELDO TOTAL	Aporte IESS 12.15%	10° Tercer Sueldo	10° Cuarto Sueldo	Fondos de reserva	Salario Íntegro Mensual	SALARIO INTEGRO ANUAL
Compras e Inventarios	1	Medio Tiempo	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 30,38	\$ 20,83	\$ 14,17	\$ 20,83	\$ 336,20	\$ 4.034,44
Gerencia Administrativa y Talento Humano	1	Medio Tiempo	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 30,38	\$ 20,83	\$ 14,17	\$ 20,83	\$ 336,20	\$ 4.034,44
Gerencia Comercial y Marketing	1	Medio Tiempo	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 30,38	\$ 20,83	\$ 14,17	\$ 20,83	\$ 336,20	\$ 4.034,44
Ventas y Distribución	2	Tiempo Completo	\$ 250,00	\$ 500,00	\$ 60,75	\$ 41,67	\$ 56,66	\$ 41,65	\$ 700,73	\$ 8.408,72
Gerencia de Producción Diseño y Tecnología	1	Medio Tiempo	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 66,83	\$ 45,83	\$ 14,17	\$ 45,82	\$ 722,64	\$ 8.671,72
Gerencia Financiera, Finanzas y Presupuestos	1	Medio Tiempo	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 30,38	\$ 20,83	\$ 14,17	\$ 20,83	\$ 336,20	\$ 4.034,44
Contabilidad y recuperación de cartera	1	Tiempo Completo	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 30,38	\$ 20,83	\$ 28,33	\$ 20,83	\$ 350,36	\$ 4.204,36
Gerencia General	1	Tiempo Completo	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 72,90	\$ 50,00	\$ 28,33	\$ 49,98	\$ 801,21	\$ 9.614,52
TOTAL	8		\$ 2.650,00	\$ 2.900,00	\$ 352,35	\$ 241,67	\$ 184,17	\$ 241,57	\$ 3.919,76	\$ 47.037,08

Materiales y Suministros	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Papelería	\$ 20,00	\$ 240,00
Imprenta	\$ 20,00	\$ 240,00
Suministros de oficina	\$ 10,00	\$ 120,00
Suministros de computación	\$ 15,00	\$ 180,00
	\$ 65,00	\$ 780,00

Herramientas	CANTIDAD	VALOR UNIT	VALOR TOTAL ANUAL	VALOR MENSUAL
Dispensadores de pegamento	4	\$ 17,00	\$ 68,00	\$ 5,67
Pinza para zapatero	3	\$ 28,00	\$ 84,00	\$ 7,00
Tenaza	2	\$ 15,00	\$ 30,00	\$ 2,50
Chavetas (Estilete)	30	\$ 2,40	\$ 72,00	\$ 6,00
Martillos de zapatero	3	\$ 18,00	\$ 54,00	\$ 4,50
Maquina picador de golpe	2	\$ 25,00	\$ 50,00	\$ 4,17
Tijeras	4	\$ 25,00	\$ 100,00	\$ 8,33
Compas	2	\$ 15,00	\$ 30,00	\$ 2,50
Cinta cartabon	3	\$ 3,00	\$ 9,00	\$ 0,75
Minas de marcar	20	\$ 0,90	\$ 18,00	\$ 1,50
Cuchilla destalladora	2	\$ 55,00	\$ 110,00	\$ 9,17
Piedra de afilar	2	\$ 8,00	\$ 16,00	\$ 1,33
			\$ 641,00	\$ 53,42

Servicios	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Agua	\$ 20,00	\$ 240,00
Teléfono	\$ 10,00	\$ 120,00
Internet	\$ 23,00	\$ 276,00
Mantenimiento y limpieza	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Logística	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Local Arrendado	\$ 200,00	\$ 2.400,00
	\$ 653,00	\$ 7.836,00

ANEXO FINANCIERO 4: Tabla de Amortización Calculada a un interés del 15%.

TABLA DE AMORTIZACION MENSUAL				
CAPITAL:		\$ 73.722,99		
TASA:		15,00%		
TIEMPO:		5 años		
PAGOS CADA:		30 días		
No PAGOS				
FECHA DE NEGOCIACION:		15/08/2014		
PAGO:		(\$1.753,86)	CUOTA FIJA MENSUAL	(\$ 21.046,38) CUOTA FIJA ANUAL
CUOTAS	VENCIMIENTOS	INTERESES	CAPITAL	SALDO CAPITAL
0	15/08/2014			\$ 73.722,99
1	14/09/2014	\$ 921,54	\$832,33	\$ 72.890,67
2	14/10/2014	\$ 911,13	\$842,73	\$ 72.047,93
3	13/11/2014	\$ 900,60	\$853,27	\$ 71.194,67
4	13/12/2014	\$ 889,93	\$863,93	\$ 70.330,74
5	12/01/2015	\$ 879,13	\$874,73	\$ 69.456,01
6	11/02/2015	\$ 868,20	\$885,66	\$ 68.570,34
7	13/03/2015	\$ 857,13	\$896,74	\$ 67.673,61
8	12/04/2015	\$ 845,92	\$907,94	\$ 66.765,66
9	12/05/2015	\$ 834,57	\$919,29	\$ 65.846,37
10	11/06/2015	\$ 823,08	\$930,79	\$ 64.915,58
11	11/07/2015	\$ 811,44	\$942,42	\$ 63.973,16
12	10/08/2015	\$ 799,66	\$954,20	\$ 63.018,96
13	09/09/2015	\$ 787,74	\$966,13	\$ 62.052,83
14	09/10/2015	\$ 775,66	\$978,20	\$ 61.074,63
15	08/11/2015	\$ 763,43	\$990,43	\$ 60.084,20
16	08/12/2015	\$ 751,05	\$1.002,81	\$ 59.081,39
17	07/01/2016	\$ 738,52	\$1.015,35	\$ 58.066,04
18	06/02/2016	\$ 725,83	\$1.028,04	\$ 57.038,00
19	07/03/2016	\$ 712,97	\$1.040,89	\$ 55.997,11
20	06/04/2016	\$ 699,96	\$1.053,90	\$ 54.943,21
21	06/05/2016	\$ 686,79	\$1.067,07	\$ 53.876,13
22	05/06/2016	\$ 673,45	\$1.080,41	\$ 52.795,72
23	05/07/2016	\$ 659,95	\$1.093,92	\$ 51.701,80
24	04/08/2016	\$ 646,27	\$1.107,59	\$ 50.594,21
25	03/09/2016	\$ 632,43	\$1.121,44	\$ 49.472,77
26	03/10/2016	\$ 618,41	\$1.135,46	\$ 48.337,32
27	02/11/2016	\$ 604,22	\$1.149,65	\$ 47.187,67
28	02/12/2016	\$ 589,85	\$1.164,02	\$ 46.023,65
29	01/01/2017	\$ 575,30	\$1.178,57	\$ 44.845,08
30	31/01/2017	\$ 560,56	\$1.193,30	\$ 43.651,78
31	02/03/2017	\$ 545,65	\$1.208,22	\$ 42.443,56

32	01/04/2017	\$ 530,54	\$1.223,32	\$ 41.220,24
33	01/05/2017	\$ 515,25	\$1.238,61	\$ 39.981,63
34	31/05/2017	\$ 499,77	\$1.254,09	\$ 38.727,53
35	30/06/2017	\$ 484,09	\$1.269,77	\$ 37.457,76
36	30/07/2017	\$ 468,22	\$1.285,64	\$ 36.172,12
37	29/08/2017	\$ 452,15	\$1.301,71	\$ 34.870,41
38	28/09/2017	\$ 435,88	\$1.317,98	\$ 33.552,42
39	28/10/2017	\$ 419,41	\$1.334,46	\$ 32.217,96
40	27/11/2017	\$ 402,72	\$1.351,14	\$ 30.866,82
41	27/12/2017	\$ 385,84	\$1.368,03	\$ 29.498,79
42	26/01/2018	\$ 368,73	\$1.385,13	\$ 28.113,66
43	25/02/2018	\$ 351,42	\$1.402,44	\$ 26.711,22
44	27/03/2018	\$ 333,89	\$1.419,97	\$ 25.291,24
45	26/04/2018	\$ 316,14	\$1.437,72	\$ 23.853,52
46	26/05/2018	\$ 298,17	\$1.455,70	\$ 22.397,82
47	25/06/2018	\$ 279,97	\$1.473,89	\$ 20.923,93
48	25/07/2018	\$ 261,55	\$1.492,32	\$ 19.431,62
49	24/08/2018	\$ 242,90	\$1.510,97	\$ 17.920,65
50	23/09/2018	\$ 224,01	\$1.529,86	\$ 16.390,79
51	23/10/2018	\$ 204,88	\$1.548,98	\$ 14.841,81
52	22/11/2018	\$ 185,52	\$1.568,34	\$ 13.273,47
53	22/12/2018	\$ 165,92	\$1.587,95	\$ 11.685,52
54	21/01/2019	\$ 146,07	\$1.607,80	\$ 10.077,72
55	20/02/2019	\$ 125,97	\$1.627,89	\$ 8.449,83
56	22/03/2019	\$ 105,62	\$1.648,24	\$ 6.801,59
57	21/04/2019	\$ 85,02	\$1.668,84	\$ 5.132,74
58	21/05/2019	\$ 64,16	\$1.689,71	\$ 3.443,04
59	20/06/2019	\$ 43,04	\$1.710,83	\$ 1.732,21
60	20/07/2019	\$ 21,65	\$1.732,21	\$ 0,00
TOTAL		\$ 31.508,90	\$73.722,99	
CUOTA ANUAL DE INTERES		VALOR		
AÑO 1		\$ 10.342,35		
AÑO 2		\$ 8.621,63		
AÑO 3		\$ 6.624,29		
AÑO 4		\$ 4.305,87		
AÑO 5		\$ 1.614,76		
TOTAL		\$ 31.508,90		

ANEXOS GENERALES

ANEXO 1.- Población en la provincia del Azuay. (INEN, 2014)

P02. Sexo			De 01 a 04 años	De 05 a 09 años	De 10 a 14 años	De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	De 35 a 39 años	De 40 a 44 años	De 45 a 49 años	De 50 a 54 años
Hombre	Mujer	Total	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento
Recuento	Recuento	Recuento											
12430	15281	27711	3314	4197	3809	2993	1841	1682	2360	1731	873	693	880
25940	27822	53762	4693	6013	6141	6761	5458	3870	4045	2826	3117	2305	1759
32724	37012	69735	5538	6566	7634	7505	8527	5930	3953	4658	4469	4044	2535
44453	49511	93964	5056	7624	7715	9957	10571	7859	7864	5512	6274	5087	5298
47069	55171	102240	4266	5527	6516	7821	11137	9421	6430	6363	6613	6066	8106
162616	184797	347413	22866	29927	31814	35038	37533	28762	24651	21090	21347	18194	18579

Un **quintil** es la quinta parte de una población estadística ordenada de menor a mayor en alguna característica de esta. Corresponde a dos deciles, o a veinte percentiles.

El término es bastante utilizado en economía para caracterizar la distribución del ingreso de una población humana.

El **quintil de ingreso**, se calcula ordenando la población (de una región, país, etc.) desde el individuo más pobre al más adinerado, para luego dividirla en 5 partes de igual número de individuos; con esto se obtienen 5 quintiles ordenados por sus ingresos, donde el primer quintil (o Q1, I quintil) representa la porción de la población más pobre; el segundo quintil (Q2, II quintil), el siguiente nivel y así sucesivamente hasta el quinto quintil (Q5, V quintil), representante de la población más rica.

PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECUATORIANA, POR AÑOS CALENDARIO, SEGÚN REGIONES, PROVINCIAS Y SEXO

PERÍODO 2010 - 2020

POBLACIÓN MASCULINA TOTAL											
REGIONES Y PROVINCIAS	AÑOS CALENDARIO										
	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
TOTAL PAÍS	7.443.875	7.567.676	7.691.912	7.815.935	7.939.552	8.062.610	8.184.970	8.306.557	8.427.261	8.547.067	8.665.937
REGIÓN SIERRA	3.249.130	3.306.078	3.363.416	3.420.860	3.478.282	3.535.600	3.592.750	3.649.669	3.706.342	3.762.710	3.818.779
AZUAY	350.085	357.141	364.274	371.452	378.664	385.898	393.150	400.403	407.682	414.953	422.235

% PROYECCION DE CRECIMIENTO POBLACIONAL	
AÑO	PORCENTAJE
1	1,88
2	1,88
3	1,82
4	1,78
5	1,75
TOTAL	9,115
PROY. PROMEDIO % CREC.	1,82
PROYECCIÓN ANUAL	0,0182
	130.864
	133.246
	135.671
	138.140
	140.654