



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de  
emprendimiento previo a la obtención del Título de  
Licenciada en Mercadotecnia**

**TEMA: “Plan de negocio para la creación de una  
empresa de producción y comercialización de calzado  
de niña en la ciudad de Ambato”**

**AUTORA: Tathiana Anahie Carrillo Sanchez**

**TUTOR: Ing. Edwin Alberto Lara Flores, Mg.**

**AMBATO – ECUADOR**

**Febrero 2024**



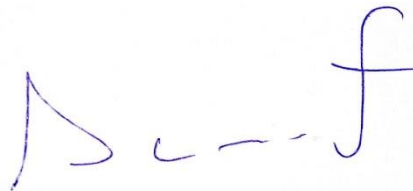
## APROBACIÓN DEL TUTOR

**Ing. Edwin Alberto Lara Flores, Mg.**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**Plan de negocio para la creación de una empresa de producción y comercialización de calzado de niña en la ciudad de Ambato**” presentado por la señorita **Tathiana Anahie Carrillo Sanchez** para optar por el título de Licenciada en Mercadotecnia, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 5 de febrero de 2024

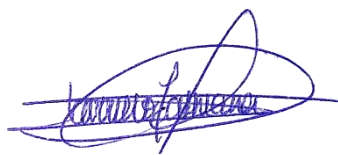


**Ing. Edwin Alberto Lara Flores, Mg.**

**C.I. 0200721553**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, **Tathiana Anahie Carrillo Sanchez**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciada en Mercadotecnia, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.

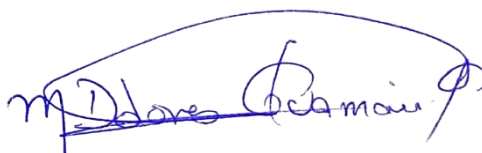


**Tathiana Anahie Carrillo Sanchez**

**C.I. 1804841680**

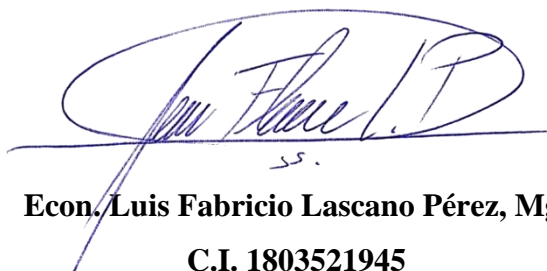
## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, en el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



**Ing. María Dolores Guamán Guevara, Mg.**

**C.I. 1802831691**



**Econ. Luis Fabricio Lascano Pérez, Mg.**

**C.I. 1803521945**

Ambato, 5 de febrero de 2024

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de emprendimiento con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autora.



**Tathiana Anahie Carrillo Sanchez**

**C.I. 1804841680**

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de emprendimiento a la persona que siempre creyó en mí, que superó dudas y miedos, y que aún en los momentos más desafiantes se mantuvo firme; **a mí misma.**

Que este logro sea un recordatorio de la capacidad que tengo para lograr mis metas y enfrentar desafíos a pesar de que el camino sea difícil.

Este proyecto no solo representa el fruto de mi esfuerzo, dedicación y perseverancia en todo lo que me propongo, sino también la determinación, compromiso y pasión por alcanzar cada uno de mis objetivos.

Detrás de cada logro, hay un **Dios** que lo hizo posible.

“No temas, porque yo estoy contigo; no desmayes, porque yo soy tu Dios que te esfuerzo; siempre te ayudaré, siempre te sustentaré con la diestra de mi justicia”.

Isaías 41:10

Con orgullo,

*Tathiana Carrillo*

## AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a **Dios** por sus magníficas bendiciones y porque en el proceso me ha dado sabiduría e inteligencia para cumplir una de mis grandes metas.

Un agradecimiento especial al ingeniero **Alberto Lara** por su confianza, motivación, profesionalismo, dirección, y valiosa contribución en la creación de este emprendimiento.

A mi querida madre **Patricia Sánchez**, quien confió en mí desde el principio, tu amor infinito y tu sabiduría me han inspirado a superar los desafíos con valentía.

A mi valiente padre **Juan Carlos Carrillo** cuyo sacrificio y determinación han sido la fuerza impulsadora detrás de mis logros, te agradezco por darme ánimos y sobre todo por recordarme la gracia y misericordia que Dios tiene sobre mí.

A mi abuelita **Paqui Borja**, cuyo amor, apoyo y oraciones fervientes han sido un pilar fundamental en este proceso académico.

A cada una de mis personas especiales que siempre estuvieron para mí en cada etapa de este logro académico.

*Tathiana Carrillo*

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xvii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xviii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xix
ABSTRACT.....	xx
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
1.1 Definición del problema de investigación.....	1
1.1.1 Contextualización.....	2
1.1.1.1 Macro contextualización .....	3
1.1.1.2 Meso contextualización.....	3
1.1.1.3 Micro contextualización.....	4
1.1.2 Análisis de involucrados .....	5
1.2 Desarrollo y análisis del problema.....	9
1.2.1 Análisis del problema.....	9
1.2.2 Análisis del árbol de problemas .....	10
1.2.3 Árbol de objetivos .....	12
1.2.4 Análisis de objetivos .....	13
1.6 Alternativas de solución.....	14
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>15</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO .....</b>	<b>15</b>
2.1 Justificación.....	15
2.2 Objetivos .....	17
2.2.1 Objetivo General .....	17



2.2.2	Objetivos Específicos.....	17
2.3	Beneficiarios .....	18
2.3.1	Beneficiarios Directos.....	18
2.3.2	Beneficiarios indirectos.....	18
2.4	Resultados a alcanzar .....	18
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>20</b>
<b>ESTUDIO DE MERCADO .....</b>		<b>20</b>
3.1	Descripción de los usos y características del producto .....	20
3.2	Segmentación de mercado.....	24
3.2.1	Buyer persona.....	24
3.2.2	Mapa de empatía .....	25
3.4	Población y muestra .....	26
3.3	Proyección del mercado meta .....	28
3.5	Metodología de la investigación (enfoque y tipo de investigación) .....	28
3.5.1	Tipo de investigación .....	29
3.5.2	Enfoque .....	29
3.5.1	Instrumento (validez) .....	31
3.6	Tabulación, análisis e interpretación.....	32
3.7	Estudio de la demanda .....	50
3.7.1	Demanda de personas.....	51
3.7.2	Cálculo de Demanda (producto) .....	51
3.7.3	Demanda proyectada en los productos.....	54
3.8	Estudio de la oferta.....	55
3.8.1	Oferta en personas.....	56
3.8.2	Cálculo de Oferta (producto) .....	57
3.8.3	Oferta proyectada en el producto .....	59
3.9	Mercado Potencial.....	60
3.9.1	Demanda potencial insatisfecha (DPI).....	60
3.1.	Análisis de precio .....	62
3.10.1	Cálculo del precio .....	62
3.11	Comercialización (canales de distribución y comunicación).....	65
3.11.1	Canales de distribución .....	66
3.11.2	Canales de comunicación .....	67

3.12 FODA.....	69
3.12.1 Análisis interno (PCI o EFI) .....	70
3.12.2 Análisis externo (POAM o EFE) .....	72
3.12.3 Matriz FODA cruzada (Selección de estrategias del Marketing Mix).....	73
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>76</b>
<b>ESTUDIO TÉCNICO .....</b>	<b>76</b>
4.1 Tamaño óptimo del proyecto .....	76
4.1.1 Factores determinantes de tamaño .....	76
4.1.2 Tamaño óptimo .....	78
4.2 Macro y Micro localización .....	80
4.2.1 Macro localización .....	80
4.2.2 Micro localización.....	81
4.3 Localización óptima .....	81
4.4 Ingeniería del proyecto.....	82
4.4.1 Estado inicial (diseño, materiales, recursos) .....	83
4.4.2 Proceso (producción) .....	90
4.4.3 Diagrama de flujo.....	104
4.4.4 Balance de materiales.....	113
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>117</b>
<b>ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>117</b>
5.1 Aspectos generales .....	117
5.1.1 Propuesta de logotipo .....	117
5.2 Jerarquización .....	118
5.2.1 Diseño organizacional .....	120
5.2.2 Misión .....	120
5.2.3 Visión .....	121
5.2.4 Valores .....	121
5.2.4.1 Matriz axiológica .....	122
5.3 Estructura organizativa.....	122
5.4 Estructura Funcional .....	124
5.5 Manual de funciones .....	126
<b>CAPÍTULO VI .....</b>	<b>140</b>
<b>ESTUDIO FINANCIERO .....</b>	<b>140</b>

6.1 Ingresos .....	140
6.2 Costo y/o gastos .....	141
6.2.1 Costos de producción .....	141
6.2.2 Costos Administrativos .....	147
6.2.3 Costo y Gasto de venta.....	149
6.2.4 Costos Financieros .....	150
6.2.5 Resumen de presupuesto de costos .....	150
6.3 Activos .....	151
6.3.1 Activos corrientes.....	151
6.3.1.1 Disponible (Caja, Bancos e inversiones) .....	152
6.3.1.2 Realizable (Inventario de Materia Prima, Productos en Proceso, Productos Terminados) .....	153
6.3.1.3 Exigible (cuentas por cobrar) .....	154
6.3.2 Activos No Corrientes.....	155
6.3.2.1 Propiedad , Planta y Equipo (activos fijos).....	155
6.3.2.2 Depreciaciones Acumuladas .....	158
6.3.2.3 Activos Intangibles.....	159
6.3.2.3.1 Amortización.....	160
6.2 Pasivo .....	161
6.4.1 Pasivo a Corto Plazo (cuentas por pagar plazo menor a 1 año) .....	161
6.4.1.1 Capital de trabajo .....	161
6.4.1.2 Resumen de inversiones .....	162
6.4.2 Pasivo a Largo Plazo (Financiamiento) .....	162
6.4.2.1 Préstamo por pagar.....	162
6.5 Patrimonio .....	163
6.5.1 Capital Accionario .....	163
6.5.2 Plan de inversión (% aportación de fuentes).....	164
6.5.3 Resultados del Ejercicio.....	165
6.6 Estado de Resultados Proyectados .....	165
6.7 Situación financiera Inicial .....	167
6.8 Situación Financiera Proyectada.....	169
6.9 Flujo de Caja .....	172
6.10 Punto de Equilibrio .....	174

6.10.1 Punto de equilibrio en unidades de producción .....	175
6.10.1.1 Punto de equilibrio en unidades monetarias.....	176
6.10.2 Gráfico.....	177
6.11 Tasa de descuento y criterios alternativos para la evaluación proyectada .....	177
6.11.1 Cálculo Tmar1 Sin financiamiento .....	177
6.11.3 Cálculo Tmar 1 global mixto .....	179
6.11.4 Cálculo Tmar 2 global mixto .....	179
6.12 Indicadores Financieros tiempo presente .....	180
6.12.1 Índice de solvencia.....	180
6.12.2 Índice de liquidez .....	181
6.12.3 Índice de endeudamiento.....	182
6.12.4 Índice de apalancamiento.....	182
6.13 Evaluadores de tiempo futuro .....	183
6.13.1 Valor Presente o Valor Actual Neto (VAN1, VAN2) .....	183
6.13.1.1 Cálculo VAN1.....	183
6.13.1.2 Cálculo VAN2.....	184
6.13.2 Tasa beneficio-costo .....	185
6.13.3 Periodo de recuperación de la inversión .....	186
6.13.4 Tasa interna de retorno (TIR).....	187
6.14 Análisis de sensibilidad.....	188
6.14.1 Escenario Optimista + 20%.....	189
6.14.2 Escenario Pesimista – 20% .....	194
6.14.3 Cuadro de Sensibilidad .....	198
<b>CAPÍTULO VII.....</b>	<b>200</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>200</b>
7.1 Conclusiones .....	200
7.2 Recomendaciones.....	201
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>203</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>221</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Análisis de involucrados .....	5
<b>Tabla 2</b> Segmentación de mercado .....	27
<b>Tabla 3</b> Proyección de mercado objetivo .....	28
<b>Tabla 4</b> Rango de edad .....	32
<b>Tabla 5</b> Adaptación a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad.....	33
<b>Tabla 6</b> Adquisición de calzado de niña hecho en cuero con altos estándares de calidad adaptados a las nuevas tendencias .....	34
<b>Tabla 7</b> Conocimiento de la existencia de empresas de calzado infantil en la ciudad de Ambato .....	35
<b>Tabla 8</b> Apertura de una empresa de producción y comercialización de calzado de niña en la ciudad de Ambato .....	37
<b>Tabla 9</b> Frecuencia de compra .....	38
<b>Tabla 10</b> Frecuencia de compra en botines .....	39
<b>Tabla 11</b> Frecuencia de compra en deportivos urbanos .....	40
<b>Tabla 12</b> Características del producto .....	41
<b>Tabla 13</b> Rango de precios .....	42
<b>Tabla 14</b> Rango de precios botín.....	43
<b>Tabla 15</b> Rango de precios deportivo urbano.....	44
<b>Tabla 16</b> Lugar de compra .....	45
<b>Tabla 17</b> Punto de venta propio de la empresa .....	46
<b>Tabla 18</b> Tipos de promociones .....	47
<b>Tabla 19</b> Medios de comunicación comerciales .....	48
<b>Tabla 20</b> Formas de pago .....	49
<b>Tabla 21</b> Demanda de personas.....	51
<b>Tabla 22</b> Demanda en productos (botas).....	52
<b>Tabla 23</b> Demanda en productos (botines).....	52
<b>Tabla 24</b> Demanda en productos (deportivos urbano) .....	53
<b>Tabla 25</b> Demanda proyectada en los productos.....	54
<b>Tabla 26</b> Oferta en personas.....	56
<b>Tabla 27</b> Cálculo de la oferta (botas) .....	57
<b>Tabla 28</b> Cálculo de la oferta (botines) .....	57

<b>Tabla 29</b> Cálculo de la oferta (deportivos urbano).....	58
<b>Tabla 30</b> Oferta proyectada en el producto .....	59
<b>Tabla 31</b> Demanda potencial insatisfecha (DPI).....	61
<b>Tabla 32</b> Inflación acumulada a diciembre del 2022 .....	62
<b>Tabla 33</b> Análisis del precio botas hechas en cuero.....	63
<b>Tabla 34</b> Análisis del precio de las botines hechos en cuero .....	63
<b>Tabla 35</b> Análisis del precio de los deportivos urbano hechos en cuero.....	64
<b>Tabla 36</b> Análisis FODA.....	70
<b>Tabla 37</b> Matriz EFI.....	71
<b>Tabla 38</b> Matriz EFE .....	72
<b>Tabla 39</b> Matriz FODA estratégica .....	74
<b>Tabla 40</b> Equipos para implementación .....	77
<b>Tabla 41</b> Mano de obra para producción.....	78
<b>Tabla 42</b> Tamaño óptimo .....	79
<b>Tabla 43</b> Localización óptima .....	82
<b>Tabla 44</b> Equipos de producción.....	84
<b>Tabla 45</b> Equipos de oficina.....	86
<b>Tabla 46</b> Equipo de área comercial .....	87
<b>Tabla 47</b> Suministros de oficina.....	88
<b>Tabla 48</b> Suministros de limpieza .....	90
<b>Tabla 49</b> Proceso de producción de la Bota .....	91
<b>Tabla 50</b> Proceso de Producción Botín .....	95
<b>Tabla 51</b> Proceso de producción Deportivo urbano .....	100
<b>Tabla 52</b> Simbología ASME .....	105
<b>Tabla 53</b> Referencias del plano de distribución .....	111
<b>Tabla 54</b> Materia prima directa .....	113
<b>Tabla 55</b> Materiales Indirectos de fabricación .....	113
<b>Tabla 56</b> Insumos .....	115
<b>Tabla 57</b> Diseño organizacional.....	120
<b>Tabla 58</b> Matriz axiológica .....	122
<b>Tabla 59</b> Cuadro de Referencias .....	123
<b>Tabla 60</b> Presupuesto de ingresos .....	140
<b>Tabla 61</b> Materia prima directa .....	142

<b>Tabla 62</b> Materiales Indirectos .....	142
<b>Tabla 63</b> Insumos .....	144
<b>Tabla 64</b> Cargo depreciación y amortización.....	145
<b>Tabla 65</b> Mantenimiento de maquinaria y equipos .....	146
<b>Tabla 66</b> Mano de Obra directa e indirecta .....	146
<b>Tabla 67</b> Servicios básicos de producción .....	147
<b>Tabla 68</b> Costos de producción totales.....	147
<b>Tabla 69</b> Servicios Básicos de administración.....	148
<b>Tabla 70</b> Sueldos y salarios .....	148
<b>Tabla 71</b> Suministros de oficina.....	148
<b>Tabla 72</b> Total de gastos administrativos.....	148
<b>Tabla 73</b> Sueldos y salarios .....	149
<b>Tabla 74</b> Transporte .....	149
<b>Tabla 75</b> Costo y Gasto de venta totales .....	149
<b>Tabla 76</b> Préstamo Bancario .....	150
<b>Tabla 77</b> Total de gastos del proyecto.....	150
<b>Tabla 78</b> Caja .....	152
<b>Tabla 79</b> Bancos .....	152
<b>Tabla 80</b> Inversiones .....	153
<b>Tabla 81</b> Inventario final de productos en proceso .....	154
<b>Tabla 82</b> Total activo disponible.....	155
<b>Tabla 83</b> Equipos informáticos .....	156
<b>Tabla 84</b> Maquinaria .....	156
<b>Tabla 85</b> Herramientas .....	157
<b>Tabla 86</b> Muebles y enseres .....	157
<b>Tabla 87</b> Suministros de oficina.....	157
<b>Tabla 88</b> Suministros de limpieza .....	157
<b>Tabla 89</b> Vehículo .....	158
<b>Tabla 90</b> Total de activos fijos .....	158
<b>Tabla 91</b> Depreciaciones .....	159
<b>Tabla 92</b> Total activos diferidos.....	160
<b>Tabla 93</b> Amortización.....	160
<b>Tabla 94</b> Inversión Inicial .....	162

<b>Tabla 95</b> Financiamiento .....	163
<b>Tabla 96</b> Capital accionario.....	164
<b>Tabla 97</b> Plan de inversión del proyecto .....	164
<b>Tabla 98</b> Estado de resultados proyectado .....	166
<b>Tabla 99</b> Situación financiera inicial.....	168
<b>Tabla 100</b> Situación Financiera Proyectada .....	170
<b>Tabla 101</b> Flujo de Caja .....	173
<b>Tabla 102</b> Costos Fijos y Costos Variables.....	174
<b>Tabla 103</b> Datos del punto de equilibrio .....	175
<b>Tabla 104</b> Tmar 1 Global Mixto .....	179
<b>Tabla 105</b> Tmar 2 Global Mixto .....	179
<b>Tabla 106</b> Escenario optimista + 20% .....	189
<b>Tabla 107</b> Escenario pesimista - 20% .....	194
<b>Tabla 108</b> Cuadro de sensibilidad .....	198



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> Árbol de problemas .....	9
<b>Gráfico 2</b> Árbol de objetivos .....	12
<b>Gráfico 3</b> Diferencia entre los tipos de calzado .....	23
<b>Gráfico 4</b> Buyer persona .....	25
<b>Gráfico 5</b> Mapa de empatía .....	26
<b>Gráfico 6</b> Canal de distribución .....	67
<b>Gráfico 7</b> Macro localización .....	80
<b>Gráfico 8</b> Micro localización.....	81
<b>Gráfico 9</b> Ingeniería del proyecto.....	83
<b>Gráfico 10</b> Diagrama de flujo.....	105
<b>Gráfico 11</b> Layout .....	112
<b>Gráfico 12</b> Logotipo .....	118
<b>Gráfico 13</b> Estructura organizativa .....	123
<b>Gráfico 14</b> Estructura funcional .....	124
<b>Gráfico 15</b> Descripción del cargo de Gerente General .....	127
<b>Gráfico 16</b> Descripción del cargo de Contadora .....	128
<b>Gráfico 17</b> Descripción del cargo de Jefe Administrativo .....	129
<b>Gráfico 18</b> Descripción del cargo de Vendedor .....	130
<b>Gráfico 19</b> Descripción del cargo de Jefe de Producción .....	131
<b>Gráfico 20</b> Descripción del cargo de Diseñadora.....	132
<b>Gráfico 21</b> Descripción del cargo de Cortador.....	133
<b>Gráfico 22</b> Descripción del cargo de Aparador.....	134
<b>Gráfico 23</b> Descripción del cargo de Empastador.....	135
<b>Gráfico 24</b> Descripción del cargo de Armador .....	136
<b>Gráfico 25</b> Descripción del cargo de Plantador .....	137
<b>Gráfico 26</b> Descripción del cargo de Arregladora .....	138
<b>Gráfico 27</b> Descripción del cargo de Bodeguero .....	139

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1</b> Portal de estadísticas multidimensionales del Servicio de Rentas Internas Ecuador .....	221
<b>Anexo 2</b> Portal de estadísticas multidimensionales del Servicio de Rentas Internas Tungurahua .....	222
<b>Anexo 3</b> Portal de estadísticas multidimensionales del Servicio de Rentas Internas Ambato .....	223
<b>Anexo 4</b> Identificación del experto-juez.....	227
<b>Anexo 5</b> Matriz de validación de la encuesta Método V De Aiken.....	230
<b>Anexo 6</b> Tabla de amortización BanEcuador .....	232

## RESUMEN EJECUTIVO

En el Ecuador el sector calzado posee una participación nacional significativa, la demanda de calzado infantil ha incrementado, puesto que las necesidades y preferencias del mercado se han transformado, por lo tanto se ha considerado estas demandas como una oportunidad de negocio para emprender ofertando calzado con altos estándares de calidad que se adapten a las nuevas tendencias en diseño y fabricación garantizando la salud podológica de las niñas.

El presente proyecto tiene como propósito establecer un Plan de negocio para determinar la viabilidad en la creación de una empresa de producción y comercialización de calzado de niña, con el fin de comprender las necesidades del mercado insatisfecho, aprovechar las debilidades de la competencia y cubrir la demanda potencial insatisfecha generando diferenciación en los productos, tanto en diseño, calidad y precio, cumpliendo con las expectativas del cliente.

Dentro del proyecto de emprendimiento se toma en consideración distintos estudios necesarios para constituir cada fase del proyecto. El estudio de mercado, el cual da a conocer la aceptación en el mercado mediante una técnica de recolección de datos, así mismo determina cualitativamente la oferta y demanda, mercado potencial, análisis de precio y genera estrategias de comercialización.

Por otro lado, el estudio técnico establece el tamaño óptimo de la planta, su localización óptima y define la estructura organizacional. Por otra parte, el estudio organizacional detalla las funciones de la estructura organizacional. Finalmente, se somete a un estudio económico que presenta indicadores financieros presentes y proyectados a futuro que indican la rentabilidad del emprendimiento.

**PALABRAS CLAVES:** EMPRENDIMIENTO, INDUSTRIA DE CALZADO INFANTIL; TENDENCIAS EN DISEÑO; SALUD PODOLÓGICA; DIFERENCIACIÓN.

## **ABSTRACT**

In Ecuador the footwear sector has a significant national participation, the demand for children's footwear has increased, since the needs and preferences of the market have been transformed, therefore these demands have been considered as a business opportunity to undertake offering footwear with high quality standards that adapt to new trends in design and manufacturing ensuring the podiatric health of girls.

The purpose of this project is to establish a business plan to determine the feasibility of creating a company for the production and marketing of girls' shoes, in order to understand the needs of the unsatisfied market, take advantage of the weaknesses of the competition and cover the unsatisfied potential demand by generating differentiation in the products, both in design, quality and price, meeting customer expectations.

Within the entrepreneurship project, different studies necessary to constitute each phase of the project are taken into consideration. The market study, which reveals the market acceptance through a data collection technique, also qualitatively determines the supply and demand, potential market, price analysis and generates marketing strategies.

On the other hand, the technical study establishes the optimal size of the plant, its optimal location and defines the organizational structure. On the other hand, the organizational study details the functions of the organizational structure. Finally, it is submitted to an economic study that presents present and projected future financial indicators that indicate the profitability of the venture.

**KEYWORDS:** ENTREPRENEURSHIP, CHILDREN'S FOOTWEAR INDUSTRY; DESIGN TRENDS; PODIATRIC HEALTH; DIFFERENTIATION.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Definición del problema de investigación

La fabricación de calzado ha estado ligada a la sociedad desde tiempos prehistóricos, surgiendo de la necesidad de las personas por resguardar sus pies de las condiciones climáticas y del entorno natural circundante. A lo largo de la historia el calzado ha experimentado una constante evolución en cuanto a su diseño y los materiales utilizados en su confección.

Eventualmente, en su fabricación se ha empleado una amplia gama de materiales que incluyen pieles en diversas formas, como algunas con pelo o sin curtir, metales, hojas de palmera, seda, una variedad de maderas, bordados y una extensa lista de elementos. El calzado se ha ido transformando en paralelo con la evolución de la especie humana, ya que, además de su función inicial de protección y aislamiento, ha adquirido otras dimensiones como las sociales y estéticas.

En cuanto a la necesidad de establecer una industria capaz de satisfacer la creciente demanda de los consumidores, surge con los recientes procesos de mecanización, por lo cual, la especialización en la cadena de producción se originó cuando los compradores se vuelven más exigentes con el producto, solicitando que el calzado cumpliera con determinados requisitos como el costo, niveles de calidad, comodidad y tendencia (AEC, 2019).

La industria del calzado en Ecuador ha mostrado un crecimiento significativo en los últimos años, sin embargo, la mayoría de la producción se enfoca en calzado para adultos y hay una necesidad de desarrollar calzado de alta calidad y asequible para niñas. La ciudad de Ambato, ubicada en la provincia de Tungurahua, es una de las ciudades más importantes para la producción de calzado en Ecuador y se encuentra geográficamente ubicada estratégicamente para desarrollar y producir calzado para niñas.

Por otro lado, la industria del calzado no ha logrado recuperar los rangos de ventas de pre pandemia, ya que la competencia con Colombia, China y Brasil oferta un calzado con costos menores al calzado ecuatoriano por su mano de obra más barata (**Plan V, 2023**). Además, los tratados de libre comercio y la reducción de aranceles a países que son competencia directa al sector calzado Ecuador han afectado el crecimiento del mismo por causa del ingreso de estos productos extranjeros desplomando los costos del calzado, provocando pérdidas tanto a la industria como a los pequeños artesanos que ejercen esta actividad (**El Herald, 2019**).

Otro factor problemático en el calzado para niña es la falta de empresas que adapten las nuevas tendencias del calzado de la mano de las nuevas técnicas de fabricación, es decir, no existe una capacitación constante para ofertar productos que brinden calidad, comodidad y durabilidad a los consumidores (**Erazo, 2021**). Los productores han optado por competir en costos dejando de lado la calidad, originalidad e innovación del calzado causando al pie de los niños mal formaciones, dolores, mal olor e inseguridad al caminar.

Con referencia a lo anterior, el sector calzado se ha visto vulnerado por la competencia desleal, limitando la mejora competitiva y la capacidad de adaptación a nuevos procesos de fabricación, como consecuencia se ha dañado el mercado acostumbrando a los consumidores a optar por productos económicos.

### **1.1.1 Contextualización**

Mediante un proceso de filtrado sistemático se recopiló la información de los ingresos totales del sector calzado en base al último período de acuerdo al Código “Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU-C1520 y C1520.01”, el cual corresponde al sector fabricación de calzado de cuero por medio de cualquier proceso, incluido el moldeado (aparado de calzado).

### **1.1.1.1 Macro contextualización**

Con base en el portal de estadísticas multidimensionales del Servicio de Rentas Internas - **SRI (2023)** se estima que la fabricación de calzado es una de las actividades más significativas que ejercen los ecuatorianos dentro de la economía del país el cual contribuye el impulso de la actividad económica y a la creación de plazas de empleo. Dicho lo anterior, en el año 2022 el sector de fabricación de calzado en el Ecuador obtuvo ingresos de \$55.529.137, se identifica que ha existido un incremento monetario notable en las cifras a comparación al año anterior, en cambio en el 2021 alcanzó ingresos de \$35.767.509, esto se debe al impacto económico que la COVID-19 ha ocasionado, sin embargo por los ingresos registrados en el 2022 se determina que las microempresas ecuatorianas han modificado su modelo de negocio como también han hecho una reinversión total para sobrevivir en el mercado. (Ver anexo 1)

El último Censo Nacional de Población y Vivienda ha demostrado que en Ecuador, los niños de edades comprendidas entre 0 y 14 años representan el 31,20% de la población total del país, lo que equivale a 4'528.425 niños (**INEC, 2010**). Este grupo poblacional representa una gran oportunidad para la generación de ideas innovadoras.

Por tanto, es necesario que las empresas de calzado aprovechen los segmentos que aún no han sido atendidos y se adapten a las necesidades de las pequeñas del hogar, satisfacer sus necesidades y gustos al adquirir un par de zapatos.

### **1.1.1.2 Meso contextualización**

Con respecto a la provincia de Tungurahua conforme al **SRI (2023)** el sector de la fabricación de calzado registró ingresos de \$25.405.782 en el año 2022 el cual fue mayor a comparación del año 2019, en donde hubo un decrecimiento en dicho sector el cual alcanzó \$16.289.688, estos ingresos fueron generados por los artesanos, pequeñas y medianas empresas que se dedican a esta actividad. Esto evidencia que la pandemia por el COVID-19 afectó duramente a los microempresarios tungurahueses no obstante tuvieron la capacidad de adaptación y lograron dinamizar la producción y ventas del calzado. (Ver anexo 2)

Las empresas que pertenecen al sector del calzado en la provincia de Tungurahua deben considerar la diversificación de sus productos y la exploración de nuevos mercados, además debe ir con la mano de la mejora continua en la calidad de los productos para mantener una competitividad dentro del mercado.

### **1.1.1.3 Micro contextualización**

En cuanto a la ciudad de Ambato, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) informa que la fabricación principal de calzado es una de las principales actividades económicas de la ciudad, con un total de 113 empresas en el sector en el año 2021 (INEC, 2021). Además, según el GAD Municipalidad de Ambato, el sector del calzado en la ciudad es reconocido por su calidad y variedad en la producción de calzado para diferentes edades y géneros (GAD Municipalidad de Ambato, 2021). La preferencia por el calzado de esta ciudad es en virtud a la variedad, innovación en sus diseños, mano de obra calificada y la calidad de su materia prima.

De tal manera, en el cantón Ambato según el SRI (2023) los ingresos totales del sector del calzado en el año 2021 fueron de \$15.903.830, que al comparar con el resultado de la actividad comercial generado en el año 2022 fueron de \$24.753.926, se puede determinar cómo incrementó la producción de calzado en el cantón Ambato, esto evidencia la oportunidad de ingresar al mercado ofertando productos con valores diferenciados.

Según el INEC (2010) la ciudad de Ambato tiene una población de aproximadamente 329.997 habitantes y es reconocida por su actividad comercial en diferentes sectores, incluyendo el calzado. Sin embargo, a pesar de la oferta existente, se ha identificado una demanda insatisfecha de calzado para niñas, que no encuentra productos de calidad, atractivos y cómodos.

De acuerdo con el sondeo de mercado realizado a consumidores de calzado de cuero, se pudo identificar que el mercado de calzado para niñas en la ciudad de Ambato presenta una deficiencia de productos que siguen las nuevas tendencias de moda, lo



que genera un mercado insatisfecho y mercados no atendidos (Parra, 2015). Como señala Arcos (2015) una de las causas de este problema es el desconocimiento de las nuevas técnicas de fabricación de calzado por parte de los fabricantes, lo que limita su capacidad para explotar nuevas modas y tendencias de calzado.

Según datos de la Cámara de la Industria del Calzado de Ambato, la producción de calzado en la ciudad ha crecido en un 15% anual en los últimos años (Sánchez et al., 2019). Sin embargo, la mayoría de la producción se enfoca en calzado para adultos, y hay una necesidad en desarrollar calzado para niñas que sea atractivo, cómodo y duradero.

La creación de calzado para niñas en la ciudad de Ambato es un tema complejo que involucra la producción de calzado infantil, las tendencias de la moda y las necesidades de salud de los niños. La producción de calzado para niños requiere un enfoque especializado debido a las necesidades únicas de los pies de los niños, mientras que la moda infantil y las tendencias del mercado también deben ser consideradas. Además, es importante tener en cuenta las necesidades de salud de los niños y asegurarse de que el calzado que usan no afecte negativamente su desarrollo de tal manera que cumpla con los sistemas de gestión de calidad y la conformidad de la norma (Saltos et al., 2017). (Ver anexo 3)

### 1.1.2 Análisis de involucrados

**Tabla 1** *Análisis de involucrados*

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
Niñas	Usar calzado como botas, botines y urbanos nuevos y en tendencia.	Escasez de calzado de calidad con diseños en tendencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Código de la niñez y adolescencia</li> <li>Art.27.- “Derecho a la salud.- Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a disfrutar del más alto nivel de salud física, mental, psicológica y sexual”.</li> </ul>

			<p>– Constitución de la República</p> <p>Art. 66.- “Se reconoce y garantizará a las personas: 2. “El derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable....”</p>
<p>Cientes (Padres de familia)</p>	<p>Comprar calzado como botas, botines y urbanos de excelente calidad.</p>	<p>Limitadas empresas que fabriquen calzado como botas, botines y urbanos con diseños a la moda y excelente calidad.</p>	<p>– Ley de defensa del consumidor y su reglamento</p> <p>Art. 4.- “Derechos del consumidor.- Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos”.</p>
<p>Proveedores</p>	<p>Suministrar materia prima para el proceso de producción.</p>	<p>Venta de productos con deficiencias.</p>	<p>– Ley de defensa del consumidor y su reglamento</p> <p>Art. 4.- Derechos del consumidor.-</p> <p>2. “Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad”.</p> <p>Art. 17.- Obligaciones del Proveedor.- “Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable”.</p>

Competencia	Posicionamiento en el mercado mediante la diferenciación.	<p>Competencia desleal ofertando productos a muy bajos costos dañando el mercado.</p> <p>Ingreso de productos del exterior a costos menores.</p>	<p>– Ley Orgánica de Regulación y Control de Poder de Mercado.</p> <p>Art.- 336 de la Carta Fundamental impone al Estado el deber de impulsar y velar por un comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad...asegurando de esta manera la transparencia y eficiencia en los mercados, mediante el fomento de la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante Ley.</p> <p>Art.- 306 de la Constitución de la República del Ecuador, dispone que “el Estado propiciará las importaciones necesarias para los objetivos del desarrollo y desincentivará a aquellas que afecten negativamente a la producción nacional, a la población y a la naturaleza”.</p>
Estado	Velar por el desarrollo económico del país.	<p>La economía nacional se encuentra inestable, debido a la inseguridad que existe en el país y la desestabilización política frente a la entrada de nuevos gobiernos.</p>	<p>– Constitución de la República de Ecuador 2008.</p> <p>Art. 337.- “El Estado promoverá el desarrollo para la satisfacción de las necesidades básicas internas, así como para asegurar la participación de la economía ecuatoriana en el contexto regional y mundial a partir de una visión estratégica”.</p>

– Plan Nacional del Buen Vivir

Políticas y Lineamientos:

Cámara Nacional del Calzado	Contribuir con el impacto socio productivo y promover la producción estandarizada de calzado en la ciudad de Ambato.	Falta de registro y supervisión adecuada en la creación de talleres artesanales desleales de calzado en la ciudad de Ambato.	c) “Fortalecer la producción nacional de software, agroalimentaria, del tejido y del calzado, bajo parámetros social y ambientalmente responsables”  Acumulación de capital en sectores productivos generadores de valor:  Fomento a las industrias nacientes que apunten a: “satisfacer las necesidades básicas: industria de alimentos, industria textil y de calzado,…”
-----------------------------	--	--	--

---

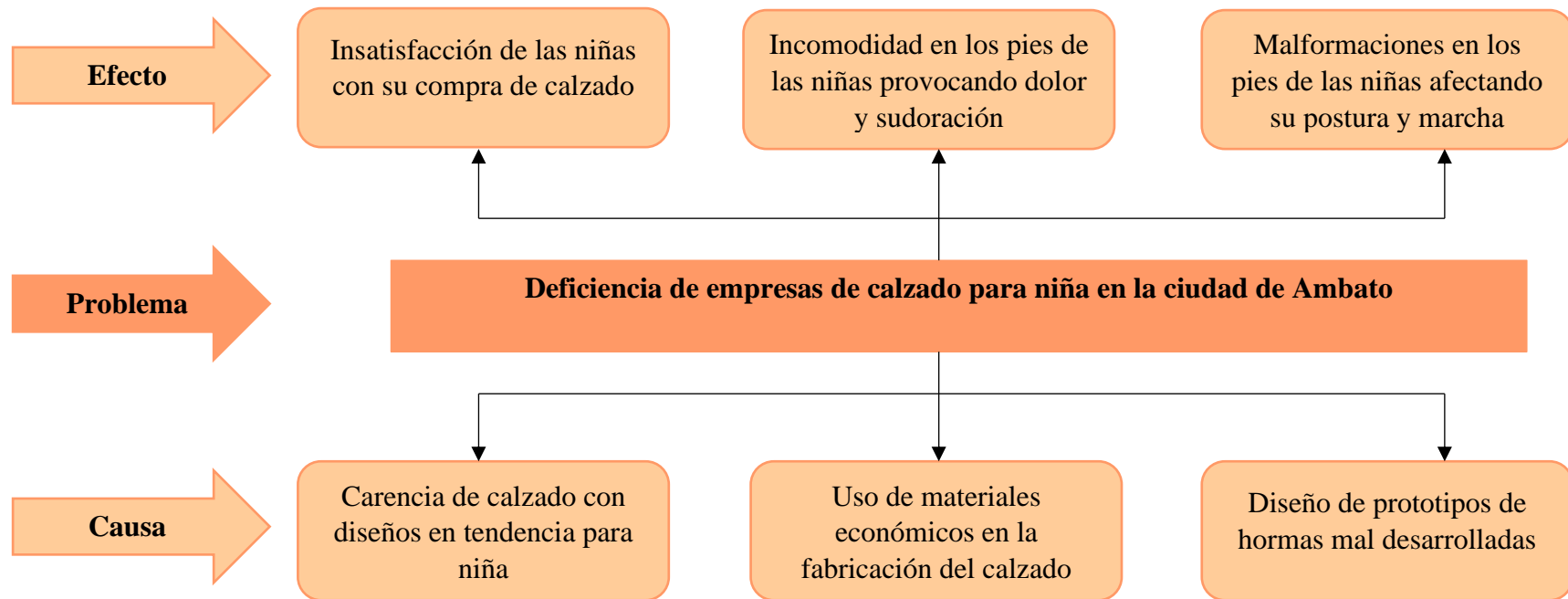
*Nota.* Las personas involucradas en el emprendimiento son todos los participantes que hacen parte del mismo.

## 1.2 Desarrollo y análisis del problema

### 1.2.1 Análisis del problema

**Tema:** Creación de una empresa de producción y comercialización de calzado para niña en la ciudad de Ambato

**Gráfico 1** *Árbol de problemas*



*Nota.* La figura muestra los problemas que se presenta en la industria del calzado infantil en la ciudad de Ambato. Fuente: Elaboración propia.

### 1.2.2 Análisis del árbol de problemas

Desde el punto de vista de **Martínez y Fernández (2008)**, el árbol de problemas se trata de un enfoque participativo que ayuda al desarrollo de conceptos innovadores para determinar el problema y estructurar la información recolectada, dando origen a un modelo que describe las conexiones causales que lo justifican a través de un método gráfico conocido como diagrama jerárquico, esta metodología simplifica la tarea de detectar y ordenar las razones y resultados del problema. Por lo tanto, se define al árbol de problemas como una herramienta participativa que promueve la generación de ideas creativas en la detección de un problema.

El árbol de problemas se llevo a cabo mediante la identificación de las necesidades de los consumidores, de manera que, se determinó que en el mercado infantil existe una ausencia de proveedores de calzado para niña que oferte modelos que se encuentren en tendencia con materiales de primera, por cuanto se eligió este problema para analizar en el emprendimiento.

La carencia de calzado con diseños en tendencia para niña es un factor determinante que influye en la satisfacción de las niñas al momento de comprar zapatos, en lo que refiere a las nuevas tendencias de calzado para niña, es importante destacar que el mercado de la moda infantil es uno de los más dinámicos y cambiantes en la actualidad. Según un informe de **Santos y Roger (2022)** la moda juega un papel importante en la creación de calzado para niñas ya que la moda infantil está en constante evolución y las tendencias pueden cambiar rápidamente por tanto es esencial. Dicho esto, es esencial dentro del mercado competitivo del calzado infantil, ya que brinda diferenciación en los productos, lo que puede influir en la decisión de compra.

Por otro lado, el uso de materiales económicos en la fabricación de calzado produce incomodidad en los pies de las niñas provocando dolor y sudoración. De acuerdo con **Medina et al. (2019)** el calzado adecuado para niños debe ser flexible, suave y permitir el movimiento natural del pies, además, el calzado para niños tiene que ser duradero, ya que los niños son activos y necesitan un calzado que resista el desgaste. Lo que

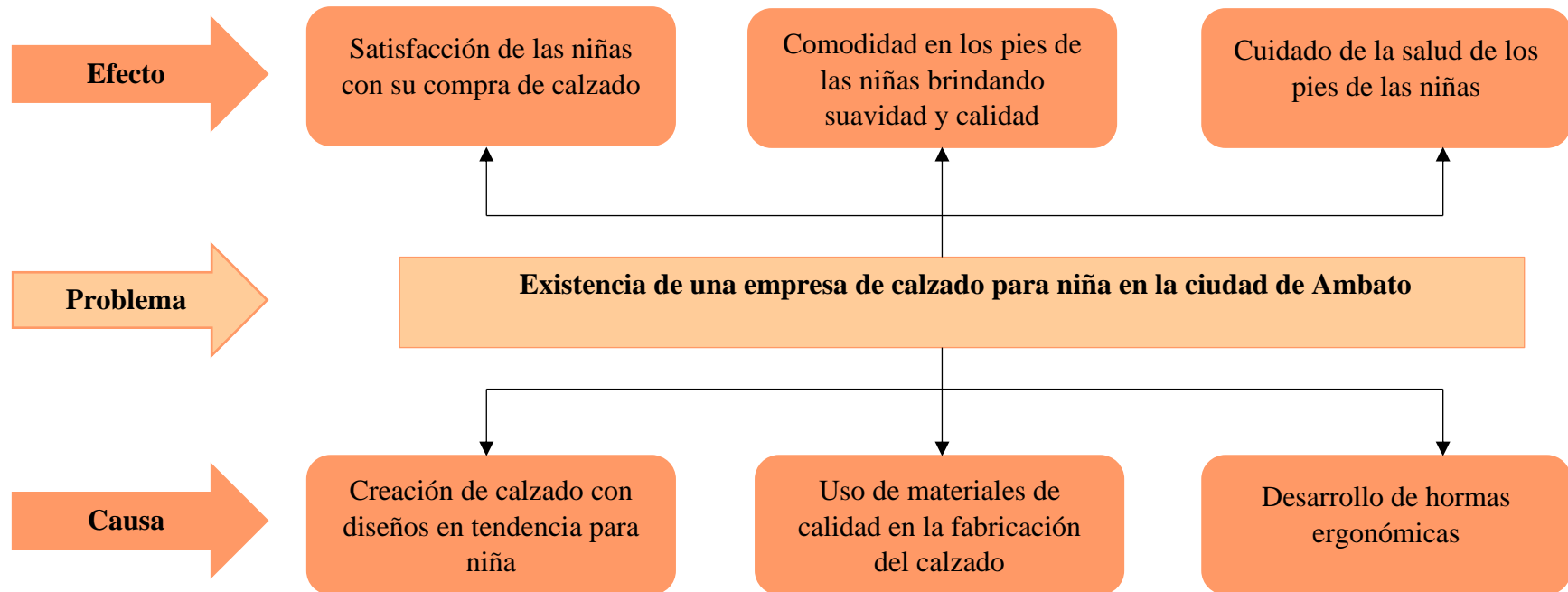
supone que la producción de calzado para niños requiere un enfoque especializado debido a las necesidades únicas de los pies de los niños.

Los prototipos de hormas mal desarrolladas también se detectó como otra causante en donde su efecto son las mal formaciones en los pies de las niños afectando su postura y marcha. La salud de los niños es otras condieración importante en la producción de calzado ya que los pies se encuentran en constante crecimiento y desarrollo, por lo que es importante asegurarse de que el calzado que usan no afecte negativamente su desarrollo. Acorde a un informe de **Tu Canal de Salud (2016)** el calzado inadecuado puede provocar una serie de problemas en los pies de los niños, como deformidades, dolor y otros trastornos.

### 1.2.3 Árbol de objetivos

**Tema:** Creación de una empresa de producción y comercialización de calzado para niña en la ciudad de Ambato.

**Gráfico 2** *Árbol de objetivos*



*Nota.* La figura muestra los objetivos para la creación de una empresa de producción y comercialización de calzado para niña en la ciudad de Ambato. Fuente: Elaboración propia.



#### 1.2.4 Análisis de objetivos

El árbol de objetivos se llevo a cabo mediante la identificación de los problemas que presentan los consumidores al adquirir un calzado, dicho esto, se determinó que es necesaria la existencia de una empresa de calzado para niña en la ciudad de Ambato que oferte productos diferenciados, por cuánto este fue el objetivo a alcanzar en el emprendimiento.

A causa de la creación de calzado con diseños en tendencia para niñas se obtiene la satisfacción de las niñas al comprar su par de zapatos, durante varios años la industria es consciente de la relevancia del diseño y la etapa del desarrollo como procesos fundamentales para alcanzar una distinción de los productos, para cumplir este objetivo es necesario identificar correctamente el mercado, las tendencias, las necesidades de los consumidores y la percepción del producto (**Flechas, 2018**).

Asimismo el uso de materiales de calidad en la fabricación de calzado genera comodidad en los pies en donde se brinda suavidad y por ende calidad, por tanto, **Mogrovejo (2019)** expresa que un correcto sistema de gestión de calidad se fundamenta de acuerdo a los criterios que estipula la Norma Internacional ISO 9001, en consecuencia la implementación de esta norma no solo fortalece la competitividad de la empresa sino que también proporciona una ventaja competitiva y mejora la percepción de la imagen en la mente de los consumidores e intercede en la decisión final de compra.

En cuanto al desarrollo correcto de prototipos de hormas se mantendría el cuidado de la salud de los pies de las niñas, se figura que el uso de calzado incide en el desarrollo del pies, por tanto, el calzado infantil debe adecuar los diseños de los calzados a los cambios que se producen en el pie de los infantes durante el desarrollo (**López et al., 2017**).

## **1.6 Alternativas de solución**

- Invertir en hormas ergonómicas que se ajusten al crecimiento y anatomía de los pies de las niñas para evitar malformaciones.
- Buscar proveedores de materia prima de alta calidad, como cuero suave y de primera mano, suelas antideslizantes, forros antitranspirables y plantillas con esponja ultra suave.
- Adaptar las colecciones a las tendencias de la moda infantil y las nuevas técnicas de fabricación.

## CAPÍTULO II

### DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

#### 2.1 Justificación

La producción de calzado es un importante motor económico en Ecuador, y la creación de nuevos productos y la expansión de la producción a nuevos mercados pueden generar empleos y aumentar la producción (**Chango y Borja, 2021**). Además, la producción de calzado puede tener un efecto positivo en la balanza comercial del país. La exportación de productos de alta calidad puede generar ingresos importantes para la economía (**Romero, 2016**).

La creación de calzado para niña en la ciudad de Ambato enfocada en las nuevas tendencias es un tema relevante e importante para el sector productivo y comercial de la ciudad. Según datos del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, el sector del calzado es uno de los más importantes en el país, con una participación en el PIB manufacturero del 2,1% y una contribución al empleo del 1,9% (**Ministerio de Producción, 2021**).

La producción de calzado infantil es un mercado importante en la industria del calzado. Según un informe de mercado de **IBISWorld (2020)**, se espera que la demanda de calzado infantil siga siendo fuerte en los próximos años. La producción de calzado para niños requiere un enfoque especializado debido a las necesidades únicas de los pies de los niños. De acuerdo con **Medina et. al. (2019)** el calzado adecuado para niños debe ser flexible, suave y permitir el movimiento natural del pie. Además, el calzado para niños debe ser duradero, ya que los niños son activos y necesitan un calzado que resista el desgaste.

Con respecto al mercado de calzado infantil en Ecuador, se estima que crecerá a una tasa compuesta anual del 7,1% durante el período 2021-2026, impulsado por el aumento de la población infantil y la demanda de calzado cómodo, duradero y con diseños atractivos (**Mordor Intelligence, 2021**). Dicho de este modo, se pretende

producir y comercializar zapatos que se adapten a los gustos y preferencias de los consumidores dando un toque diferenciador al calzado de la competencia.

Teniendo en cuenta que, en la actualidad, la creación de calzado para niña enfocada en las nuevas tendencias de calzado es una oportunidad para las empresas locales del sector del calzado para diversificar su oferta y capturar un segmento del mercado en crecimiento, por lo mismo el emprendimiento busca aprovechar las oportunidades del mercado mediante la innovación de productos (**Vargas y Uttermann, 2020**).

La importancia de la fabricación de calzado para niñas no se limita solo a la moda y el estilo. El calzado adecuado es esencial para el desarrollo físico y emocional de los niños. Los estudios han demostrado que el calzado inadecuado puede provocar una serie de problemas en los pies de los niños, como deformidades, dolor y otros trastornos (**Medina et al., 2019**). Además, los niños necesitan calzado que sea resistente y duradero, ya que están en constante movimiento y su calzado debe soportar la actividad física.

La creación de calzado para niñas en la ciudad de Ambato no solo proporcionaría una opción de calzado de alta calidad, diseños en tendencia y asequible para los padres, sino que también fomentaría el crecimiento económico en la ciudad y en el país en general. La industria del calzado es un importante motor económico en Ecuador y la creación de nuevos productos y la expansión de la producción a nuevos mercados pueden generar empleos y aumentar la producción (**Gancino, 2022**).

Los zapatos para niña enfocados en las nuevas técnicas y tendencias ofrecen la ventaja de estar a la vanguardia, cuidar la salud del pie de las niñas y brindar comodidad; por tanto, este emprendimiento puede ser una excelente oportunidad para innovar en el sector y destacarse entre la competencia, conjuntamente **Rivera (2017)** recalca la importancia de generar valor al cliente para lograr su satisfacción y fidelización. De igual manera, se podrían incorporar materiales sostenibles, diseños ergonómicos y tecnologías avanzadas para ofrecer un producto diferenciado y de alta calidad.

En lo que refiere a las nuevas tendencias de calzado para niña, es importante destacar que el mercado de la moda infantil es uno de los más dinámicos y cambiantes en la actualidad. De acuerdo con el informe de *Euromonitor International* sobre *Key Trends in the US Children's Footwear Market*, se espera que este mercado crezca a una tasa anual compuesta del 5,5 % entre 2021 y 2026, impulsado por la creciente demanda de productos y la creciente conciencia sobre la moda (**Euromonitor Internacional, 2023**).

Según un informe de **Santos y Roger (2022)** la moda también juega un papel importante en la creación de calzado para niñas ya que la moda infantil está en constante evolución y las tendencias pueden cambiar rápidamente. Así mismo, **Santos y Sinchiguano (2017)** señalan que es probable que la tendencia actual hacia la moda sostenible y los materiales respetuosos con el medio ambiente afecten la producción de calzado en los próximos años. Además, la personalización y la individualización del calzado también se están volviendo populares en la moda infantil.

## **2.2 Objetivos**

### **2.2.1 Objetivo General**

Crear una empresa de producción y comercialización de calzado para niña de edades comprendidas entre los 5 años y 13 años en la ciudad de Ambato.

### **2.2.2 Objetivos Específicos**

- Determinar la factibilidad de mercado para la creación de una empresa de calzado para niña en la ciudad de Ambato.
- Realizar un estudio técnico para la creación de una empresa de calzado para niña en la ciudad de Ambato.
- Analizar la factibilidad económica de la creación de una empresa de calzado para niña en la ciudad de Ambato.

## **2.3 Beneficiarios**

### **2.3.1 Beneficiarios Directos**

Cuidar la salud de los pies es el objetivo principal al desarrollar calzado, el emprendimiento asume la responsabilidad de ofertar productos de calidad y reconocen la importancia de salvaguardar la salud ortopédica de las niñas ya que este influye en su desarrollo. Por lo tanto, las niñas son las principales beneficiarias al utilizar calzado de cuero como botas, botines y urbanos ya que sus pies experimentarán la suavidad, comodidad y estilo puesto que el diseño ergonómico de los zapatos brindará flexibilidad para que puedan hacer sus actividades cotidianas sin presentar dolor o incomodidad.

De igual manera los padres serán beneficiados ya que gastarán su dinero en un producto de excelente calidad en virtud de que la durabilidad del producto y el diseño innovador puede resultar en ahorros a largo plazo y menos preocupaciones para los padres, invertir en un buen par de zapatos es un decisión inteligente para el bienestar y economía familiar, en vez de pagar por los mismos zapatos a cada rato, pueden comprar calzado con otros diseños.

### **2.3.2 Beneficiarios indirectos**

Los beneficiarios serán los proveedores de la materia prima para elaborar el calzado, en este caso las tenerías más reconocidas de la provincia, distribuidores de suelas, pegantes, forros, herrajes y productos para el terminado del zapato ubicados en Ambato por lo que su entrega será eficaz.

## **2.4 Resultados a alcanzar**

Desarrollo de un plan de negocios para crear una empresa de producción y comercialización de calzado de niña con el objetivo de satisfacer la necesidad de los consumidores, por consiguiente adaptarse a las nuevas técnicas de fabricación y la tendencia cambiante en el mercado, de tal manera brindar un producto de calidad con

personal capacitado en todas las áreas de producción, cuidando la salud ortopédica de nuestros clientes. El objetivo de venta en el primer año pretende alcanzar \$ 277,200.00 dólares con una rentabilidad del 51.52% que se utilizarán para invertir en materia prima importada de primera, así ofertar un producto diferenciado de la competencia.

## **CAPÍTULO III**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

#### **3.1 Descripción de los usos y características del producto**

De acuerdo con **Díaz (2022)**, un producto no es el proceso final de producción, más bien es el punto de partida del proceso de comercialización. El producto se define según **Kotler y Armstrong (2013)** como cualquier artículo o servicio que se oferta a un determinado mercado con el fin de cautivar su atención, generar una adquisición o su consumo, y que tiene la potencialidad de cubrir una necesidad o satisfacer un deseo. El término calzado se deriva del verbo calzar, cuya función se relaciona a la acción de cubrir los pies, por lo tanto, el calzado es la parte de la indumentaria que se emplea como protección y cobertura total o parcial de los pies, sin embargo también tiene un fin estético (**Pérez y Gardey, 2017**).

Existen múltiples tipos de calzado, el mundo de la moda es igual de amplio que el mundo de los zapatos, no obstante el enfoque del proyecto se dirige a tres líneas como son botas, botines y deportivo urbano para niñas desarrolladas en cuero.

#### **Zapato de caña alta o Botas**

Las botas, son fabricadas para el invierno, tiene la finalidad de abrigar el pie, parte de la pierna y la articulación de los tobillos, van a la altura de los muslos. Este calzado también se usa en verano dependiendo la ocasión o el *outfit*, al usarlo no quema ya que se lo realiza con cuero de primera mano. Es el perfecto match para vestir casual y asistir a distintos compromisos con las niñas, el cual no solo realza su comodidad sino también su estilo.

La producción de esta línea ofrece diseños clásicos como también modelos en tendencia, desarrollados con hormas ergonómicas para que calce perfecto en el pie de las pequeñas, el material es el cuero de vaca específicamente cueros cristales ya que su calibre es más delgado para que el zapato brinde suavidad y no cause molestias al



momento de caminar. Además, las plantas que son aconsejables usar es en TR (goma termoplástica) las cuales son antideslizantes para evitar resbalones.

### **Características**

- Los productos presentan una larga vida útil.
- Se pueden fabricar en distintos colores como los clásicos negro, café, beige y tabaco, así mismo colores vivos como fucsia, blanco, etc.
- Cuidan la salud del pie.

### **Zapatos de media caña o Botines**

Los botines de cuero son un tipo de calzado que cubren el pie y el tobillo, depende el diseño también pueden llegar a cubrir hasta la pantorrilla. Se caracterizan por los cierres de cordón, sin embargo también se fabrican con cremalleras para mayor facilidad de uso. Este calzado se puede usar en invierno o verano, son perfectos para cualquier tipo de ocasión ya que se puede desarrollar un sinfín de diseños ya que son extremadamente versátiles, se adaptan a cualquier tipo de vestimenta que las niñas vistan ya sea con faldas, vestidos, pantalones, licras, etc., es decir, se puede combinar con *outfits* casuales y semiformales.

La producción de esta línea ofrece modelos clásicos y en tendencia, su diseño es ergonómico ya que las hormas moldean el pie de las niñas correctamente para evitar mal formaciones, el material que se debe emplear es el cuero de vaca, el calibre debe ser delgado para que al momento de la fricción al caminar las niñas no sientan incomodidad ya que un factor importante al elaborar zapatos para niña es la suavidad. De igual manera que en la botas, la suelas que son factibles usar son en TR (goma termoplástica) debido a que son livianas por cuanto son perfectas para el uso de niños, además son antideslizantes por lo tanto se evitan caídas y resbalones. Finalmente, para los terminados los pasadores sofisticados que resaltan el producto.

## **Características**

- Tienen larga durabilidad.
- Se pueden fabricar en una gran variedad de pieles y colores.
- Amplia gama de diseños que se puede fabricar.

## **Deportivo urbano**

Los deportivos urbano renuevan una línea deportiva para vestir casual y urbano, existen varias versiones, desde planas hasta con plataforma, son tan versátiles que se adaptan a todos los estilos. Este calzado es totalmente cómodo sin embargo también impone moda y realza el look final.

Esta línea brinda la oportunidad de usar distintos tipos de materiales como cuero, textil o sintético, texturas y colores, así como también accesorios que hagan el diseño del calzado más llamativo para las niñas. Uno de estos accesorios es el tradicional pasador con la diferencia que su diseño puede tener toques coloridos o distintas formas sofisticadas, armado con suelas adecuadas en su peso y material. Como en todas las líneas en este tipo de calzado también es muy importante mantener los diseños ergonómicos en los zapatos para cuidar la salud ortopédica.

## **Características**

- Mayor perdurabilidad.
- Variedad de diseños para fabricar.
- Infinidad de opciones de material y colores.

**Gráfico 3** Diferencia entre los tipos de calzado



*Nota.* Se presenta la diferencia entre las botas, botines y deportivos urbanos.

Las características que distinguirán al producto del mercado competitivo será la diferenciación en cuanto a diseño y fabricación, dado que las tres líneas de calzado estarán compuestas por materia prima de excelente calidad, acabados de primera y diseños completamente originales.

La mano de obra calificada y los elevados estándares de calidad en todo el proceso de fabricación por el cual el emprendimiento busca registrarse harán que se posicione como uno de los mejores fabricantes de calzado para niña pues pretende ofertar varios atributos como son:

- Hormas ergonómicas y atómicas que simulen la condición natural de caminar al respetar las curvaturas del pie de las niñas, de esta forma se evitan malformaciones o dolores por la inadecuada compra de calzado.
- Eva acolchonada para cuidar la salud ortopédica de las niñas brindando suavidad.
- Calzado de cuero en su totalidad como Cristales, material de calibre delgado el cual proporciona flexibilidad al pie al caminar y brinda mayor comodidad.
- Suelas antideslizantes puesto que son un elemento esencial para evitar resbalones y caídas de las niñas al estar en sus actividades de entretenimiento e hiperactividad.

El uso principal del calzado será satisfacer la necesidad de vestimenta de las niñas, que puedan utilizar botas, botines y deportivos urbanos cuando salgan con su familia, reuniones sociales o simplemente para su uso diario. La primordial razón de ser del emprendimiento es el cuidado podólogo y que las niñas se sientan identificadas con los diseños atractivos de calzado.

### **3.2 Segmentación de mercado**

La segmentación de mercado consiste en identificar subgrupos de compradores dentro de un mercado heterogéneo más grande de consumidores. Como señala **Foullon (2020)** la segmentación de mercado es un método usado para conjuntar a los consumidores de acuerdo a sus perfiles, comportamientos y características semejantes, con el propósito satisfacer sus deseos y necesidades.

#### **3.2.1 Buyer persona**

Citando a **García et al. (2019)** el buyer persona es un personaje imaginario que representa el modelo de cliente adecuado de un producto. Para esta representación se tiene en cuenta datos sociodemográficos concisos, elementos como son la conducta personal, perfil psicológico y su comportamiento con la empresa que oferte el producto (**Vercheval, 2022**).

**Gráfico 4 Buyer persona**



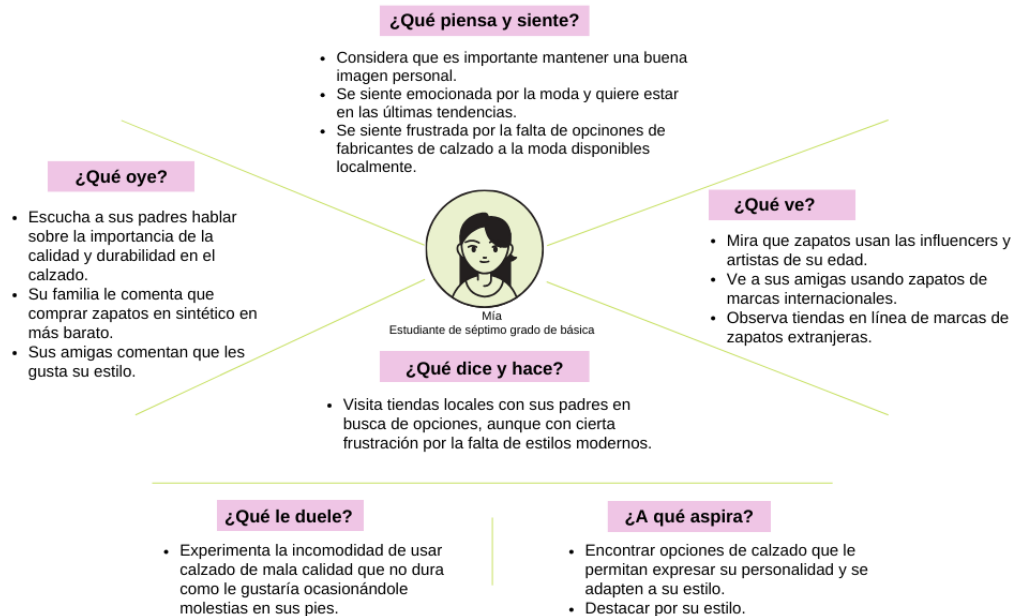
*Nota.* La figura muestra la descripción del Buyer persona al que se dirige el emprendimiento.

### 3.2.2 Mapa de empatía

De acuerdo con **Pursell (2023)** el mapa de empatía es una herramienta visual y esquemática que refleja los sentimientos y pensamientos de un cliente. Se vale de seis elementos importantes que reflejan los problemas, deseos, ideas y demandas con el fin de crear propuestas de valor ya que proporciona una idea de lo que el cliente busca en un producto fundamentándose en los sentimientos y conductas hacia la empresa (**García, 2019**).

Gráfico 5 Mapa de empatía

## Mapa de Empatía



*Nota.* La figura muestra la descripción del mapa de empatía del Buyer persona al que se dirige el emprendimiento.

### 3.4 Población y muestra

La población es el grupo total de elementos de interés (**Robles, 2019**). Por otro lado, **Mucha et al. (2021)** mencionan que la población representa los elementos que se van a tomar en cuenta en una investigación, estos elementos se refieren al conjunto de personas, animales o algún otro conjunto de individuos que presenten características comunes, así mismo recalcan que se puede estudiar en varios contextos tales como la geografía, demografía, economía, entre otros.

Asimismo, **Arias et al. (2016)** destaca la importancia de considerar ciertas características clave en la selección de la población de estudio. Una de ellas es la homogeneidad, lo cual implica que todos los miembros de la población compartan las mismas características en relación a las variables que se van a estudiar. Si no se garantiza esta homogeneidad, existe el riesgo de llegar a conclusiones incorrectas

durante el análisis, esto se debe a que la presencia de subpoblaciones heterogéneas puede dificultar obtener una representación clara de las variables en estudio.

**Tabla 2** *Segmentación de mercado*

<b>Variables de segmentación</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Datos</b>	<b>Fuente</b>	<b>Año</b>
Población de Tungurahua	Geográfico	563.532	INEC	2022
Población Sector urbano Tungurahua	Geográfico	225.249	INEC	2022
Padres con hijas en Tungurahua	Demográfico	57.749	INEC	2022
Niñas (hijas) de 5 a 13 años en Ambato	Demográfico	12.944	INEC	2022

*Nota.* Datos tomados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2022).

La segmentación de mercado parte teniendo en cuenta las variables geográficas y demográficas, para el proyecto de emprendimiento se considera a los habitantes de la población de Tungurahua en donde se obtiene un total de 563.532 personas según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, seguidamente se toma en cuenta la población del sector urbano de Tungurahua con un total de 225.249 (40%) personas, posteriormente los padres con hijas en Tungurahua el cual refleja 57.749 (10.2%) familias.

El emprendimiento pretende producir calzado exclusivamente para niñas, de tal manera se segmenta de acuerdo al número de familias que habitan en la ciudad de Ambato y cumplen las características establecidas anteriormente, se considera a los padres con niñas de 5 a 9 años (7%) y 10 a 14 años (7.1%) dando como resultado el 14.1%, siendo un total 12.944 padres de familia.

La muestra es un grupo específico de individuos que se selecciona para ser estudiado y constituye un subconjunto de la población total, para que los resultados obtenidos puedan generalizarse, es fundamental que la muestra sea representativa de la población en su conjunto. Para lograr esta representatividad, es necesario definir claramente los

criterios de inclusión y exclusión de los participantes en el estudio, y además utilizar técnicas de muestreo apropiadas (Mucha et al., 2021).

### 3.3 Proyección del mercado meta

El autor Corrales (2019) considera al mercado meta como el conjunto de clientes potenciales de un negocio. Así mismo Silva (2022) menciona que está compuesto por personas que tienen características fundamentales e intereses dentro de un estudio de mercado, se refiere al punto inicial para dirigir las ventas de una empresa y determinar a quién va orientada la propuesta, de este modo se facilita la posibilidad de desarrollar estrategias comerciales, tácticas de ventas y de negocio.

**Tabla 3** *Proyección de mercado objetivo*

Año	Número de personas	TCP
2022	12,944	1.56%
2023	13,146	202

*Nota.* La tabla muestra la proyección del valor obtenido de la segmentación desde el año 2022.

### 3.5 Metodología de la investigación (enfoque y tipo de investigación)

La metodología es un procedimiento en el cual el sujeto se enlaza con el objeto de investigación (Mora, 2014). Por otra parte, Guerrero y Guerrero (2020) define a la metodología de investigación como el conjunto de métodos y técnicas que se desarrollan de forma metódica, sistemática y rigurosa en el proceso de investigación.

La ejecución del presente proyecto se llevó a cabo siguiendo una secuencia de procedimientos respaldados por varias fuentes de investigación bibliográfica y documental, toda la documentación utilizada es auténtica y verídica, lo que facilita el cumplimiento de los objetivos establecidos y la creación de un modelo de negocio viable.



### 3.5.1 Tipo de investigación

Según **Hernández et al. (2014)** mencionan que el tipo de investigación hace referencia a la variante que puede tomar un estudio. Hay varios tipos de investigación, cada una de estas responde a las necesidades del investigador. Dicho de este modo, se pretende cumplir con una secuencia de procedimientos exhaustivos para determinar la objetividad de la investigación.

### 3.5.2 Enfoque

El enfoque implica procedimientos empíricos, sistemáticos y metódicos en su búsqueda por generar conocimiento (**Hernández et al., 2014**).

Es **cuantitativo**, la cual implica la recopilación y análisis de datos numéricos de manera objetiva. Este enfoque es especialmente útil para identificar patrones y promedios, realizar predicciones, verificar relaciones y obtener resultados generales de grandes poblaciones. Su objetivo principal es medir y cuantificar fenómenos, expresando en términos numéricos los parámetros estudiados en una población mediante proyecciones para analizar el comportamiento de la población en estudio a través de inferencias estadísticas basadas en una muestra. Su alcance es determinar las relaciones de causa y efecto que se observan en situaciones problemáticas de índole social, y se basa en descubrimientos compartidos para vincular variables en distintos contextos sociales mediante el uso de técnicas estadísticas (**Ñaupas et al., 2018**).

Por otro lado, se hará uso de la metodología de investigación descriptiva, **Guevara et al. (2020)** expresa que el diseño de investigación descriptiva es una estrategia metodológica que se utiliza para recopilar, organizar y presentar información detallada y precisa sobre características, comportamientos o fenómenos de interés en una población determinada. Su objetivo principal es describir de manera objetiva y sistemática los eventos o variables en estudio, sin buscar establecer relaciones causales o más profundas. En el presente proyecto se pretende utilizar el diseño de investigación descriptivo simple con el fin de recopilar información sobre los gustos, preferencias,

necesidades y comportamientos de los consumidores de calzado de niña en la ciudad de Ambato.

### **Fuentes primarias**

Las fuentes primarias son aquellas que comprenden información reciente, original y no han sido tratadas es decir no han sido publicadas o interpretadas. Están relacionadas con un problema de investigación, por lo mismo estos datos se recopilan partiendo de su propia información brindando una aproximación al problema de estudio (**Cruz, 2019**). Las técnicas que se establecen para la recolección de información en este formato son las entrevistas, encuestas, observación y demás.

### **Fuentes secundarias**

Las fuentes secundarias son el resultado de la investigación bibliográfica, documental, informes, etc. Es decir, ya han sido sometidas a tratamiento anteriormente ya que la información se mantiene sistematizada producto del análisis e interpretación de fuentes ya difundidas, de esta forma, facilitan y maximizan el acceso a su contenido (**Cruz, 2019**).

### **Población y muestra finita**

Ahora bien, se habla de población finita cuando se conoce el número de individuos que lo integran en donde es posible determinar la cantidad de elementos a estudiar ya que está formada por menos de 100.000 unidades, por otro lado se habla de población infinita cuando no se conoce su número, dado esto no existe la posibilidad de establecer un marco muestral ya que está conformada por 100.000 o más (**Carrillo, 2015**).

Para el cálculo de la muestra se utiliza la fórmula estadística de población finita:

**n:** Tamaño de la muestra

**Z:** Nivel de confianza (95%) 1.96

**p:** Probabilidad de concurrencia del fenómeno (0.5)

**q:** Probabilidad en contra de ocurrencia del fenómeno (0.5)

**N:** Población / Mercado meta. 13.146

**e:** Margen de error 5% (0.05)

**N:** 13.146

**p:** 0.5

**q:** 0.5

**Z:** 1.96

**e:** 0.05

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$
$$= \frac{1,96^2 * 13.146 * 0,50 * 0,50}{0,05^2( 13.146 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$\mathbf{n= 374}$$

El valor obtenido de la muestra es de 374 personas, a las mismas se les aplicará la encuesta, de modo que permita establecer el nivel de aceptación de una empresa de producción y comercialización de calzado.

### **3.5.1 Instrumento (validez)**

La encuesta se define inicialmente como un método de recolección de datos que implica hacer preguntas a los participantes con el objetivo de obtener medidas sistemáticas sobre los conceptos relacionados con una problemática de investigación previamente formulada (**Feria et al., 2020**). En base al concepto anterior se empleará como instrumento la encuesta que determinará la aceptación del producto en el mercado que tendrá los potenciales consumidores.

La validez del instrumento se realizó mediante V Aiken, esta herramienta permite evaluar cuantitativamente la validez conforme al contenido de los ítem que compone una encuesta, de acuerdo a la calificación designada con ayuda del método de criterio de expertos o jueces (Merino, 2023).

Según Robles (2018), dentro de este coeficiente se puede alcanzar valores entre 0 y 1, mientras más alto sea el valor, mayor validez de contenido obtendrá el ítem, por lo tanto se identifica que V=0 significa total desacuerdo con los ítems mientras tanto V=1 significa total acuerdo con los ítems, dicho lo anterior el resultado de la cuantificación de validez de contenido, Coeficiente V de Aiken total reflejó un 0.97. (Ver Anexo 5)

### 3.6 Tabulación, análisis e interpretación

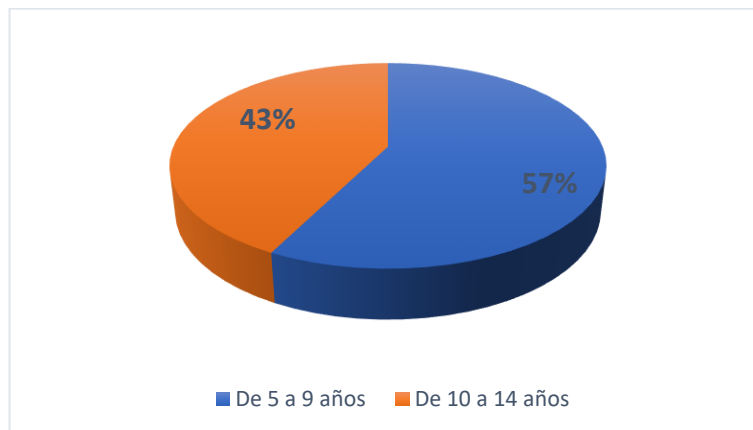
¿En cuál de los siguientes rangos de edad se encuentra su hija?

**Tabla 4** Rango de edad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
De 5 a 9 años	215	7557	57%
De 10 a 14 años	159	5589	43%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>13146</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre su rango de edad (2023).

**Figura 1** Rango de edad



*Nota:* La figura muestra el porcentaje del rango de edad de las hijas de los encuestados.

## Análisis e interpretación

De las 13146 personas siendo el 100% del mercado objetivo del proyecto, el 57% corresponde a 7557 personas que tienen hijas en una edad comprendida entre los 5 a 9 años y el 43% corresponde a 5589 personas que sus hijas poseen una edad entre los 10 a 14 años. Estos resultados evidencian que el mayor número de padres de familia encuestados tienen hijos entre los 5 y 9 años de edad, por lo tanto, dichos resultados permiten identificar las preferencias y tendencias de acuerdo a la edad del mercado objetivo.

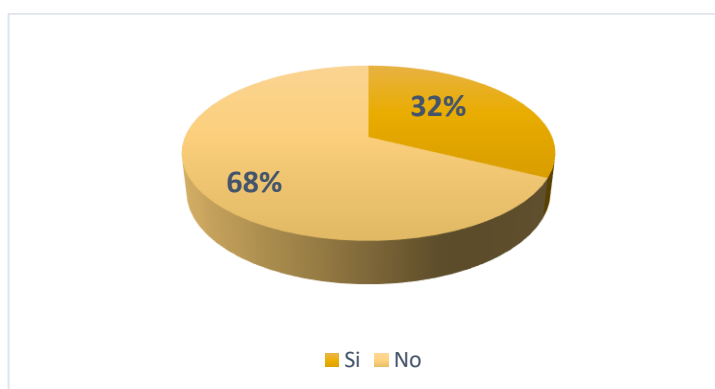
### 1. ¿Sabía usted que el calzado de niña hecho en cuero se adapta a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad?

**Tabla 5** *Adaptación a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Si	121	4253	32%
No	253	8893	68%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>13146</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre la adaptabilidad del calzado infantil a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad (2023).

**Figura 2** *Adaptación a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad*



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de conocimiento y desconocimiento sobre la adaptación del calzado infantil a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad.

## **Análisis e interpretación**

Del total de los encuestados, el 68% del mercado objetivo afirman que no tenían conocimiento que el calzado de niña hecho en cuero se adapta a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad, mientras que el 32 % de la población indica que ya estaban informados de estas nuevas técnicas de fabricación. Por lo cual, la falta de conocimiento evidencia la necesidad de educar al mercado en relación a la innovación y estándares de calidad, en cuanto al segmento que es consciente de estas técnicas revela que hay espacio para la diferenciación en el mercado destacando el producto de la competencia, mediante la adopción de estas tendencias se podrá atraer consumidores que busquen calzado innovador y de alta calidad para niñas.

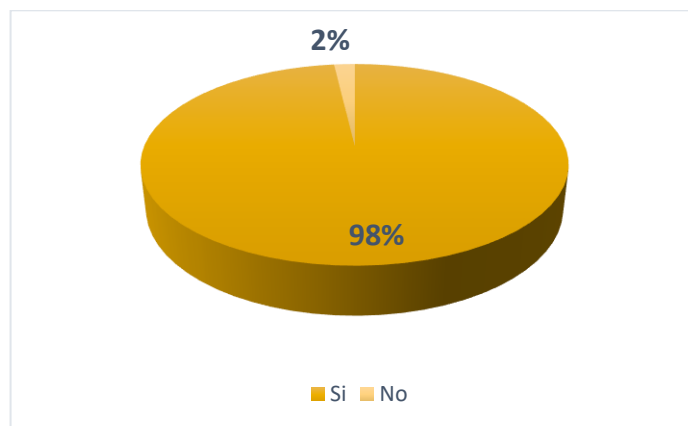
### **2. ¿Le gustaría comprar calzado de niña hecho en cuero con altos estándares de calidad adaptados a las nuevas tendencias que garanticen la salud podológica de sus hijas?**

**Tabla 6** *Adquisición de calzado de niña hecho en cuero con altos estándares de calidad adaptados a las nuevas tendencias*

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA MUESTRAL</b>	<b>FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	367	12900	98%
No	7	246	2%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>13146</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre la disponibilidad de los encuestados en cuanto a adquirir calzado adaptados a las nuevas tendencias garantizando la salud del pie de sus hijas (2023).

**Figura 3** *Adquisición de calzado de niña hecho en cuero con altos estándares de calidad adaptados a las nuevas tendencias*



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de personas que les interesa comprar calzado de niña hecho en cuero con altos estándares de calidad adaptados a las nuevas tendencias que garanticen la salud podológica de sus hijas.

### **Análisis e interpretación**

Del total de los padres de familia encuestados, el 98% menciona que le gustaría comprar calzado de niña hecho en cuero con altos estándares de calidad adaptados a las nuevas tendencias que garanticen la salud podológica de sus hijas, por otro lado el 2% que representan a 7 personas indican que estas características no son un factor primordial para la adquisición del producto. Por lo tanto, esto indica una demanda fuerte en el mercado para productos que ofrezcan estas características distintivas.

### **3. ¿Usted conoce alguna empresa que venda calzado de niña hecho en cuero con diseños a la moda, hormas ergonómicas (adaptados a las condiciones fisiológicas del pie), suelas importadas y acabados de primera en la ciudad de Ambato?**

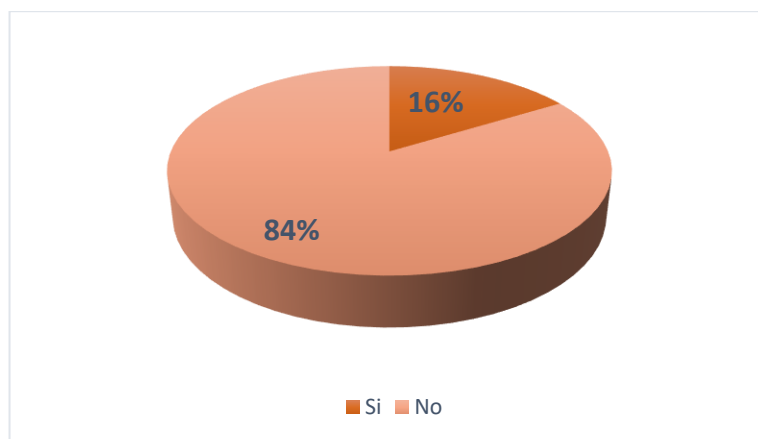
**Tabla 7** *Conocimiento de la existencia de empresas de calzado infantil en la ciudad de Ambato*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Si	61	2144	16%
No	313	11002	84%

<b>Total</b>	374	13146	100%
--------------	-----	-------	------

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre el conocimiento de empresas que oferten calzado de niña con características particulares en la ciudad de Ambato (2023).

**Figura 4** Conocimiento de la existencia de empresas de calzado infantil en la ciudad de Ambato



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de personas que conocen empresas que fabriquen calzado de niña hecho en cuero con altos estándares de calidad adaptados a las nuevas tendencias que garanticen la salud podológica de sus hijas en la ciudad de Ambato.

### **Análisis e interpretación**

Del total de encuestados, el 84% indica que no conocen empresas que oferten calzado de niña hecho en cuero con diseños a la moda, hormas ergonómicas (adaptados a las condiciones fisiológicas del pie), suelas importadas y acabados de primera en la ciudad de Ambato, mientras que el 16% conocen empresas que ofertan este tipo de productos. Debido a este análisis se reconoce la oportunidad que posee el emprendimiento para ofertar productos que reúnan todas estas características distintivas que otras empresas no poseen y así posicionarse fuertemente en el mercado y destacar de la competencia.



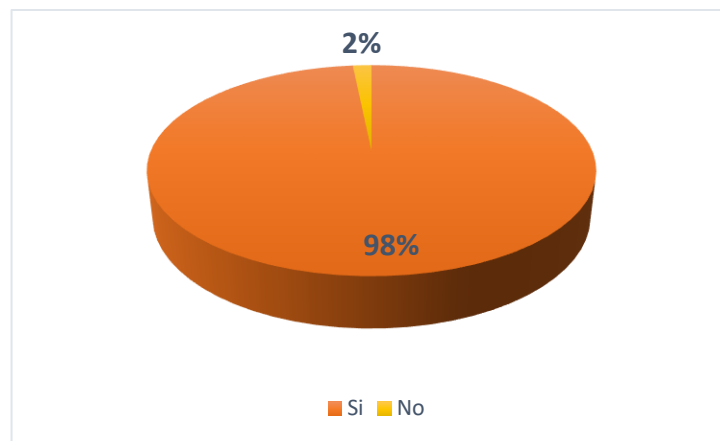
**4. Si en la ciudad de Ambato se apertura una empresa que produzca y comercialice calzado de niña hecho en cuero adaptado a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad, ¿adquiriría sus productos?**

**Tabla 8** Apertura de una empresa de producción y comercialización de calzado de niña en la ciudad de Ambato

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Si	368	12935	98%
No	6	211	2%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>13146</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre la apertura de una empresa que produzca y comercialice calzado de niña hecho en cuero adaptado a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad en la ciudad de Ambato y su disposición en cuanto a adquirir sus productos (2023).

**Figura 5** Apertura de una empresa de producción y comercialización de calzado de niña en la ciudad de Ambato



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de los padres de familia que están dispuestos a adquirir calzado de niña hecho en cuero adaptado a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad en la ciudad de Ambato.

### **Análisis e interpretación**

Del total de los encuestados, el 98% mencionan que, si en la ciudad de Ambato se apertura una empresa que produzca y comercialice calzado de niña hecho en cuero adaptado a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad adquirirán sus

productos, sin embargo un 2% no comprarían. Por consiguiente, se identifica un mercado receptivo para este tipo de calzado que abarca características únicas, sin embargo es necesario satisfacer las expectativas del mismo y sostener la innovación constante para garantizar el éxito a largo plazo.

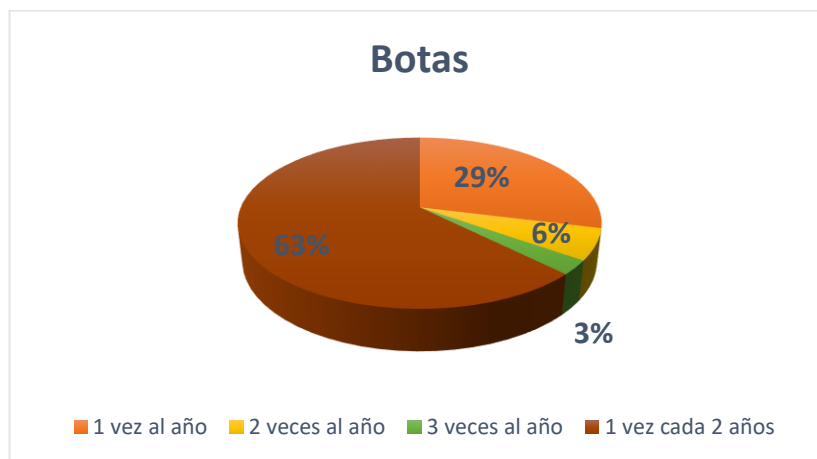
**5. ¿Con qué frecuencia compra calzado de niña en cuero (botas, botines, deportivos urbano)?**

**Tabla 9** Frecuencia de compra

ALTERNATIVA BOTAS	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
1 vez al año	108	3796	29%
2 veces al año	22	773	6%
3 veces al año	10	351	3%
1 vez cada 2 años	234	8225	63%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>13146</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre la frecuencia de compra de botas en cuero al año (2023).

**Figura 6** Frecuencia de compra en botas



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de frecuencia de compra de los padres de familia de niñas en cuanto a botas en cuero al año.

**Análisis e interpretación**

Del 100% de encuestados, el 63% adquiere 1 vez cada 2 años botas para sus hijas, el 29% de padres de familia adquieren botas 1 vez al año, mientras que el 6% compra 2

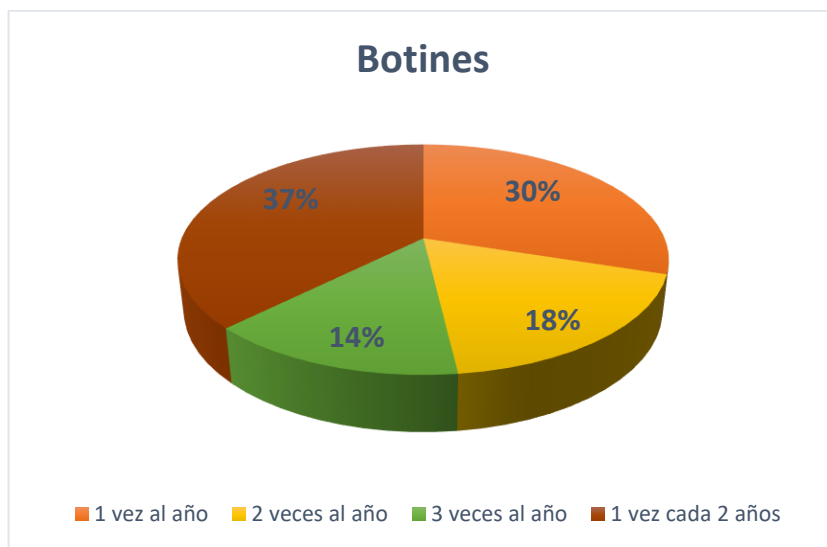
veces al año y tan solo el 3% adquiere 3 veces al año un par de botas. Por lo tanto, se identifica que esta línea de producto no se vende regularmente.

**Tabla 10** Frecuencia de compra en botines

ALTERNATIVA BOTINES	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
1 vez al año	112	3937	30%
2 veces al año	68	2390	18%
3 veces al año	54	1898	14%
1 vez cada 2 años	140	4921	37%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>13146</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre la frecuencia de compra de botines en cuero al año (2023).

**Figura 7** Frecuencia de compra en botines



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de frecuencia de compra de los padres de familia de niñas en cuanto a botines en cuero al año.

### Análisis e interpretación

Del 100% de encuestados, el 37% de padres de familia de niñas adquiere 1 vez cada 2 años botines de cuero, mientras que el 30% adquiere 1 vez al año este producto, en cambio el 18% adquiere botines de cuero 3 veces al año y tan solo el 14% compra

botines 2 veces al año para niña. Dado como resultado que gran parte de los encuestados compran botines hecho en cuero 1 vez cada 2 años para sus hijas.

**Tabla 11** Frecuencia de compra en deportivos urbanos

ALTERNATIVA DEPORTIVOS	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
1 vez al año	17	598	5%
2 veces al año	50	1757	13%
3 veces al año	304	10686	81%
1 vez cada 2 años	3	105	1%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>13146</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre la frecuencia de compra de deportivos urbano en cuero al año (2023).

**Figura 8** Frecuencia de compra en deportivos urbanos



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de frecuencia de compra de los padres de familia de niñas en cuanto a deportivos urbano en cuero al año.

### **Análisis e interpretación**

Del 100% de encuestados, el 81% de padres de familia adquieren deportivos urbano 3 veces al año, por otro lado el 13% compra 2 veces al año esta línea de producto mientras que el 5 % adquiere 1 vez al año y finalmente solo el 1% adquiere deportivos urbano 1 vez cada 2 años. Dando como resultado que mayor parte de padres de familia

encuestados compran 3 veces al año este tipo de calzado a sus hijas convirtiéndose en el producto que genera mayor demanda.

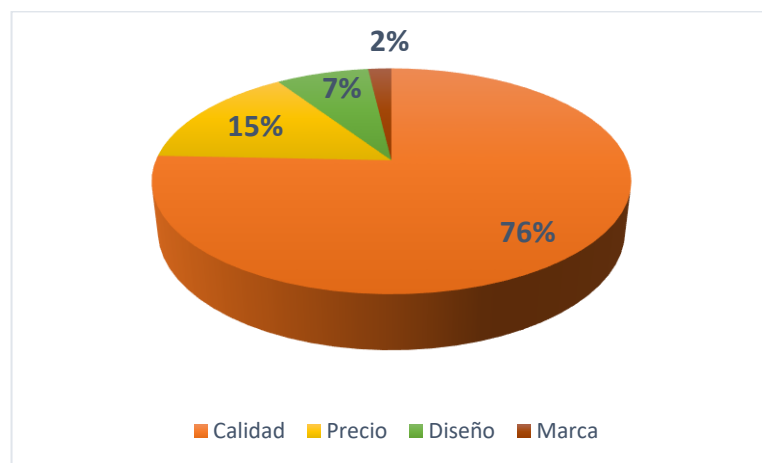
**6. ¿Cuál es la principal característica que usted tomaría en cuenta a la hora de adquirir calzado de niña en cuero?**

**Tabla 12** Características del producto

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Calidad	283	9947	76%
Precio	56	1968	15%
Diseño	28	984	7%
Marca	7	246	2%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>13146</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre las características que debe poseer el calzado de niña (2023).

**Figura 9** Características del producto



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de frecuencia de compra de los padres de familia de niñas en cuanto a deportivos urbano en cuero al año.

**Análisis e interpretación**

Del total de los encuestados, el 76% menciona que la calidad es un factor primordial a la hora de adquirir calzado de niña, el 15% manifiesta que el precio también es un factor decisivo al momento de comprar calzado, por otro lado el 7% se inclina por el

diseño del calzado y finalmente tan solo el 2% se enfoca en la marca a la hora de comprar calzado de niña. Por ello, se identifica que la característica más importante para los consumidores al momento de comprar un par de zapatos a sus hijas es la calidad del producto y por ende su durabilidad.

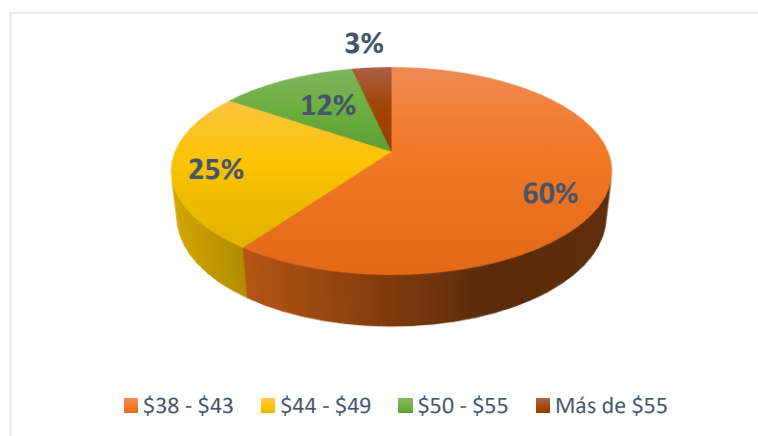
**7. ¿Cuál es el rango de precios que usted estaría dispuesto a pagar por una bota de niña hecho en cuero?**

**Tabla 13** *Rango de precios*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
\$38 - \$43	224	7874	60%
\$44 - \$49	92	3234	25%
\$50 - \$55	45	1582	12%
Más de \$55	13	457	3%
<b>Total</b>	374	13146	100%

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre el rango de precios a pagar por una bota hecho en cuero (2023).

**Figura 10** *Rango de precios*



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de rango de precios a pagar por una bota hecho en cuero.

**Análisis e interpretación**

Del 100% de los encuestados, el 60% manifiestan que pagarían de \$38 a \$43 por un par de botas de cuero, mientras que el 25% mencionan que pagarían de \$44 a \$49 una

bota hecha en cuero, por otro lado el 12%, pagarían de \$50 a \$55, y finalmente el 3% está dispuesto a pagar más de \$55 por un par de botas hechas en cuero. De acuerdo con los resultados, gran parte de los padres de familia encuestados prefieren pagar de \$38 a \$46, por consiguiente el precio de este producto estará dentro de este rango.

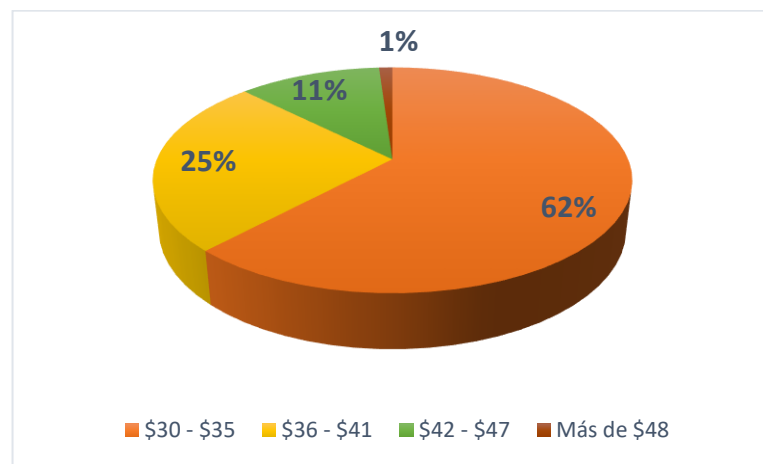
**8. ¿Cuál es el rango de precios que usted estaría dispuesto a pagar por una botín de niña hecho en cuero?**

**Tabla 14** Rango de precios botín

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
\$30 - \$35	232	8155	62%
\$36 - \$41	95	3339	25%
\$42 - \$47	43	1511	11%
Más de \$48	4	141	1%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>13146</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre el rango de precios a pagar por un botín hecho en cuero (2023).

**Figura 11** Rango de precios botín



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de rango de precios a pagar por un botín hecho en cuero.

**Análisis e interpretación**

Del 100% de los encuestados, el 62% adquirirían el producto en un precio comprendido entre los \$30 a \$35, el 25% comprarían a un valor de \$36 a \$41 el

producto, el 11% están dispuestos a pagar de \$42 a \$47 por un botín, mientras que el 1% manifiestan disposición a comprar un par de botines por más de \$48. En concordancia con los resultados, los padres de familia se inclinan por el precio de \$30 a \$35 para adquirir un par de botines hechos en cuero, por este motivo el costo de este producto estará dentro del rango mencionado.

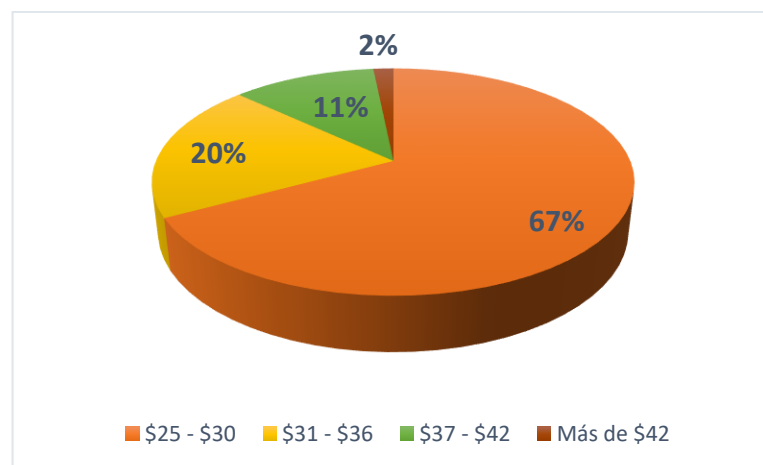
**9. ¿Cuál es el rango de precios que usted estaría dispuesto a pagar por un calzado deportivo urbano de niña hecho en cuero?**

**Tabla 15** Rango de precios deportivo urbano

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
\$25 - \$30	251	8823	67%
\$31 - \$36	74	2601	20%
\$37 - \$42	43	1511	11%
Más de \$42	6	211	2%
<b>Total</b>	374	13146	100%

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre el rango de precios a pagar por un deportivo urbano hecho en cuero (2023).

**Figura 12** Rango de precios deportivo urbano



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de rango de precios a pagar por un deportivo urbano hecho en cuero.

**Análisis e interpretación**



Del 100% de los encuestados, el 67% están predispuestos a adquirir el producto en un precio comprendido entre los \$25 a \$30, el 20% están abiertos a comprar por un valor de \$31 a \$36 el producto, mientras que el 11% están dispuestos a pagar de \$37 a \$42 por un deportivo urbano, y finalmente el 2% muestran disposición a comprar un par de deportivos urbano por más de \$42. Acorde a los resultados, los padres de familia encuestados tienen predilección por el precio de \$30 a \$35 para adquirir un par de deportivos urbano hechos en cuero, por esta razón el costo de este producto estará dentro de la escala del valor mencionado.

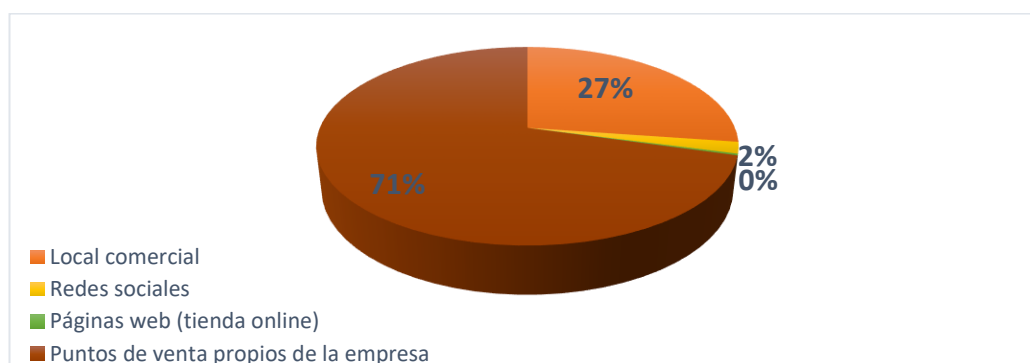
### 10. ¿En qué lugar preferiría usted comprar calzado de niña?

**Tabla 16** Lugar de compra

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Local comercial	102	3585	27%
Redes sociales	7	246	2%
Páginas web (tienda online)	1	35	0%
Puntos de venta propios de la empresa	264	9280	71%
<b>Total</b>	374	13146	100%

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre la preferencia de compra de calzado de niña (2023).

**Figura 13** Lugar de compra



*Nota:* La figura muestra el porcentaje del lugar de preferencia de compra de los encuestados.

## Análisis e interpretación

Del total de los encuestados, el 71% optan por adquirir el producto en puntos de venta propios de la empresa, a diferencia del 27% que prefieren comprar por medio de locales comerciales, mientras que solo el 2% escogen las redes sociales como un medio de compra y el 0% es decir nadie tiene preferencia en comprar a través de páginas web (tienda online). Según los resultados, los encuestados en su mayoría se inclinan hacia los puntos de venta propios de la empresa ya que brindan confianza, experiencia de marca y atención personalizada generando una experiencia de compra satisfactoria.

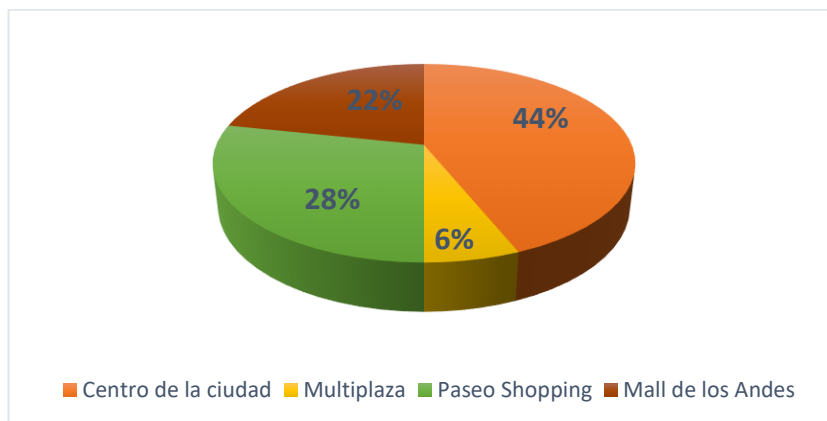
### 11. ¿En qué lugar le gustaría visitar el punto de venta propio de la empresa en la ciudad de Ambato?

**Tabla 17** Punto de venta propio de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Centro de la ciudad	164	5765	44%
Multiplaza	23	808	6%
Paseo Shopping	106	3726	28%
Mall de los Andes	81	2847	22%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>13146</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre la preferencia de ubicación del punto de venta propio de la empresa (2023).

**Figura 14** Punto de venta propio de la empresa



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de preferencia de ubicación del punto de venta propio de la empresa.

## Análisis e interpretación

Del total de los encuestados, el 44% se sentirán más cómodos visitando el punto de venta en el Centro de la ciudad, mientras tanto el 28% prefieren que la ubicación del punto de venta se sitúe en el Paseo Shopping, en cambio el 22% les gusta más acudir hacer compras en el Mall de los Andes, al contrario el 6% le atrae el punto de venta ubicado en el Multiplaza. En conformidad con los resultados, gran parte de los padres de familia encuestados tienden a elegir la ubicación del punto de venta propio de la empresa en el centro de la ciudad, por ende se tendrá en consideración sus necesidades y preferencias.

### 12. ¿Qué tipo de promociones le gustaría recibir al momento de comprar calzado de niña en cuero?

**Tabla 18** *Tipos de promociones*

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA MUESTRAL</b>	<b>FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Mitad de precio	82	2882	22%
Descuentos (hasta el 20, 30, 50%)	230	8084	61%
Precios especiales en preventas	48	1687	13%
Black Friday	14	492	4%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>13146</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre las promociones al adquirir calzado de niña en cuero (2023).

**Figura 15** Tipos de promociones



*Nota:* La figura muestra el porcentaje las promociones de preferencia de los encuestados.

### Análisis e interpretación

De todos los encuestados, al 61% le gustaría recibir descuentos (hasta el 20, 30, 50%) al momento de comprar en los puntos de venta, el 22% prefiere adquirir los productos a mitad de precio, mientras que el 13% se inclinan por obtener precios especiales en preventas y apenas el 4% eligen Black Friday. Por lo tanto, el tipo de promoción preferencial de los padres de familia encuestados son los descuentos (hasta el 20, 30, 50%) mismos que se llevarán a cabo dentro del punto de venta.

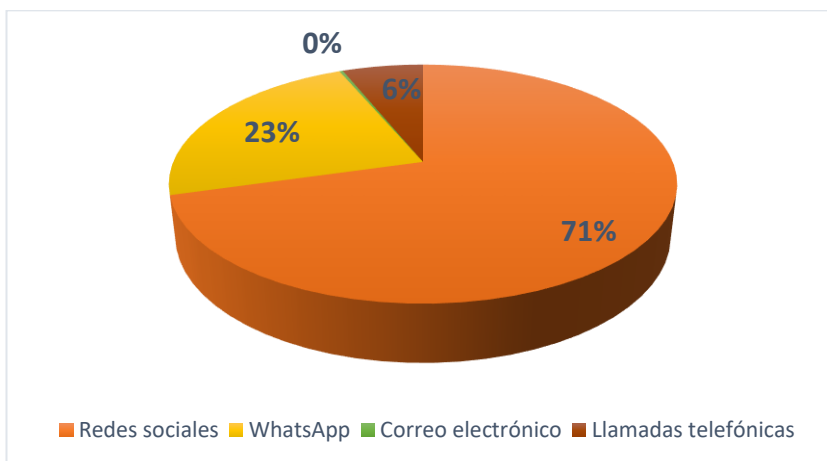
### 13. ¿A través de qué medios de comunicación comercial le gustaría informarse sobre la oferta del calzado de cuero de niña?

**Tabla 19** Medios de comunicación comerciales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Redes sociales	264	9280	71%
WhatsApp	86	3023	23%
Correo electrónico	1	35	0%
Llamadas telefónicas	23	808	6%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>13146</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre los medios de comunicación comercial para informarse sobre la oferta del calzado (2023).

**Figura 16 Medios de comunicación comerciales**



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de los medios de comunicación comercial de preferencia de los encuestados.

### **Análisis e interpretación**

De todos los encuestados, el 71% manifiesta que las redes sociales es su medio de comunicación comercial preferente, a diferencia del 23% que se vuelcan hacia WhatsApp como medio para recibir información, mientras que apenas el 6% se deciden por llamadas telefónicas, el 0% es decir 1 sola persona escoge informarse por medio de correo electrónico. Dado los resultados, las redes sociales son el medio de comunicación con mayor preferencia por parte encuestados para informarse sobre la oferta del calzado de cuero de niña puesto que este medio brinda un acceso rápido y fácil a la información, además permite la interacción directa entre la marca y el consumidor.

### **14. ¿Qué forma de pago usted preferiría a la hora de comprar calzado de niña en cuero?**

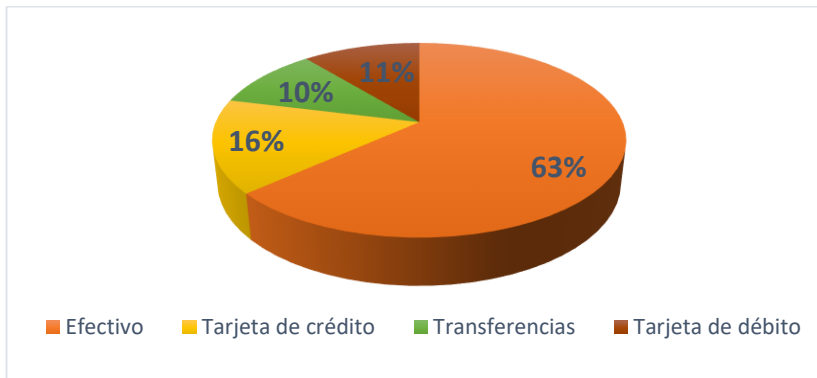
**Tabla 20 Formas de pago**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA MUESTRAL</b>	<b>FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Efectivo	237	8330	63%
Tarjeta de crédito	58	2039	16%
Transferencias	38	1336	10%

Tarjeta de débito	41	1441	11%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>13146</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a padres de familia de niñas sobre la forma de pago al momento de comprar calzado de niña en cuero (2023).

**Figura 17** *Formas de pago*



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de las formas de pago de preferencia de los encuestados.

### **Análisis e interpretación**

De todos los encuestados, el 63% indican que prefieren cancelar el producto en efectivo, por otro lado el 16% manifiestan que su método de pago preferido es mediante la tarjeta de crédito, en cambio el 11% opta por pagar con tarjeta de débito y finalmente el 10% elige cancelar mediante transferencias. Con base en los resultados, se reconoce que la forma de pago preferida por los encuestados es el efectivo, esto se debe a varios factores como la rapidez en la transacción.

### **3.7 Estudio de la demanda**

De acuerdo con **Betancourt et al. (2021)** definen a la demanda como la capacidad de adquirir bienes basándose en los recursos económicos disponibles que poseen las personas, a su vez planifica las ventas y determina cuando y dónde realizarlas. Dicho lo anterior, el estudio de la demanda es el proceso para definir cuáles son los factores que influyen en las exigencias del mercado en cuanto a un bien o servicio en un mercado objetivo, de la misma manera posibilita la oportunidad para que el producto o servicio del proyecto participe en la satisfacción de esa demanda (**Esparza, 2019**).

### 3.7.1 Demanda de personas

La demanda de personas se determina en función de la encuesta, se toma como referencia a la pregunta 4 para realizar el respectivo cálculo de la demanda, en la cual el resultado permitirá identificar la aceptación del proyecto a ejecutarse.

La pregunta que se tomó para calcular la demanda fue: Si en la ciudad de Ambato se apertura una empresa que produzca y comercialice calzado de niña hecho en cuero adaptados a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad, ¿adquiriría sus productos?

**Tabla 21** *Demanda de personas*

AÑO	MERCADO META	PORCENTAJE DE ACEPTACIÓN	DEMANDA EN PERSONAS
2023	13,146	98%	12,883

*Nota:* Datos obtenidos sobre la demanda en personas al adquirir calzado de niña en cuero en la ciudad de Ambato.

### Análisis

La demanda en personas se obtuvo mediante la totalidad de la proyección del mercado meta para el año 2023 que es de 13146 padres de familia con hijas, el porcentaje de aceptación es del 98% y se obtuvo de los datos tabulados de la encuesta en donde el mercado meta menciona que están dispuestos a adquirir calzado de niña hecho en cuero adaptados a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad, la multiplicación de estos dos valores da como resultado 12883.

### 3.7.2 Cálculo de Demanda (producto)

Para el cálculo de la demanda en productos se consideró como punto de partida la pregunta 5 de la encuesta, en donde se manifiesta la frecuencia de compra de las tres líneas de producto que se pretende ofertar.

La pregunta que se tomó para calcular la demanda en productos fue: ¿Con qué frecuencia compra calzado de niña en cuero (botas, botines, deportivos urbano)?

Esta cantidad se procede a multiplicar por la cantidad de personas que respondieron acorde a su realidad de compra, posteriormente el resultado obtenido se procede a multiplicar por el promedio alternativo, de esta forma se determina el valor total del cálculo de la demanda en producto.

**Tabla 22** *Demanda en productos (botas)*

<b>Demanda</b>	<b>Cantidad (Frecuencia de compra)</b>	<b>Porcentaje de aceptación</b>	<b>Mercado Objetivo</b>	<b>Cantidad promedio</b>	<b>Años</b>	<b>Demanda en productos (Unidades)</b>
12,883	1 vez al año	29%	3,736	1	1	3,736
	2 veces al año	6%	773	2		1,546
	3 veces al año	3%	386	3		1,159
	1 vez cada 2 años	63%	8,116	1		8,116
<b>TOTAL</b>						<b>14,558</b>

*Nota:* La tabla muestra la demanda en la línea de productos botas respecto a la frecuencia de compra.

### **Análisis**

La demanda en el producto “botas” para el año 2023 será de 14,558 veces, tomando en cuenta la demanda en personas 12,883. Se observa que la opción preferencial entre los encuestados es comprar botas hechas de cuero 1 vez cada 2 años con un 63% de aceptación y una demanda de 8,116 unidades lo que refleja que esta opción contiene una pequeña agrupación de personas que optan por adquirir este tipo de calzado, sin embargo contribuyen a la compra con menor frecuencia buscando mayor durabilidad.

**Tabla 23** *Demanda en productos (botines)*

<b>Demanda</b>	<b>Cantidad (Frecuencia de compra)</b>	<b>Porcentaje de aceptación</b>	<b>Mercado Objetivo</b>	<b>Cantidad promedio</b>	<b>Años</b>	<b>Demanda en productos (Unidades)</b>
12,883	1 vez al año	30%	3,865	1	1	3,865
	2 veces al año	18%	2,319	2		4,638
	3 veces al año	14%	1,804	3		5,411



1 vez cada 2 años	37%	4,767	1	4,767
<b>TOTAL</b>				<b>18,680</b>

*Nota:* La tabla muestra la demanda en la línea de productos botines respecto a la frecuencia de compra.

### **Análisis**

La demanda en el producto “botines” para el año 2023 será de 18,680 veces, tomando en cuenta la demanda en personas 12,883. Se observa que la selección más preferida entre los encuestados es comprar botines hechos en cuero 1 vez cada 2 años con un 37% de aceptación y una demanda de 4,767 unidades lo que demuestra que esta opción contiene una demanda considerable, sin embargo dentro de esta línea también existe un segmento del 30% de aceptación y una demanda de 3,865 unidades que elige comprar botines 1 vez al año, esto indica que hay consumidores que eligen seguir tendencias de moda y poseer botines duraderos que los acompañe con cualquier *outfit*.

**Tabla 24** *Demanda en productos (deportivos urbano)*

<b>Demanda</b>	<b>Cantidad (Frecuencia de compra)</b>	<b>Porcentaje de aceptación</b>	<b>Mercado Objetivo</b>	<b>Cantidad promedio</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Demanda en productos (Unidades)</b>
12,883	1 vez al año	5%	644	1	1	644
	2 veces al año	13%	1,675	2		3,350
	3 veces al año	81%	10,435	3		31,306
	1 vez cada 2 años	1%	129	1		129
<b>TOTAL</b>						<b>35,428</b>

*Nota:* La tabla muestra la demanda en la línea de productos deportivos urbano respecto a la frecuencia de compra.

### **Análisis**

La demanda en el producto “deportivos urbano” para el año 2023 será de 35,428 veces, tomando en cuenta la demanda en personas 12,883. Se observa que la alternativa más demandada entre los encuestados es adquirir deportivos urbano hechos en cuero 3 veces al año con un 81% de aceptación y una demanda de 10,435 unidades lo que representa una demanda significativa de padres de familia con hijas que prefieren

comprar esta línea de calzado con mayor frecuencia y mayor durabilidad, esto manifiesta que las niñas eligen usar zapatos cómodos pero que representen estilo y moda.

Tomando en consideración los resultados, se identifica que el producto que compran con mayor frecuencia los padres de familia con hijas son los deportivos urbano, las botas y botines demandan con menor frecuencia sin embargo contribuyen al desarrollo del mercado.

### 3.7.3 Demanda proyectada en los productos

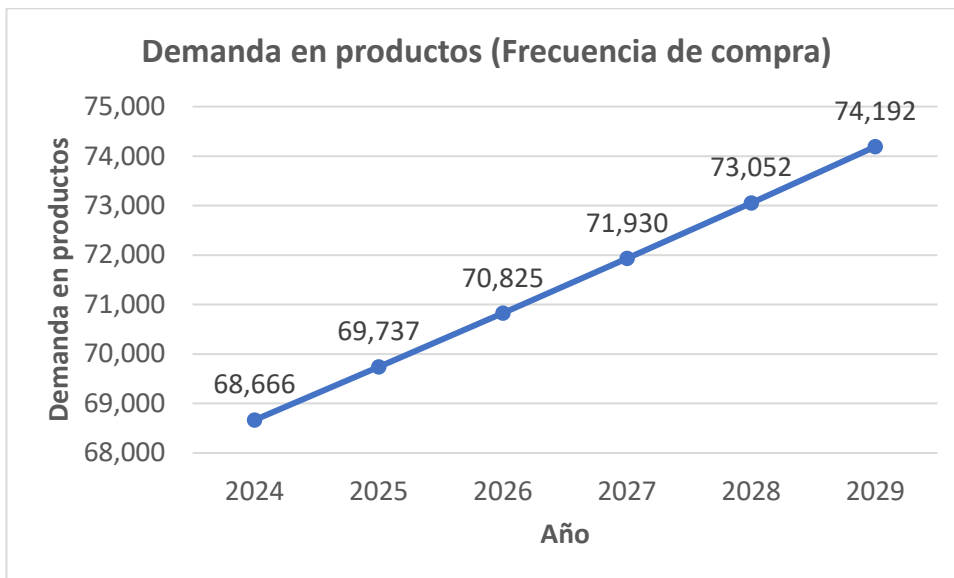
Durante el año de estudio 2023 la demanda en productos que se dispone se debe proyectar para los 5 años próximos, es decir hasta el año 2028, en relación a lo mencionado se utilizará la tasa de crecimiento población con un valor de 1.56% el cual se obtuvo de la base de datos del INEC 2023. Es necesario recalcar que para realizar el cálculo de la demanda proyectada en los productos utilizó el total de la sumatoria de los valores totales de la demanda en productos de las tres líneas de calzado dando como resultado 68,666.

**Tabla 25** *Demanda proyectada en los productos*

<b>Año</b>	<b>Demanda en productos (Frecuencia de compra)</b>	<b>Tasa de crecimiento poblacional</b>
<b>2024</b>	68,666	1.56%
<b>2025</b>	69,737	1,071
<b>2026</b>	70,825	1,088
<b>2027</b>	71,930	1,105
<b>2028</b>	73,052	1,122
<b>2029</b>	74,192	1,140

*Nota:* La tabla muestra la proyección de la demanda de productos.

**Figura 18** Demanda proyectada en los productos



*Nota:* La figura muestra la demanda en productos proyectada.

### **Análisis**

El cálculo de la demanda en productos se basó en el índice de consumo del mercado meta. En el año 2024 la demanda de consumo de productos es de 68,666 y se estima para el año 2029 una demanda de 74,192. Según los resultados, el índice de consumo del mercado objetivo evidencia las preferencias y comportamientos de compra de los padres de familia aportando al incremento en la demanda en estos tres tipos de calzado.

### **3.8 Estudio de la oferta**

La oferta se define como la cantidad de bienes y servicios que ofertan los productores y ponen a disposición de los consumidores en el mercado para su venta a un precio determinado (**Luzpa, 2019**). Por otro lado, **Caguana (2021)** menciona que es necesario comprender la oferta para definir que vender, dónde, a qué precio, cuánto y cómo con el fin de cubrir correctamente la demanda.

El estudio de la oferta posibilita la evaluación de factores positivos y negativos para adaptar mejoras en la ventaja competitiva, ya que nos permite delimitar si en el mercado está a disposición bienes similares o productos sustitutos en el nicho que se

pretende integrar el bien. Para esto se debe ejecutar un análisis actual y futuro de la oferta para decretar la cantidad de productos que los competidores suministran y cuántos podrán suministrar al mercado.

Para el estudio de la oferta se deben considerar varios aspectos, como la identificación de los competidores y el comportamiento de las empresas que proveen de materiales, de esta manera se puede estipular las políticas de precios correctamente (Flórez, 2017). Por ello, comparar el precio del bien con los precios de los insumos permitirán determinar si la actividad es rentable.

### **3.8.1 Oferta en personas**

Para calcular la oferta en personas se considera las respuestas negativas de la pregunta 4, que se abordó de la siguiente manera: Si en la ciudad de Ambato se apertura una empresa que produzca y comercialice calzado de niña hecho en cuero adaptados a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad, ¿adquiriría sus productos?

**Tabla 26** *Oferta en personas*

<b>AÑO</b>	<b>MERCADO META</b>	<b>PORCENTAJE DE NO ACEPTACIÓN</b>	<b>OFERTA EN PERSONAS</b>
2023	13,146	2%	263

*Nota:* Datos obtenidos sobre la oferta en personas al no estar dispuestas a adquirir calzado de niña en cuero en la ciudad de Ambato.

#### **Análisis**

El cálculo de la oferta en personas de ejecutó de acuerdo al mercado meta, resultando que el 2% es decir 263 padres de familia con hijas que contestaron negativamente a la pregunta expuesta en la encuesta. Significa que este porcentaje de padres de familia adquieren productos de empresas que brindan productos similares y se encuentran satisfechos con sus compras.

### 3.8.2 Cálculo de Oferta (producto)

Para realizar el cálculo de la oferta de producto se tomó en consideración las opciones de la pregunta 5 que se planteó en la encuesta: ¿Con qué frecuencia compra calzado de niña en cuero (botas, botines, deportivos urbano)?

**Tabla 27** *Cálculo de la oferta (botas)*

Oferta	Cantidad (Frecuencia)	Porcentaje de aceptación	Mercado Objetivo	Cantidad promedio	Años	Oferta en productos
263	1 vez al año	29%	76	1	1	76
	2 veces al año	6%	16	2		32
	3 veces al año	3%	8	3		24
	1 vez cada 2 años	63%	166	1	166	
<b>TOTAL</b>						<b>297</b>

*Nota:* La tabla muestra la oferta en la línea de productos botas respecto a la frecuencia de compra.

#### Análisis

La oferta en el producto “botas” para el año 2023 será de 297, tomando en cuenta la oferta en personas 263. Se observa que la frecuencia de compra entre los encuestados al adquirir botas hechas de cuero es 1 vez cada 2 años con un 63% de aceptación y una oferta en productos de 166 pares, por otro lado en la frecuencia 1 vez al año se obtuvo un porcentaje del 29% y una oferta de 76 pares de zapatos y de igual manera con la frecuencia 2 veces al año y 3 veces al año. Así, se puede reconocer que la disponibilidad de esta línea de producto (bota) disminuye en relación con el tiempo de consumo.

**Tabla 28** *Cálculo de la oferta (botines)*

Oferta	Cantidad (Frecuencia)	Porcentaje de NO aceptación	Mercado Objetivo	Cantidad promedio	Años	Oferta en productos
263	1 vez al año	30%	79	1	1	79
	2 veces al año	18%	47	2		95
	3 veces al año	14%	37	3		110

1 vez cada 2 años	37%	97	1	97
<b>TOTAL</b>				<b>381</b>

*Nota:* La tabla muestra la oferta en la línea de productos botines respecto a la frecuencia de compra.

### **Análisis**

La oferta en el producto “botines” para el año 2023 será de 381, tomando en cuenta la oferta en personas 263. Se observa que la frecuencia de compra 3 veces al año con un 14% de aceptación cuenta con una oferta de 110 el cual refleja la gran disponibilidad de esta línea de producto en relación con el tiempo de consumo, así mismo la frecuencia 1 vez cada 2 años obtiene un 37% de aceptación siendo mayor al anterior mencionado sin embargo cuenta con una oferta de 97 siendo menor a la anterior, de acuerdo con las frecuencias 2 veces al año y 1 vez al año se identifica la disminución de la oferta y el porcentaje de aceptación.

**Tabla 29** *Cálculo de la oferta (deportivos urbano)*

<b>Oferta</b>	<b>Cantidad (Frecuencia )</b>	<b>Porcentaje de aceptación</b>	<b>Mercado Objetivo</b>	<b>Cantidad promedio</b>	<b>Años</b>	<b>Oferta en productos</b>
	1 vez al año	5%	13	1		13
	2 veces al año	13%	34	2		68
263	3 veces al año	81%	213	3	1	639
	1 vez cada 2 años	1%	3	1		3
<b>TOTAL</b>						<b>723</b>

*Nota:* La tabla muestra la oferta en la línea de productos deportivos urbano respecto a la frecuencia de compra.

### **Análisis**

La oferta en el producto “deportivos urbano” para el año 2023 será de 723, tomando en cuenta la oferta en personas 263. Se observa que la frecuencia de compra 3 veces al año con un 81% de aceptación cuenta con una oferta de 639 el cual refleja la excedente disponibilidad de esta línea de producto en relación con el tiempo de consumo, de igual manera la frecuencia 2 veces al año representa un 13% de aceptación y comprende una oferta de 68. Esto revela que se hay una cuantía

significativa de esta línea de productos disponible en el mercado para aquellos padres de familia que prefieren adquirir calzado deportivo urbano para sus hijas.

### 3.8.3 Oferta proyectada en el producto

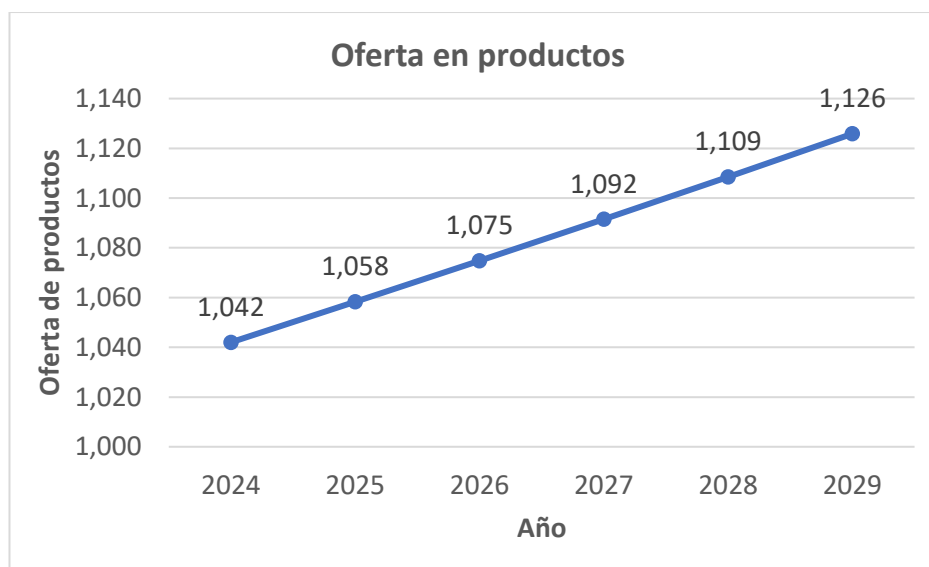
A través de los datos que se recopilieron en la encuesta se calculará la oferta en productos proyectada al año 2028, se toma en consideración la tasa de crecimiento poblacional del 1.56%, datos obtenidos del INEC 2023. Para realizar el cálculo de la oferta proyectada en los productos se utilizó el total de la sumatoria de los valores totales de la oferta en productos de las tres líneas de calzado dando como resultado 1,042.

**Tabla 30** *Oferta proyectada en el producto*

Año	Oferta en productos	Tasa de crecimiento poblacional
2024	1,042	1.56%
2025	1,058	16
2026	1,075	17
2027	1,092	17
2028	1,109	17
2029	1,126	17

*Nota:* La tabla muestra la proyección de la oferta de productos.

**Figura 19** *Oferta proyectada en el producto*



*Nota:* La figura muestra la oferta en productos proyectada.

## **Análisis**

El cálculo de la oferta en productos se fundamentó en el índice de consumo del mercado meta. Se identifica que el año 2024 la oferta de productos es de 1,042 y se estima para el año 2029 una oferta de 1,126. Conforme a los resultados, se demuestra la variación sustancial en la oferta de productos desde el año de partida hasta el año proyectado convirtiéndose en un importante dato que se debe considerar a la hora de tomar decisiones a futuro y establecer medidas estratégicas para el proyecto.

### **3.9 Mercado Potencial**

De acuerdo con **Gonzales y Sangama (2021)** el mercado potencial se define como un grupo de consumidores que podrían mostrar interés en adquirir los productos que la empresa oferta. Dentro del mercado potencial se encuentran personas que obtienen productos semejantes al que se pretende lanzar al mercado, de igual manera individuos que requieren productos pero, por distintos motivos, no los encuentran disponibles en el mercado.

#### **3.9.1 Demanda potencial insatisfecha (DPI)**

Como señala **Sánchez (2020)**, la demanda potencial insatisfecha es la cantidad de bienes que probablemente el mercado consuma en los próximos años y bajo la cual se ha determinado que ninguna empresa en el mercado podrá satisfacer si el escenario actual perdura conforme al cálculo ejecutado.

Conforme a ello, se aprecia que cuando la oferta es sobrepasada por la demanda existe una demanda insatisfecha, por eso es importante reconocer de manera apropiada las necesidades que presenta el mercado.

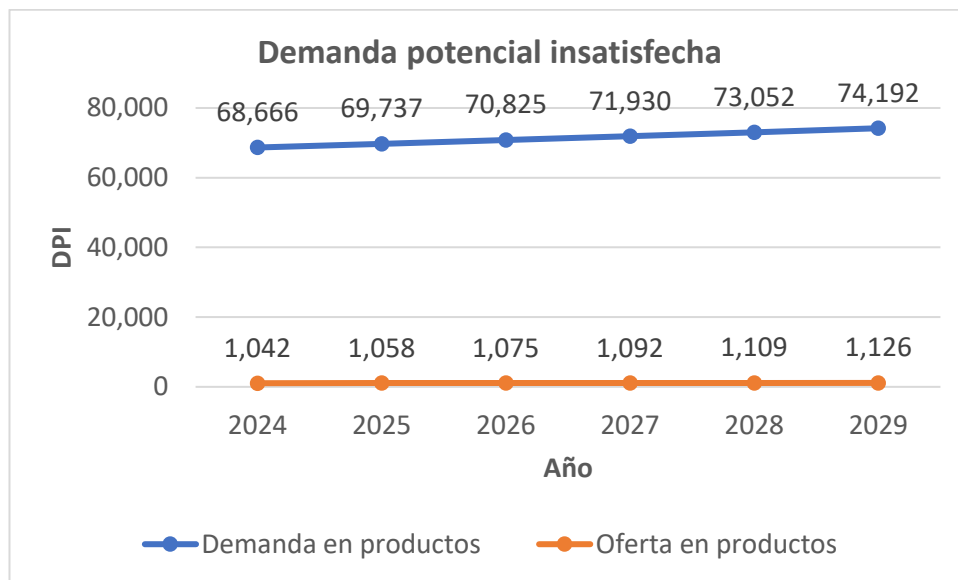


**Tabla 31** *Demanda potencial insatisfecha (DPI)*

<b>Año</b>	<b>Demanda en productos</b>	<b>Oferta en productos</b>	<b>Demanda potencial insatisfecha</b>
<b>2024</b>	68,666	1,042	67,624
<b>2025</b>	69,737	1,058	68,679
<b>2026</b>	70,825	1,075	69,750
<b>2027</b>	71,930	1,092	70,838
<b>2028</b>	73,052	1,109	71,943
<b>2029</b>	74,192	1,126	73,066

*Nota:* La tabla muestra la demanda potencial insatisfecha.

**Figura 20** *Demanda potencial insatisfecha (DPI)*



*Nota:* La figura muestra la demanda potencial insatisfecha.

### **Análisis**

En virtud de los resultados obtenidos se pudo constatar que la demanda potencial insatisfecha del proyecto en el año 2024 es de 67,624, reflejando la frecuencia de compra de los productos que oferta este emprendimiento, mientras que para el año 2029 será de 73,066.

### 3.1. Análisis de precio

El análisis de precio se interpreta como la evaluación del costo asignado a un producto dirigido al mercado. Por ello, **Echeverría et al. (2021)** mencionan que el precio además de denotar el posicionamiento en el mercado, también refleja la valoración monetaria que expone representa los atributos y virtudes del producto, asegurando la disponibilidad para los consumidores y la generación de ganancias para la empresa.

#### 3.10.1 Cálculo del precio

El cálculo del precio se ejecuta en base a los datos que se recopilieron en la encuesta, para cada línea de productos se aplicó un rango de precios por el cual los padres de familia estarían dispuestos a pagar. Posterior a conocer el rango de precios con mayor aceptación se procede a calcular la alternativa y el resultado que se obtenga será el precio fijado para cada productos en el transcurso del año. Por lo tanto, se considera las preguntas 7, 8 y 9 de la encuesta las cuales indican:

- ¿Cuál es el rango de precios que usted estaría dispuesto a pagar por una bota de niña hecho en cuero?
- ¿Cuál es el rango de precios que usted estaría dispuesto a pagar por un botín de niña hecho en cuero?
- ¿Cuál es el rango de precios que usted estaría dispuesto a pagar por un calzado deportivo urbano de niña hecho en cuero?

El análisis del precio se proyectará hasta el año 2028, para realizar este cálculo se toma en cuenta la tasa de inflación acumulada del año 2023 que es 1.35%, de acuerdo con la información obtenida del INEC 2023.

**Tabla 32** *Inflación acumulada a diciembre del 2022*

Año	Valor
2023	1.35%

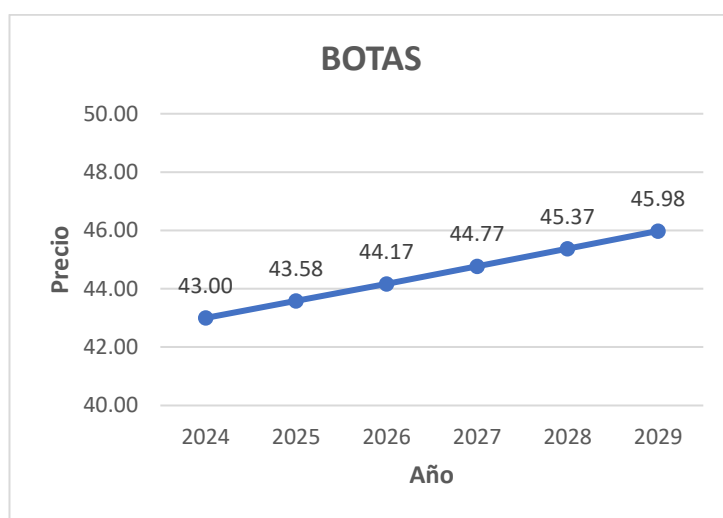
*Nota:* Datos tomados del Boletín Técnico N°12-2023-IPC. Fuente: **INEC (2023)**.

**Tabla 33** *Análisis del precio botas hechas en cuero*

Años	Precio	Inflación acumulada
2024	43.00	1.35%
2025	43.58	0.58
2026	44.17	0.59
2027	44.77	0.60
2028	45.37	0.60
2029	45.98	0.61

*Nota:* La tabla muestra el precio de las botas hechas en cuero.

**Figura 21** *Análisis del precio de las botas hechas en cuero*



*Nota:* La figura muestra el precio de las botas hechas en cuero.

### **Análisis**

El precio inicial de las botas de niña hechas en cuero para el año 2024 es de \$43.00 basándose en la tasa de inflación del año 2023 que es de 1.35%, además con una proyección de precios para el año 2029 de \$45.98 generando un incremento de \$0.61 con relación al monto inicial.

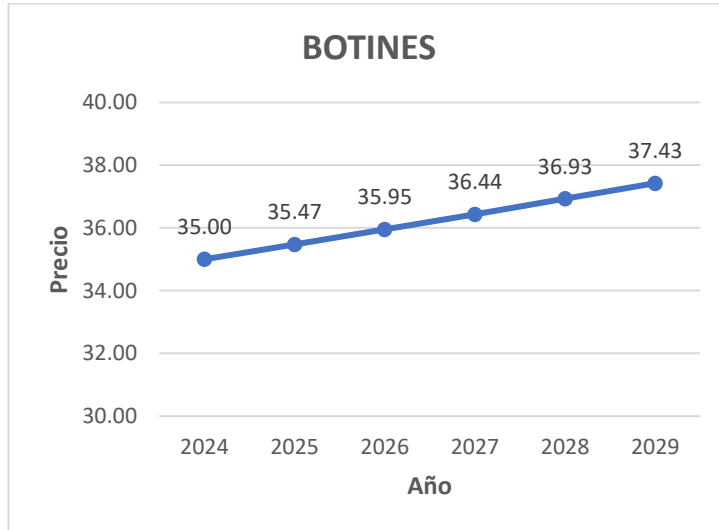
**Tabla 34** *Análisis del precio de las botines hechos en cuero*

Años	Precio	Inflación acumulada
2024	35.00	1.35%
2025	35.47	0.47
2026	35.95	0.48

2027	36.44	0.49
2028	36.93	0.49
2029	37.43	0.50

*Nota:* La tabla muestra el precio de los botines hechos en cuero.

**Figura 22** *Análisis del precio de las botines hechos en cuero*



*Nota:* La figura muestra el precio de los botines hechos en cuero.

### Análisis

El precio inicial de los botines de niña hechos en cuero para el año 2024 es de \$35.00 basándose en la tasa de inflación del año 2023 que es de 1.35%, además con una proyección de precios para el año 2029 de \$37.43 generando un incremento de \$0.50 con relación al monto inicial.

**Tabla 35** *Análisis del precio de los deportivos urbano hechos en cuero*

Años	Precio	Inflación acumulada
2023	30.00	1.35%
2024	30.41	0.41
2025	30.82	0.41
2026	31.23	0.42
2027	31.65	0.42
2028	32.08	0.43

*Nota:* La tabla muestra el precio de los botines hechos en cuero.

**Figura 23** Análisis del precio de los deportivos urbano hechos en cuero



*Nota:* La figura muestra el precio de los deportivos urbano hechos en cuero.

### **Análisis**

El precio inicial de los deportivos urbano hechos en cuero para el año 2024 es de \$30.00 basándose en la tasa de inflación del año 2023 que es de 1.35%, además con una proyección de precios para el año 2029 de \$32.51 generando un incremento de \$0.43 con relación al monto inicial.

### **3.11 Comercialización (canales de distribución y comunicación)**

Los canales de comercialización son la ruta por donde se desarrolla el flujo del producto, se crean por medio de estrategias de marketing y la ejecución de actividades promocionales encargados de distribuir el producto desde el origen hasta hacerlo llegar al consumidor final de una forma eficiente y eficaz (**Sumba et al., 2022**).

Cabe destacar que el desarrollo de un canal de marketing es provechoso en las pequeñas y grandes empresas de la misma manera, este canal comprende un conjunto de organizaciones interdependientes, en donde cada una de ellas es responsable de una fase específica dentro del desarrollo y distribución del producto (**Mack, 2018**).

Es de suma importancia determinar el canal de comercialización que va practicar el emprendimiento ya que mediante esta actividad se incentivará el conocimiento del producto y por ende será más eficaz llegar hacia el consumidor desde el fabricante ya que es un medio que permitirá la venta de los productos, en relación a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a la muestra del emprendimiento, podemos señalar a los medios de comunicación que serán usados para dar a conocer el producto del emprendimiento.

Dicho lo anterior la técnica de publicidad se basará en el instrumento de comunicación comercial ATL (*Above the line*), con la acción del personal de ventas del emprendimiento y las ventas por un canal digital tal como una tienda virtual ya que es intermediador entre los proveedores y el cliente, su acceso es mediante internet y por el mismo se realizan pedidos.

### **Ventajas**

- Incrementa las oportunidades de venta.
- Maximiza la promoción.
- Facilita la comercialización de una amplia gama de productos.

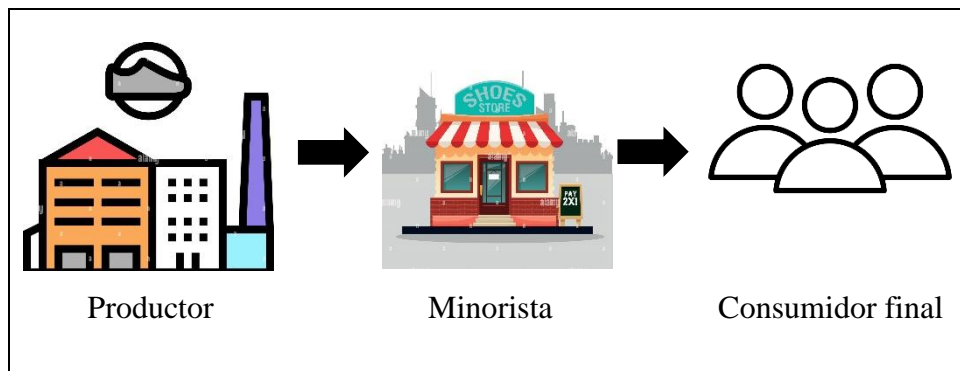
### **Desventajas**

- Desconfianza al realizar transacciones monetarias.
- Posibles fraudes en línea.

#### **3.11.1 Canales de distribución**

Los canales de distribución son los medios que las empresas utilizan para conectar sus productos con los consumidores finales, además permiten que los negocios lleguen a diversos destinos y puntos de venta, lo que acrecienta la accesibilidad y disponibilidad de los productos para los consumidores ya que constituye mayor oportunidad de venta (Pursell, 2022).

**Gráfico 6** *Canal de distribución*



*Nota.* El gráfico muestra el canal de distribución del emprendimiento.

La estructura del canal de distribución del emprendimiento estará compuesto por un recorrido común, de producto-minoristas-consumidores, debido a que pretende distribuir sus productos a locales comerciales a nivel nacional que le permitan extender su nicho de mercado.

### **3.11.2 Canales de comunicación**

La comunicación es un factor fundamental en la sociedad y la vida humana en su conjunto, permite el intercambio de ideas, experiencias, emociones e información para construir relaciones y transmitir conocimiento. Dentro de las empresas un elemento clave es la comunicación empresarial con objeto de canalizar los medios necesarios a fin de que camine de la mano en el desempeño de los procesos contribuyendo a la competitividad empresarial.

De acuerdo con **Moreno et. al. (2021)** definen a la comunicación como una herramienta que se ajusta a los objetivos a alcanzar de cada empresa u organización, siendo la meta principal comunicar un mensaje hacia la audiencia seleccionada. Por consiguiente, los medios de comunicación tradicionales son:

- Radio
- Televisión
- Revistas
- Prensa escrita

- Volantes
- Afiches
- Gigantografías

En el marco de la comunicación, **Corales (2021)** determinan que las plataformas de comunicación convencionales mencionadas anteriormente son medios informativos que siguen un modelo de comunicación unidireccional, el emisor transmite información al receptor sin una interacción directa entre ambas partes.

Los canales de comunicación varían de acuerdo a su naturaleza y alcance, pueden abarcar conversaciones cara a cara, llamadas telefónicas como también medios digitales tales como redes sociales, correos electrónicos o mensajes de texto. Es importante recalcar que la comunicación no solo se basa en transmitir información sino también su objetivo es recibir respuestas, hoy en día esta característica se presenta en la comunicación digital, dado que los medios tecnológicos cumplen la función de informar y comunicar a través de aplicaciones informáticas facilitando el intercambio de información debido a la rapidez de la internet (**Huamán, 2020**). Los medios de comunicación digital más usados en la actualidad son:

- Redes sociales
- Páginas web
- YouTube
- Email
- Blog

El internet es uno de los medios con mayor dinamismo, por lo mismo se recomienda tener presencia en los buscadores más comunes como Google (siendo el más utilizado por los usuarios internautas), de igual manera la presencia en las redes sociales, páginas web y blogs debe poseer contenido entretenido, moderno y veraz.

Adicionalmente, es necesario interactuar con la audiencia, es sumamente necesaria para los anunciantes de hoy la presencia de mercadotecnia viral en sitios populares



como TikTok, Instagram, Facebook y YouTube. Los formatos de presentación más empleados en la publicidad por internet son:

- Anuncios intrusivos
- Banners y botones
- Campañas por e-mails y de marketing viral
- Pop-ups
- Videos cortos
- *Stories*
- Imágenes
- Artículos y guías
- Contenidos específicos

Las ventajas de usar estos canales de comunicación son su alta difusión sin fronteras y la facilidad de llegar al segmento deseado, su costo es muy bajo y presenta gran afinidad por mercados jóvenes.

### **3.12 FODA**

Desde el punto de vista de **Sánchez (2020)** el análisis FODA es una herramienta diseñada para determinar aspectos significativos en función a cada variable, permite tener un amplio panorama de acuerdo con la evaluación de factores internos y externos importantes para la organización que son identificados como: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El fin de realizar dicha matriz es identificar oportunidades competitivas de mejora para la ejecución de estrategias que beneficien a la empresa.

**Tabla 36** *Análisis FODA*

<b>Fortalezas</b>		<b>Oportunidades</b>	
<b>F1</b>	Producción con altos estándares de calidad.	<b>O1</b>	Demanda creciente de calzado de cuero de alta calidad inspirados en la nueva moda infantil.
<b>F2</b>	Innovación en los productos con atributos diferenciadores.	<b>O2</b>	Existencia mínima de empresas de fabricación y comercialización de calzado para niña en cuero adaptado a las nuevas tendencias en diseño y fabricación.
<b>F3</b>	Conocimiento del mercado.	<b>O3</b>	Segmentos de mercado aún no atendidos.
<b>F4</b>	Desarrollo del producto acorde a las necesidades y deseos del consumidor.	<b>O4</b>	Auge en el uso de medios digitales en el sector del calzado.
<b>Debilidades</b>		<b>Amenazas</b>	
<b>D1</b>	Necesidad de inversión inicial en maquinaria y equipamiento.	<b>A1</b>	Competencia desleal en el mercado.
<b>D2</b>	Ausencia de personal capacitado en las nuevas técnicas de fabricación debido a la migración.	<b>A2</b>	Precios excesivamente bajos de productos sustitutos.
<b>D3</b>	Desconocimiento de la marca.	<b>A3</b>	Presencia nacional de competidores internacionales.
<b>D4</b>	Deficiencia de capital propio.	<b>A4</b>	Incertidumbre en la economía del país.

*Nota.* La tabla muestra el diagnóstico de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del emprendimiento.

### 3.12.1 Análisis interno (PCI o EFI)

Según **Fred (2013)** la matriz de evaluación de factores internos EFI es un instrumento que facilita el proceso de auditoría interna de una empresa en base a sus fortalezas y debilidades con la finalidad de determinar la eficacia de un proceso de forma objetiva y numérica.

Para la ponderación se deberá fijar un valor a cada una de las fortalezas y debilidades establecidas entre 0.0 (sin importancia) y 1.0 (muy importante) donde la suma de ellas debe ser 1. En cuanto a la calificación se deberá establecer un valor de 1 a 4, en base a la siguiente escala de calificación se señalará una debilidad importante el cual

equivale a (1), una debilidad menor (2), una fortaleza menor (3) o una fortaleza importante (4).

Hechas las consideraciones anteriores, la puntuación ponderada para el análisis de la matriz deberá obtener un mínimo de 1 y un máximo de 4 con una puntuación promedio de 2.5, en este contexto denotarán una posición interna sólida de la empresa las puntuaciones superiores al valor promedio.

**Tabla 37** *Matriz EFI*

Factores Internos Clave		Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Fortalezas				
<b>F1</b>	Producción con altos estándares de calidad.	0,14	4	0,56
<b>F2</b>	Innovación en los productos con atributos diferenciadores.	0,16	4	0,64
<b>F3</b>	Conocimiento del mercado.	0,09	3	0,27
<b>F4</b>	Desarrollo del producto acorde a las necesidades y deseos del consumidor.	0,10	4	0,4
Debilidades				
<b>D1</b>	Necesidad de inversión inicial en maquinaria y equipamiento.	0,12	1	0,12
<b>D2</b>	Ausencia de personal capacitado en las nuevas técnicas de fabricación debido a la migración.	0,11	2	0,22
<b>D3</b>	Desconocimiento de la marca.	0,13	2	0,26
<b>D4</b>	Deficiencia de capital propio.	0,15	1	0,15
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,62</b>

*Nota.* La tabla muestra la evaluación de los factores internos (Fortalezas y Debilidades) del emprendimiento.

### **Análisis**

La puntuación ponderada de los factores internos analizados de acuerdo al emprendimiento dio como resultado 2.62 el cual se encuentra sobre el promedio, lo

que indica que el factor que tiene mayor impacto son las fortalezas por encima de las debilidades reflejando una posición interna fuerte, sin embargo es importante mantener una mejora continua para mantener una ventaja competitiva en el mercado.

### 3.12.2 Análisis externo (POAM o EFE)

Como señala **Fred (2013)** la matriz de evaluación de factores externos EFE es una herramienta que evalúa las oportunidades y amenazas que puedan perjudicar de forma externa a una empresa.

Dicho lo anterior, Fred señala que es preciso consignar un valor que fluctúe entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante) en la ponderación conforme a las oportunidades y amenazas identificadas dentro de la matriz FODA. Con respecto a la calificación se asigna una escala del 1 a 4 para determinar la eficacia de la respuesta de las estrategias de la empresa con relación a los factores analizados.

Agregando a lo anteriores, se considera que la puntuación ponderada en cuanto al análisis de la matriz se designa un valor máximo el cual es 4, la mínima posible equivale a 1 y la puntuación promedio es 2.5. Es decir, si se obtiene 4 significa que la empresa reacciona de manera extraordinaria a las oportunidades y amenazas que presenta la industria.

**Tabla 38** *Matriz EFE*

Factores Internos Clave		Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Oportunidades				
<b>O1</b>	Demanda creciente de calzado de cuero de alta calidad inspirados en la nueva moda infantil.	0,10	3	0,30
<b>O2</b>	Existencia mínima de empresas de fabricación y comercialización de calzado para niña en cuero adaptado a las nuevas tendencias en diseño y fabricación.	0,15	4	0,60

<b>O3</b>	Segmentos de mercado aún no atendidos.	0,13	3	0,39
<b>O4</b>	Auge en el uso de medios digitales en el sector del calzado.	0,09	2	0,18
<b>Amenazas</b>				
<b>A1</b>	Competencia desleal en el mercado.	0,11	1	0,11
<b>A2</b>	Precios excesivamente bajos de productos sustitutos.	0,14	1	0,14
<b>A3</b>	Presencia nacional de competidores internacionales.	0,12	2	0,24
<b>A4</b>	Incertidumbre en la economía del país.	0,16	2	0,32
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,28</b>

*Nota.* La tabla muestra la evaluación de los factores externos (Oportunidades y Amenazas) del emprendimiento.

### **Análisis**

La puntuación ponderada de los factores externos evaluados sobre el emprendimiento dio un resultado de 2.28, cantidad que se encuentra por debajo del promedio, lo que significa que la empresa puede afrontar a las oportunidades y evitar las amenazas de manera regular.

#### **3.12.3 Matriz FODA cruzada (Selección de estrategias del Marketing Mix)**

Como plantea **Sánchez (2020)** la matriz FODA cruzada se realiza basándose en los resultados alcanzados en el análisis FODA en el cual sobresalen las características esenciales de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El proceso de esta matriz se lleva a cabo entrelazando cada variable con el fin de analizar y determinar estrategias ideales para su ejecución, conviene enfatizar que se puede entrelazar más de 2 variables en donde se plantee una estrategia que las abarque.

**Tabla 39** Matriz FODA estratégica

		<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>	
	<b>F1</b>	Producción con altos estándares de calidad.		<b>D1</b>	Necesidad de inversión inicial en maquinaria y equipamiento.
	<b>F2</b>	Innovación en los productos con atributos diferenciadores.		<b>D2</b>	Ausencia de personal capacitado en las nuevas técnicas de fabricación debido a la migración.
	<b>F3</b>	Conocimiento del mercado.		<b>D3</b>	Desconocimiento de la marca.
	<b>F4</b>	Desarrollo del producto acorde a las necesidades y deseos del consumidor.		<b>D4</b>	Deficiencia de capital propio.
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>ESTRATEGIAS F.O</b>		<b>ESTRATEGIAS D.O</b>	
<b>O1</b>	Demanda creciente de calzado de cuero de alta calidad inspirados en la nueva moda infantil.	<b>F2-O1.</b> Ofrecer productos con características únicas y atractivas como colores a la moda, colecciones exclusivas, materia prima importada y diseños ergonómicos.		<b>D2-O1.</b> Capacitación interna para el personal existente adicional se puede incentivar el desarrollo de habilidades del personal interno de la empresa.	
<b>O2</b>	Existencia mínima de empresas de fabricación y comercialización de calzado para niña en cuero adaptado a las nuevas tendencias en diseño y fabricación.			<b>D1-O2.</b> Pedir préstamos financieros a cooperativas o bancos.	
<b>O3</b>	Segmentos de mercado aún no atendidos.	<b>F3-O3.</b> Educar a los segmentos no atendidos sobre la calidad y el valor de los productos que oferta la empresa y asistir a ferias nacionales e incentivar las negociaciones comerciales.		<b>D3-O4.</b> Crear perfiles activos en las principales plataformas de redes sociales y desarrollar estrategia de contenidos que incluyan distintos formatos de contenido relevantes para el sector calzado.	

<b>O4</b>	Auge en el uso de medios digitales en el sector del calzado.	<b>F4-O4.</b> Crear guías de estilo para padres en las redes sociales de la empresa que destaquen las últimas tendencias en moda infantil y cómo combinar los productos que se oferta.	
<b>AMENAZAS</b>		<b>ESTRATEGIAS F.A</b>	<b>ESTATEGIAS D.A</b>
<b>A1</b>	Competencia desleal en el mercado.	<b>F2-A3.</b> Desarrollar estrategias de precios inteligentes que reflejen el valor de los productos considerando valores agregados en la compra como un par de pasadores, plantilla o un llavero hecho de los residuos del cuero.	<b>D3-A1.</b> Generar alianzas estratégicas con la Cámara de Calzado de Tungurahua, crear contenido atractivo y valioso que destaque los valores de la marca, calidad de los productos y la historia detrás de la empresa.
<b>A2</b>	Precios excesivamente bajos de productos sustitutos.		<b>D3-A2.</b> Innovar continuamente los diseños de los productos.
<b>A3</b>	Presencia nacional de competidores internacionales.	<b>F4-A3.</b> Invertir en la innovación de productos para mantener los atributos diferenciadores.	<b>D3-A3.</b> Informar a los clientes los puntos de venta de los minoristas a través de los medios digitales.
<b>A4</b>	Incertidumbre en la economía del país		

Nota. La tabla muestra las estrategias que se establecen para la ejecución del emprendimiento de acuerdo al análisis FODA.

## **CAPÍTULO IV**

### **ESTUDIO TÉCNICO**

#### **4.1 Tamaño óptimo del proyecto**

##### **4.1.1 Factores determinantes de tamaño**

El tamaño del emprendimiento está directamente relacionado con la capacidad para satisfacer la demanda del cliente objetivo por lo que la capacidad de producción se transmite en terminación de volúmenes de producción o cantidad de unidades que un establecimiento es capaz de alojar, recibir, guardar o fabricar en un plazo fijo puesto que son esenciales para establecer cuán eficaz logra atender las necesidades del mercado objetivo **(Toaquiza y Muso, 2019)**.

En otros términos, la actividad económica y productiva del emprendimiento se encuentran delimitados por aspectos correlacionados entre sí de manera directa e indirecta y se destaca la importancia de comprender y abordar los factores que repercuten en la capacidad productiva con el fin de adaptarla a la demanda del mercado con el objetivo de operar de manera eficiente. Por consiguiente el análisis de basa en identificar las principales razones que condicionan la capacidad establecida de la planta.

##### **a) Demanda potencial insatisfecha**

La demanda insatisfecha es el número de bienes o servicios que en años futuros probablemente el mercado los consuma, por ende se determina que ningún fabricante contemporáneo conseguirá satisfacer si predominan las condiciones en donde se efectuó el cálculo **(Carrillo et al., 2022)**.

##### **b) Disponibilidad de Capital**

La capacidad económica y de capital que disponen las empresas es un factor esencial del tamaño puesto que permite la mejora de su crecimiento productivo y por



consiguiente su condicionamiento. De acuerdo con **Hernandez et al. (2022)** en los países de América Latina el pensamiento en cuanto a la inversión se basa en que mientras menor inversión, mayor seguridad, más sin embargo no siempre opera de esta manera. Asimismo se puede cuantificar a través de dos variables tales como son el nivel de inversión y la tasa de ahorro alcanzada como porcentaje del ahorro regional.

Por ende, se direccionará el estudio de ingeniería del proyecto hacia la instauración de una microempresa, puesto que al menos una de las operaciones del proceso productivo cuenta con un sistema de ejecución automático.

### c) Tecnología

La implementación de tecnología dentro del emprendimiento es un verdadero aliado, ya que permite la mejora dentro de la producción y el tiempo de optimización de los procesos productivos en las operaciones diarias, además **Monge (2021)** afirma que el impacto de las nuevas tecnologías en los negocios aumenta el interés de los espectadores, reduce costes y mejora radicalmente el rendimiento y productividad de la empresa.

En consecuencia, es crucial seleccionar correctamente la maquinaria y equipo tecnológico con el que la empresa va a trabajar, se debe considerar que el costo de estos elementos puede restringir la adquisición adecuada de tecnología. En este contexto, el consumidor de la empresa merece adquirir productos con elevados estándares de calidad priorizando la salud podológica de sus hijas.

**Tabla 40** Equipos para implementación

<b>Equipos</b>	<b>Cantidad</b>
Máquina aparadora	1
Prensadora	1
Horno	1
Máquina destalladora	1

*Nota.* La tabla muestra los equipos tecnológicos que se van a implementar en el emprendimiento para la fabricación de los productos.

#### d) Mano de obra

Como afirma **López (2019)** la mano de obra se refiere a todas las personas que realizan el trabajo en una empresa, es un elemento importante dentro de las mismas ya que influyen en el crecimiento interno del negocio, por lo tanto para la contratación del personal es necesario que los postulantes posean conocimientos y capacidades apegados a las necesidades y estándares del producto que pretende ofertar el emprendimiento, además de regirse a las normas y reglas que se establecen en la empresa.

**Tabla 41** *Mano de obra para producción*

<b>Personal</b>	<b>Cantidad</b>
Cortador	1
Aparador	3
Armador	1
Plantador	1
Terminadora	1

*Nota:* La tabla muestra el personal que se requiere contratar dentro de la empresa, en caso de los aparadores uno estará dentro de la empresa y los otros dos estarán fuera de la empresa.

#### e) Materiales indirectos

Los materiales indirectos se suelen utilizar en el proceso de producción, sin embargo no se vinculan directamente con el producto final, para la transformación productiva son un complemento, estos materiales usualmente son las etiquetas, aceite para máquinas, hilos o empaque para el producto. Por tal motivo no es sencillo distinguir los materiales directos e indirectos (**Garrido et al., 2018**).

#### 4.1.2 Tamaño óptimo

Desde el punto de vista de **Zapata (2015)** el tamaño óptimo del emprendimiento es la capacidad de producción de un determinado número de productos de acuerdo con el tiempo, para el desarrollo del proyecto el fin es definir la producción precisa fundamentado en la eficiencia.

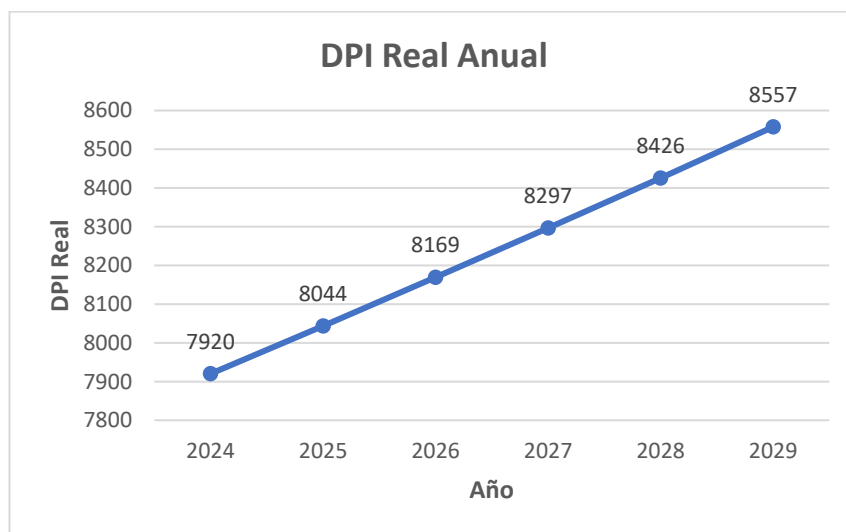
Para llevar a cabo el cálculo del tamaño óptimo, se considera el mercado potencial insatisfecho el valor de 67,624 (DPI) del 2023. Posteriormente se procede a multiplicarlo por el porcentaje de capacidad de satisfacción y se obtiene el DPI Real. Por otro lado para obtener la producción diaria se divide el DPI Real para los 264 días laborales y finalmente para determinar el DPI Mensual se divide el DPI Real por los 12 meses.

**Tabla 42** *Tamaño óptimo*

<b>Año</b>	<b>DPI</b>	<b>%</b>	<b>DPI Real</b>	<b>Producción diaria</b>	<b>Producción Mensual</b>
2024	67,624	12%	7920	30	660
2025	68,679	12%	8044	30	670
2026	69,750	12%	8169	31	681
2027	70,838	12%	8297	31	691
2028	71,943	12%	8426	32	702
2029	73,066	12%	8557	32	713

*Nota.* La tabla muestra el tamaño óptimo de la capacidad de producción del emprendimiento.

**Figura 24** *Demanda Potencial Insatisfecha Real*



*Nota.* La figura muestra la Demanda Potencial Insatisfecha Real Anual.

## **Análisis**

En base a los resultado de los cálculos realizados, se determinó mediante el costo y producción por par de zapatos que para el año 2023 la demanda potencial insatisfecha

(DPI) es de 7920 pares de zapatos por lo que se estima cubrir dicha demanda teniendo una producción diaria de 30 pares y 660 pares mensuales. De igual forma la proyección de la demanda potencial insatisfecha para el año 2028 incrementará a 8557 pares de zapatos.

## 4.2 Macro y Micro localización

### 4.2.1 Macro localización

**País:** Ecuador

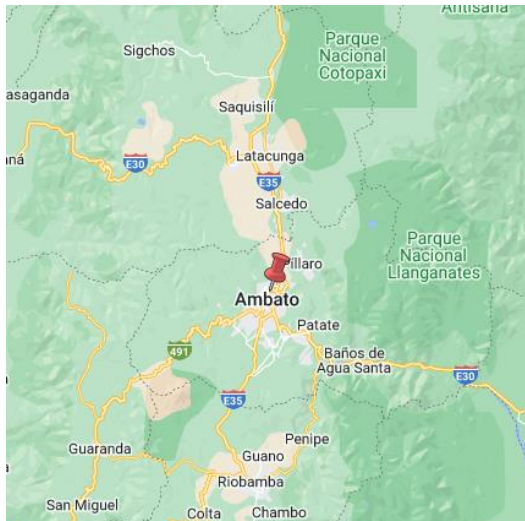
**Región:** Sierra

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Ambato

**Zona:** 3

### Gráfico 7 Macro localización



*Nota:* El gráfico muestra la ubicación del emprendimiento. Fuente: Google maps (2023).

## 4.2.2 Micro localización

**Cantón:** Ambato

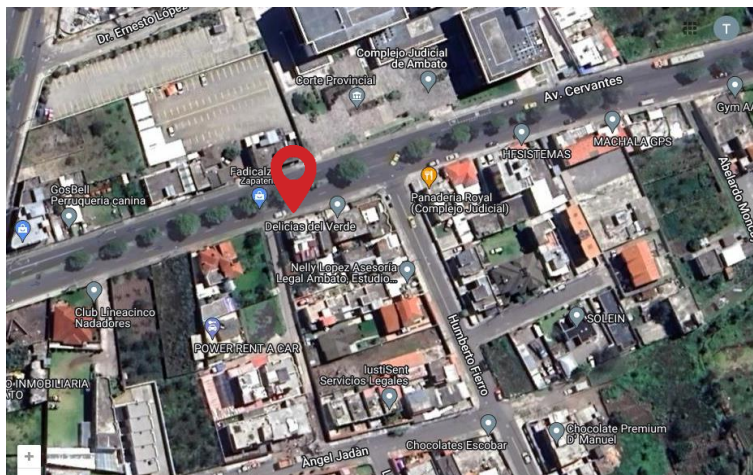
**Parroquia:** Huachi Chico

**Sector:** Consejo judicial

**Avenida:** Cervantes

**Calles:** Pasaje Acosta y Humberto Fierro

**Gráfico 8** *Micro localización*



*Nota:* El gráfico muestra la ubicación del emprendimiento. Fuente: Google maps (2023).

## 4.3 Localización óptima

A juicio de **Babilonia et al. (2019)** la localización óptima es sumamente importante para examinar lugares estratégicos donde ubicar el proyecto, esto implica investigar sitios comerciales pertinentes para establecer el negocio, teniendo en cuenta distintos factores como la accesibilidad y los aspectos económicos para garantizar la rentabilidad y éxito del proyecto.

Hay que tener en claro varios factores para aludir a la localización óptima como la micro localización el cual se refiere al lugar preciso donde se va a ubicar la empresa (barrio, calles, sector, entre otros.), en cambio la macro localización se centra en determinar dentro del país las condiciones y elementos como la región, provincia y ciudad donde se situará el emprendimiento.

Para determinar la localización se llevó a cabo el método de pesos ponderados el cual consiste en determinar los factores determinantes para la localización del emprendimiento, de manera que, se utilizó una escala de evaluación del 1 al 3 en dónde 1= bajo; 2= medio; y 3= alto. Dicho lo anterior, se estableció que el lugar adecuado para constituir el emprendimiento es el sector del Consejo Judicial. Ya que es un sector comercial alto y se encuentra el segmento al que no dirigimos.

**Tabla 43** Localización óptima

<b>Factores relevantes</b>	<b>Peso ponderado</b>	<b>Alrededor del Consejo Judicial</b>	<b>Total</b>	<b>Alrededor del parque industrial</b>	<b>Total</b>	<b>Alrededor del Mercado mayorista</b>	<b>Total</b>
Infraestructura	20%	3	60	3	60	2	40
Sector comercial	26%	3	78	1	26	3	78
Servicios básicos	12%	2	24	2	24	1	12
Seguridad	18%	3	54	1	18	1	18
Permisos de funcionamiento	15%	2	30	1	15	2	30
Sistema de transporte	9%	3	27	1	9	3	27
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>16</b>	<b>273</b>	<b>9</b>	<b>152</b>	<b>12</b>	<b>205</b>

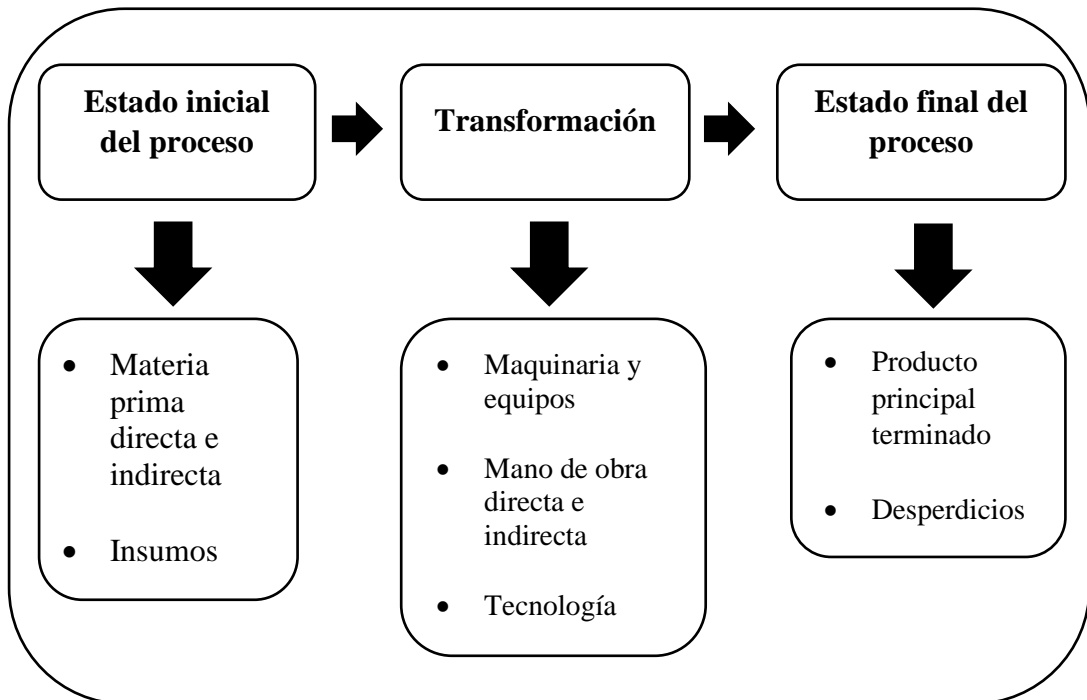
*Nota:* La tabla muestra los valores para establecer la localización óptima del emprendimiento.

#### 4.4 Ingeniería del proyecto

El estudio de la ingeniería del proyecto se enfoca en los recursos que se requieren para su ejecución, es decir, evidencia la información que se necesita en el proceso productivo como son los recursos aplicados a la fabricación del producto, además la situación de la maquinaria, equipos e instalaciones que toman parte en el proceso de producción.

Por medio de la ingeniería del proyecto se designa responsabilidades en el proceso productivo, de este modo se facilita el acondicionamiento de la tecnología en las instalaciones con el fin de mejorar la eficiencia operativa y la calidad del producto al tiempo que se minimizan los costos ligados con el almacenamiento, distribución y el empaquetado.

**Gráfico 9** *Ingeniería del proyecto*



*Nota:* El gráfico muestra el proceso para la transformación del producto. Fuente: Carrillo (2023).

#### 4.4.1 Estado inicial (diseño, materiales, recursos)

Como lo hace notar **López (2023)**, el diseño de productos se basa en planificar, desarrollar y crear una propuesta comercial enfocada en la satisfacción de una necesidad del mercado, permite establecer los materiales conforme a la elección de materia prima con el fin de tomar las decisiones correctas en la producción del producto gracias a un ciclo de pruebas que refleja fallas u oportunidades previo a la venta al mercado.

Por lo tanto, el diseño no se limita en la estética, sino abarca una planificación estratégica con un enfoque centrado en el mercado.


Las materias primas se consideran como recursos naturales dentro de la primera etapa de la cadena de fabricación puesto que pasan por una transición de procedimientos hasta convertirse en un producto competente para su consumo (**Riquelme, 2020**); en cambio, los insumos son todos los materiales que ya han sido procesados los cuales se requieren para desarrollar un producto final.

Por consiguiente, la materia prima y los insumos destacan la importancia de entender la transformación de dichos recursos a lo largo de la cadena de suministro, desde su condición natural hasta su aportación integral en la fabricación del producto final.

Los recursos constituyen al patrimonio de una organización, son todos los elementos físicos y tangibles como insumos, materias primas, herramientas, máquinas y equipos que forman parte del proceso de producción (**López, 2020**). Se consideran como la columna vertebral de la empresa.

Por ello, los recursos tienen una importancia fundamental dentro del funcionamiento y viabilidad de la empresa.

**Tabla 44** Equipos de producción

Equipos	Descripción	Precio unitario
<p data-bbox="320 1496 764 1585">Computador para el área de diseño y patronaje</p> 	<ul data-bbox="799 1503 1145 1944" style="list-style-type: none"> <li>• Computadora marca ASUS.</li> <li>• Tamaño de la pantalla 15.6 pulgadas.</li> <li>• Procesador INTEL Core i5</li> <li>• Tamaño de la memoria RAM 8GB</li> <li>• Gráficos dedicados MX110 Nvidia de 2GB.</li> <li>Disco SSD de 512GB.</li> </ul>	<p data-bbox="1249 1659 1318 1693">\$750</p>



<p>Maquina aparadora</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Máquina aparadora de poste.</li> <li>• Máquina con 1 aguja.</li> <li>• Pie prensable ajustable.</li> <li>• Regulador de tensión de hilo manual.</li> </ul>	<p>\$1,800.00</p>
<p>Máquina conformadora de talones</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pie prensable</li> <li>• Sistema de inyección automático.</li> <li>• Soporte ajustable en altura y profundidad.</li> <li>• Las partes móviles son impulsadas por un sistema hidráulico.</li> </ul>	<p>\$3,500.00</p>
<p>Máquina conformadores de puntas</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se usa látex</li> <li>• Alta productividad.</li> <li>• Máquina con sistema hidráulico.</li> <li>• Pie prensable.</li> <li>• Posee sistema hidráulico.</li> </ul>	<p>\$8,000.00</p>
<p>Máquina prensadora</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Máquina hidráulica</li> <li>• Índice de eficiencia alto</li> <li>• Control para ajuste</li> </ul>	<p>\$2,000.00</p>

		
<p style="text-align: center;"><b>Horno</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se usa gas para su funcionamiento.</li> <li>• Cuenta con termostato para regular la temperatura.</li> <li>• Ahorra energía.</li> </ul>	\$800.00
<p style="text-align: center;"><b>Máquina destalladora</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Montada en balineras</li> <li>• Máximo de desbaste 50mm</li> <li>• Pie prensable</li> </ul>	\$1,000.00

*Nota:* Elaborado por Carrillo T.



**Tabla 45** Equipos de oficina




Área	Equipo	Descripción	Precio unitario
Departamento de gerencia	<p style="text-align: center;">Laptop</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pantalla FHD de 14 pulgadas</li> <li>• Tamaño de la memoria 16GB</li> <li>• Disco SSD de 1TB</li> <li>• Procesador AMD Ryzen 3 de hasta 3.5 GHz</li> <li>• Tipo C</li> </ul>	\$498.88

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carga rápida</li> <li>• Batería de 10 horas de duración</li> </ul>	
Oficina de gerencia	<p>Teléfono inalámbrico</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teléfono inalámbrico ID Panasonic KX-TGC350LAB</li> <li>• 1 auricular</li> <li>• Tecnología DECT 6.0 plus</li> <li>• Identificador de llamadas con 50 memorias</li> <li>• Directorio para 50 contactos</li> <li>• Altavoz</li> <li>• Bloqueo de llamadas</li> <li>• Alarma avanzada</li> <li>• Menor consumo energético</li> </ul>	\$53.90

*Nota:* Elaborado por Carrillo T.

**Tabla 46** *Equipo de área comercial*

Área	Equipo	Cantidad	Precio unitario
Escritorio		1	\$176.00
Mesa de corte		1	\$150

Mesa de terminado		1	\$200
Silla de escritorio		1	\$95.20
Sillas de oficina para invitados		2	\$35

*Nota:* Elaborado por Carrillo T.

**Tabla 47** *Suministros de oficina*

Área	Equipo	Cantidad	Precio unitario
Archivadores		5	\$2.50
Resmas de papel		2	\$4.80

Esferos		10	\$0.35
Carpetas de cartón		30	\$0.25
Perforadora		1	\$1.60
Engrapadora		1	\$3.39
Grapas		1	\$1.15
Vinchas para carpetas de cartón		1	\$3.48

Nota: Elaborado por Carrillo T.

**Tabla 48** *Suministros de limpieza*

Área	Equipo	Cantidad	Precio unitario
Escoba, pala y trapeador		1	\$5.85
Cloro		1	\$3.52
Desinfectante		1	\$1.23
Papel higiénico industrial		1	\$1.75

*Nota:* Elaborado por Carrillo T.


#### **4.4.2 Proceso (producción)**

##### **a) Producto – proceso**

Las botas, botines, deportivos urbanos están fabricados a base de cuero de vaca con diferentes estilos ya sea pasador o cierre, oferta altos estándares de calidad debido a que la producción poseerá de mano de obra calificada y capacitada en cada área, el cual brindará diferenciación en cada par de zapatos. El proceso de producción para

cada línea es el mismo, adicionalmente se pretende obtener como productos secundarios monederos y llaveros con el fin de generar un valor agregado a la compra del producto.

**Tabla 49** *Proceso de producción de la Bota*

<b>BOTA</b>				
				
N°	Actividad	Descripción	Tiempo	Recursos / Documento / intervención
1	Diseño del modelo	Se realiza el modelaje y patronaje del calzado que se va a diseñar, se copia la horma en papel bond con las medidas exactas, luego se pega la copia de horma en cartulina Dúplex tamaño A3 y se procede a dibujar el diseño del zapato.	90 min	- Horma - Papel bond - Cartulinas - Lápices  DISEÑADOR
2	Inspección previa	Se lleva a cabo controles para verificar que el calce esté correcto y que cumpla con los estándares respectivos al producto. <b>¿Está correcto el diseño?</b> <b>Si</b> = Se recibe el modelo <b>No</b> = Se manda a corregir el modelo	1 h	JEFE DE PRODUCCIÓN DISEÑADOR
3	Venta del producto	El vendedor se dirige a ofertar las colecciones que se ponen a disposición al mercado a nivel nacional.	2 h	VENDEDOR
4	Recepción de pedidos	Se recepta los pedidos de los clientes y se designa fecha de entrega.	5 min	CLIENTE (Notas de pedido)
5	Entrega de pedidos	El vendedor entrega los pedidos a la empresa.	30 min	JEFE ADMINISTRATIVO (Notas de pedido)

6	Escalado de calzado	De todos los modelos que se vendieron y de acuerdo a la necesidad del modelo se puede usar el software “Caligola” para escalar la serie de números de calzado para el modelo ya diseñado.	20 min	- Caligola DISEÑADOR
7	Corte en máquina	Luego que se haya seriado se manda a cortar los moldes de escalado a láser con las series respectivas.	1½ h	DISEÑADOR
8	Compra de materia prima	Obtención de materiales e insumos para la fabricación del producto.	2 h	- Cuero - Forros - Plantas - Insumos  JEFE ADMINISTRATIVO (Nota de pedido)
9	Entrega de materia prima	Entrega de materia prima por parte del proveedor.	24 h	PROVEEDOR (Factura)
10	Cancelación a proveedores	Se cancela la factura de la materia prima que se adquirió a los proveedores.	24 h	JEFE ADMINISTRATIVO (Recibo de pago)
11	Control	Se verifica que la materia prima esté en óptimas condiciones. <b>¿Es óptima para usar?</b> <b>Si</b> = Entra para producción <b>No</b> = Devolución al proveedor	5 min	JEFE DE PRODUCCIÓN
12	Corte manual	Se entrega el material y se procede a cortar la cantidad diaria de producción que se determinó en cuero con el estilete, basándose en los pares cortados se realiza el mismo procedimiento con el forro.	10 min	- Mesa de cortar - Estilete - Repuestos de estilete - Chaira - Ligas  CORTADOR (Orden de producción)
13	Rayado y pintado de cortes	Se señala sobre las piezas de cuero ya cortado (si el modelo lo requiere) con minas rayadoras que serán ensambladas en el modelo. Se codifica el número de cada par pintando los cantos de las piezas de cuero ya cortado.	3 min	- Minas - Pinturas  APARADOR (Orden de producción)




				(Formato de codificación)
14	Destallado	Se pasa las piezas a la máquina destalladora para disminuir las piezas gruesas a delgadas acorde al diseño del modelo, de esta manera se generan dobladillos.	5 min	- Máquina destalladora  APARADOR (Orden de producción)
15	Aparado	Se unen las piezas y se cosen para que la figura del modelo se adapte al diseño ya establecido.	25 min	- Máquina aparadora - Aguja para la máquina - Pegas - Martillo - Hilos - Insumos  APARADOR (Orden de producción)
16	Aplicación de punteras y contrafuertes	El personal designado para esta tarea se encarga de cortar y poner las punteras y contrafuertes termo adheribles en el zapato para luego meterlo dentro de la máquina.	3 min	- Pega - Láminas punteras - Láminas contrafuertes  EMPASTADOR (Orden de producción)
17	Empastado	Se empasta poniendo pega en el contorno del modelo con el forro.	2 min	- Pega  EMPASTADOR (Orden de producción)
18	Control	Se comprueba que los procedimientos que se han realizado en producción acatando los estándares. <b>¿Cumple los estándares?</b> <b>Si</b> = Sigue con el proceso <b>No</b> = Se corrige los errores	5 min	JEFE DE PRODUCCIÓN
19	Armado	Los cortes se dirigen donde el armador para que se encargue	8 min	- Pinzas - Martillo - Clavos - Horma - Eva en cartón

		de cerrar manualmente el modelo dentro de la horma.		ARMADOR (Orden de producción)
20	Cardado	Se marca y pule los contornos de la suela para posteriormente realizar el pegado con el corte	5 min	- Pulidora - Lijas  PLANTADOR (Orden de producción)
21	Pegado	Se limpia la suela con líquidos limpiadores para proceder a pegar el zapato con la suela teniendo las debidas precauciones, posteriormente se deja los zapatos secar al ambiente para finalmente sacarlo de la horma.	5 min	- Líquido limpiador - Líquido de pega - Brocha  PLANTADOR (Orden de producción)
22	Control	Se verifica que el zapato esté en óptimas condiciones y que la suela no se despegue. <b>¿Cumple los estándares?</b> <b>Si</b> = Sigue con el proceso <b>No</b> = Se corrige los errores	5 min	JEFE DE PRODUCCIÓN
23	Arreglado	Se limpia todas las minas y pegas que quedaron en el zapato de los procesos anteriores, se quema los hilos, se pasa producto para que el zapato brille, se coloca etiquetas, pasadores y demás materiales dejando listo el producto.	12 min	- Materiales indirectos - Tijeras - Borrador de minas - Borrador de pegas - Mecheros  ARREGLADORA (Orden de producción)
24	Empacado	Los pares de zapatos se empacan y codifican en cajas.	3 min	- Materiales indirectos  ARREGLADORA (Orden de producción)
25	Almacenamiento	Se almacena los zapatos en la bodega hasta que se tenga que	4 min	BODEGUERO

		realizar el respectivo envío a los clientes.		(Orden de producción + nota de pedido)
26	Desarrollo de documentos	Se realiza la respectiva factura, guía de remisión y hoja de dirección.	5 min	- Hoja de papel bond - Esferos  JEFE ADMINISTRATIVO (Factura)
27	Empacado final	Se empaca todos los productos que el cliente solicitó en un cartón grande.	6 min	- Materiales indirectos  BODEGUERO (Orden de despacho)
28	Entrega final	Se procede a enviar los zapatos a los clientes por transporte.	5 min	JEFE ADMINISTRATIVO (Guía de remisión)
29	Cancelación	El cliente recibe y cancela el producto.	48 h	CLIENTE

*Nota:* Elaborado por Carrillo T.

**Tabla 50** *Proceso de Producción Botín*

<b>BOTÍN</b>				
				
N°	Actividad	Descripción	Tiempo	Recursos / Documento / intervención
1	Diseño del modelo	Se realiza el modelaje y patronaje del calzado que se va a diseñar, se copia la horma en papel bond con las medidas exactas, luego se pega la copia de horma en cartulina Dúplex tamaño A3 y se procede a dibujar el diseño del zapato.	90 min	- Horma - Papel bond - Cartulinas - Lápices  DISEÑADOR
		Se lleva a cabo controles para verificar que el calce esté correcto y que cumpla con los		

2	Inspección previa	estándares respectivos al producto. <b>¿Está correcto el diseño?</b> <b>Si</b> = Se recibe el modelo <b>No</b> = Se manda a corregir el modelo	1 h	JEFE DE PRODUCCIÓN DISEÑADOR
3	Venta del producto	El vendedor se dirige a ofertar las colecciones que se ponen a disposición al mercado a nivel nacional.	2 h	VENDEDOR
4	Recepción de pedidos	Se recepta los pedidos de los clientes y se designa fecha de entrega.	5 min	CLIENTE (Notas de pedido)
5	Entrega de pedidos	El vendedor entrega los pedidos a la empresa.	30 min	JEFE ADMINISTRATIVO (Notas de pedido)
6	Escalado de calzado	De todos los modelos que se vendieron y de acuerdo a la necesidad del modelo se puede usar el software “Caligola” para escalar la serie de números de calzado para el modelo ya diseñado.	20 min	- Caligola DISEÑADOR
7	Corte en máquina	Luego que se haya seriado se manda a cortar los moldes de escalado a láser con las series respectivas.	1½ h	DISEÑADOR
8	Compra de materia prima	Obtención de materiales e insumos para la fabricación del producto.	2 h	- Cuero - Forros - Plantas - Insumos  JEFE ADMINISTRATIVO (Nota de pedido)
9	Entrega de materia prima	Entrega de materia prima por parte del proveedor.	24 h	PROVEEDOR (Factura)
10	Cancelación a proveedores	Se cancela la factura de la materia prima que se adquirió a los proveedores.	24 h	JEFE ADMINISTRATIVO (Recibo de pago)
11	Control	Se verifica que la materia prima esté en óptimas condiciones. <b>¿Es óptima para usar?</b> <b>Si</b> = Entra para producción <b>No</b> = Devolución al proveedor	5 min	JEFE DE PRODUCCIÓN

12	Corte manual	Se entrega el material y se procede a cortar la cantidad diaria de producción que se determinó en cuero con el estilete, basándose en los pares cortados se realiza el mismo procedimiento con el forro.	7 min	- Mesa de cortar - Estilete - Repuestos de estilete - Chaira - Ligas  CORTADOR (Orden de producción)
13	Rayado y pintado de cortes	Se señala sobre las piezas de cuero ya cortado (si el modelo lo requiere) con minas rayadoras que serán ensambladas en el modelo. Se codifica el número de cada par pintando los cantos de las piezas de cuero ya cortado.	3 min	- Minas - Pinturas  APARADOR (Orden de producción) (Formato de codificación)
14	Destallado	Se pasa las piezas a la máquina destalladora para disminuir las piezas gruesas a delgadas acorde al diseño del modelo, de esta manera se generan dobladillos.	3 min	- Máquina destalladora  APARADOR (Orden de producción)
15	Aparado	Se unen las piezas y se cosen para que la figura del modelo se adapte al diseño ya establecido.	20 min	- Máquina aparadora - Aguja para la máquina - Pegas - Martillo - Hilos - Insumos  APARADOR (Orden de producción)
16	Aplicación de punteras y contrafuertes	El personal designado para esta tarea se encarga de cortar y poner las punteras y contrafuertes termo adheribles en el zapato para luego meterlo dentro de la máquina.	3 min	- Pega - Láminas punteras - Láminas contrafuertes  EMPASTADOR (Orden de producción)

17	Empastado	Se empasta poniendo pega en el contorno del modelo con el forro.	2 min	- Pega EMPASTADOR (Orden de producción)
18	Control	Se comprueba que los procedimientos que se han realizado en producción acatando los estándares. <b>¿Cumple los estándares?</b> <b>Si</b> = Sigue con el proceso <b>No</b> = Se corrige los errores	5 min	JEFE DE PRODUCCIÓN
19	Armado	Los cortes se dirigen donde el armador para que se encargue de cerrar manualmente el modelo dentro de la horma.	8 min	- Pinzas - Martillo - Clavos - Horma - Eva en cartón  ARMADOR (Orden de producción)
20	Cardado	Se marca y pule los contornos de la suela para posteriormente realizar el pegado con el corte	5 min	- Pulidora - Lijas  PLANTADOR (Orden de producción)
21	Pegado	Se limpia la suela con líquidos limpiadores para proceder a pegar el zapato con la suela teniendo las debidas precauciones, posteriormente se deja los zapatos secar al ambiente para finalmente sacarlo de la horma.	5 min	- Líquido limpiador - Líquido de pega - Brocha  PLANTADOR (Orden de producción)
22	Control	Se verifica que el zapato esté en óptimas condiciones y que la suela no se desprege. <b>¿Cumple los estándares?</b> <b>Si</b> = Sigue con el proceso <b>No</b> = Se corrige los errores	5 min	JEFE DE PRODUCCIÓN
				- Materiales indirectos

23	Arreglado	Se limpia todas las minas y pegas que quedaron en el zapato de los procesos anteriores, se quema los hilos, se pasa producto para que el zapato brille, se coloca etiquetas, pasadores y demás materiales dejando listo el producto.	9 min	- Tijeras - Borrador de minas - Borrador de pegas - Mecheros  ARREGLADORA (Orden de producción)
24	Empacado	Los pares de zapatos se empacan y codifican en cajas.	3 min	- Materiales indirectos  ARREGLADORA (Orden de producción)
25	Almacenamiento	Se almacena los zapatos en la bodega hasta que se tenga que realizar el respectivo envío a los clientes.	4 min	BODEGUERO (Orden de producción + nota de pedido)
26	Desarrollo de documentos	Se realiza la respectiva factura, guía de remisión y hoja de dirección.	5 min	- Hoja de papel bond - Esferos  JEFE ADMINISTRATIVO (Factura)
27	Empacado final	Se empaca todos los productos que el cliente solicitó en un cartón grande.	6 min	- Materiales indirectos  BODEGUERO (Orden de despacho)
28	Entrega final	Se procede a enviar los zapatos a los clientes por transporte.	5 min	JEFE ADMINISTRATIVO (Guía de remisión)
29	Cancelación	El cliente recibe y cancela el producto.	48 h	CLIENTE

*Nota:* Elaborado por Carrillo T.

**Tabla 51** Proceso de producción Deportivo urbano

**DEPORTIVO URBANO**



N°	Actividad	Descripción	Tiempo	Recursos / Documento / intervención
1	Diseño del modelo	Se realiza el modelaje y patronaje del calzado que se va a diseñar, se copia la horma en papel bond con las medidas exactas, luego se pega la copia de horma en cartulina Dúplex tamaño A3 y se procede a dibujar el diseño del zapato.	90 min	- Horma - Papel bond - Cartulinas - Lápices  DISEÑADOR
2	Inspección previa	Se lleva a cabo controles para verificar que el calce esté correcto y que cumpla con los estándares respectivos al producto. <b>¿Está correcto el diseño?</b> <b>Si</b> = Se recibe el modelo <b>No</b> = Se manda a corregir el modelo	1 h	JEFE DE PRODUCCIÓN DISEÑADOR
3	Venta del producto	El vendedor se dirige a ofertar las colecciones que se ponen a disposición al mercado a nivel nacional.	2 h	VENDEDOR
4	Recepción de pedidos	Se recepta los pedidos de los clientes y se designa fecha de entrega.	5 min	CLIENTE (Notas de pedido)
5	Entrega de pedidos	El vendedor entrega los pedidos a la empresa.	30 min	JEFE ADMINISTRATIVO (Notas de pedido)
6	Escalado de calzado	De todos los modelos que se vendieron y de acuerdo a la necesidad del modelo se puede usar el software “Caligola” para escalar la serie de números de	20 min	- Caligola  DISEÑADOR



		calzado para el modelo ya diseñado.		
7	Corte en máquina	Luego que se haya seriado se manda a cortar los moldes de escalado a láser con las series respectivas.	1½ h	DISEÑADOR
8	Compra de materia prima	Obtención de materiales e insumos para la fabricación del producto.	2 h	- Cuero - Forros - Plantas - Insumos  JEFE ADMINISTRATIVO (Nota de pedido)
9	Entrega de materia prima	Entrega de materia prima por parte del proveedor.	24 h	PROVEEDOR (Factura)
10	Cancelación a proveedores	Se cancela la factura de la materia prima que se adquirió a los proveedores.	24 h	JEFE ADMINISTRATIVO (Recibo de pago)
11	Control	Se verifica que la materia prima esté en óptimas condiciones. <b>¿Es óptima para usar?</b> <b>Si</b> = Entra para producción <b>No</b> = Devolución al proveedor	5 min	JEFE DE PRODUCCIÓN
12	Corte manual	Se entrega el material y se procede a cortar la cantidad diaria de producción que se determinó en cuero con el estilete, basándose en los pares cortados se realiza el mismo procedimiento con el forro.	8 min	- Mesa de cortar - Estilete - Repuestos de estilete - Chaira - Ligas  CORTADOR (Orden de producción)
13	Rayado y pintado de cortes	Se señala sobre las piezas de cuero ya cortado (si el modelo lo requiere) con minas rayadoras que serán ensambladas en el modelo. Se codifica el número de cada par pintando los cantos de las piezas de cuero ya cortado.	3 min	- Minas - Pinturas  APARADOR (Orden de producción) (Formato de codificación)
		Se pasa las piezas a la máquina destalladora para disminuir las		

14	Destallado	piezas gruesas a delgadas acorde al diseño del modelo, de esta manera se generan dobladillos.	4 min	- Máquina destalladora  APARADOR (Orden de producción)
15	Aparado	Se unen las piezas y se cosen para que la figura del modelo se adapte al diseño ya establecido.	15 min	- Máquina aparadora - Aguja para la máquina - Pegas - Martillo - Hilos - Insumos  APARADOR (Orden de producción)
16	Aplicación de punteras y contrafuertes	El personal designado para esta tarea se encarga de cortar y poner las punteras y contrafuertes termo adheribles en el zapato para luego meterlo dentro de la máquina.	3 min	- Pega - Láminas punteras - Láminas contrafuertes  EMPASTADOR (Orden de producción)
17	Empastado	Se empasta poniendo pega en el contorno del modelo con el forro.	2 min	- Pega  EMPASTADOR (Orden de producción)
18	Control	Se comprueba que los procedimientos que se han realizado en producción acatando los estándares. <b>¿Cumple los estándares?</b> <b>Si</b> = Sigue con el proceso <b>No</b> = Se corrige los errores	5 min	JEFE DE PRODUCCIÓN
19	Armado	Los cortes se dirigen donde el armador para que se encargue de cerrar manualmente el modelo dentro de la horma.	8 min	- Pinzas - Martillo - Clavos - Horma - Eva en cartón

				ARMADOR (Orden de producción)
20	Cardado	Se marca y pule los contornos de la suela para posteriormente realizar el pegado con el corte	5 min	- Pulidora - Lijas  PLANTADOR (Orden de producción)
21	Pegado	Se limpia la suela con líquidos limpiadores para proceder a pegar el zapato con la suela teniendo las debidas precauciones, posteriormente se deja los zapatos secar al ambiente para finalmente sacarlo de la horma.	5 min	- Líquido limpiador - Líquido de pega - Brocha  PLANTADOR (Orden de producción)
22	Control	Se verifica que el zapato esté en óptimas condiciones y que la suela no se despegue. <b>¿Cumple los estándares?</b> <b>Si</b> = Sigue con el proceso <b>No</b> = Se corrige los errores	5 min	JEFE DE PRODUCCIÓN
23	Arreglado	Se limpia todas las minas y pegas que quedaron en el zapato de los procesos anteriores, se quema los hilos, se pasa producto para que el zapato brille, se coloca etiquetas, pasadores y demás materiales dejando listo el producto.	7 min	- Materiales indirectos - Tijeras - Borrador de minas - Borrador de pegas - Mecheros  ARREGLADORA (Orden de producción)
24	Empacado	Los pares de zapatos se empacan y codifican en cajas.	3 min	- Materiales indirectos  ARREGLADORA (Orden de producción)
25	Almacenamiento	Se almacena los zapatos en la bodega hasta que se tenga que realizar el respectivo envío a los clientes.	4 min	BODEGUERO (Orden de producción + nota de pedido)

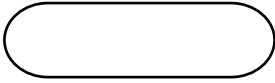



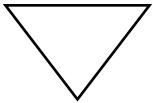

26	Desarrollo de documentos	Se realiza la respectiva factura, guía de remisión y hoja de dirección.	5 min	- Hoja de papel bond - Esferos  JEFE ADMINISTRATIVO (Factura)
27	Empacado final	Se empaca todos los productos que el cliente solicitó en un cartón grande.	6 min	- Materiales indirectos  BODEGUERO (Orden de despacho)
28	Entrega final	Se procede a enviar los zapatos a los clientes por transporte.	5 min	JEFE ADMINISTRATIVO (Guía de remisión)
29	Cancelación	El cliente recibe y cancela el producto.	48 h	CLIENTE

*Nota:* Elaborado por Carrillo T.

#### 4.4.3 Diagrama de flujo

El diagrama de flujo es una representación gráfica compuesta por símbolos y formas que muestran los pasos a seguir mediante una serie de acciones con un objetivo, representar operaciones determinadas (**Verdoy et al., 2006**). El objetivo es encontrar métodos de trabajo que además de mejorar la productividad reduzcan la fatiga humana para la optimización en la ejecución de actividades dentro de la empresa, por ello **Cardenas (2022)** menciona que es necesario que la simbología transmita el significado de cada proceso a primera vista, visualmente es posible analizar secuencialmente la correlación con la ayuda de descripciones, rombos, círculos, rectángulos, flechas, circulares, prismas, entre otros.

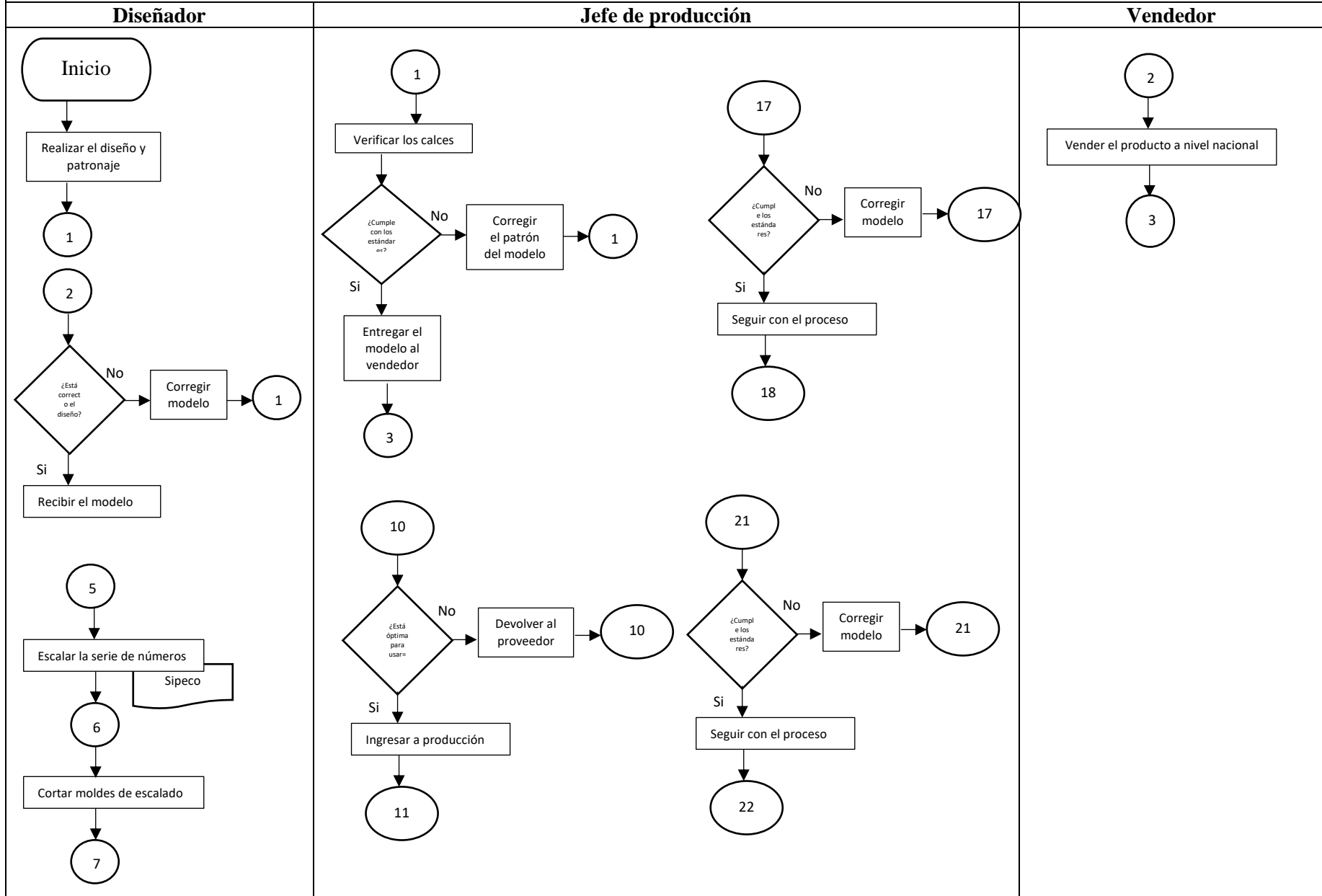
**Tabla 52** *Simbología ASME*

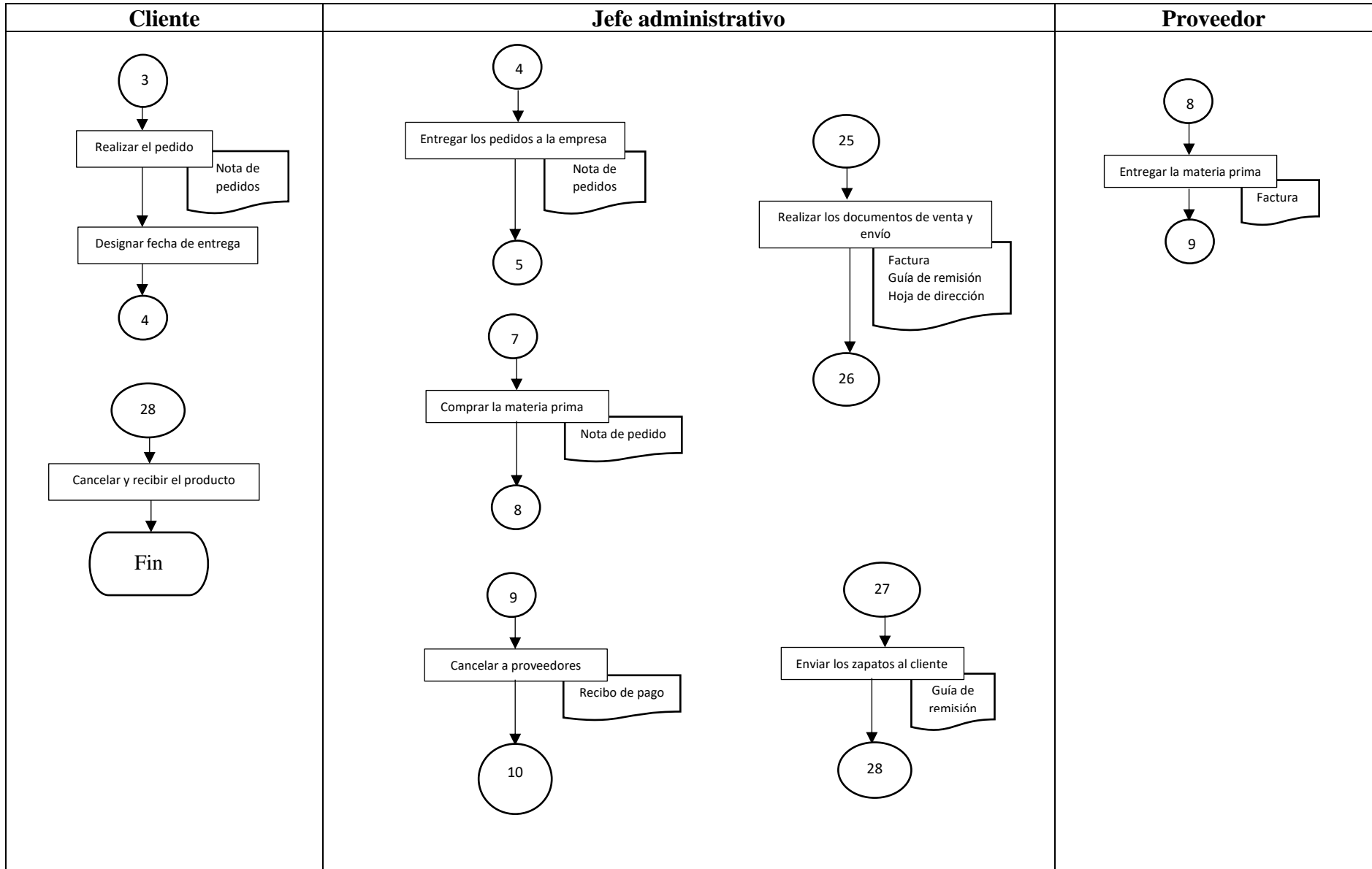
<b>Símbolo</b>	<b>Nombre</b>	<b>Significado</b>
	Inicio o término	Señala donde inicia o termina una fase.
	Conector	A través del símbolo se unen dentro del mismo proceso dos o más tareas separadas físicamente en el diagrama de flujo, se usa el número arábigo para su conexión señalando la tarea con que sigue continuando.
	Documento	Representa un documento escrito que se recibe, elabora o envía.
	Desplazamiento	Muestra el desplazamiento de personal, productos o materiales de un sitio a otro.
	Almacenamiento	Señala la materia prima, el producto en proceso o el producto final.
	Actividad	Verifica que se ejecute de manera correcta una o más tareas de un proceso.

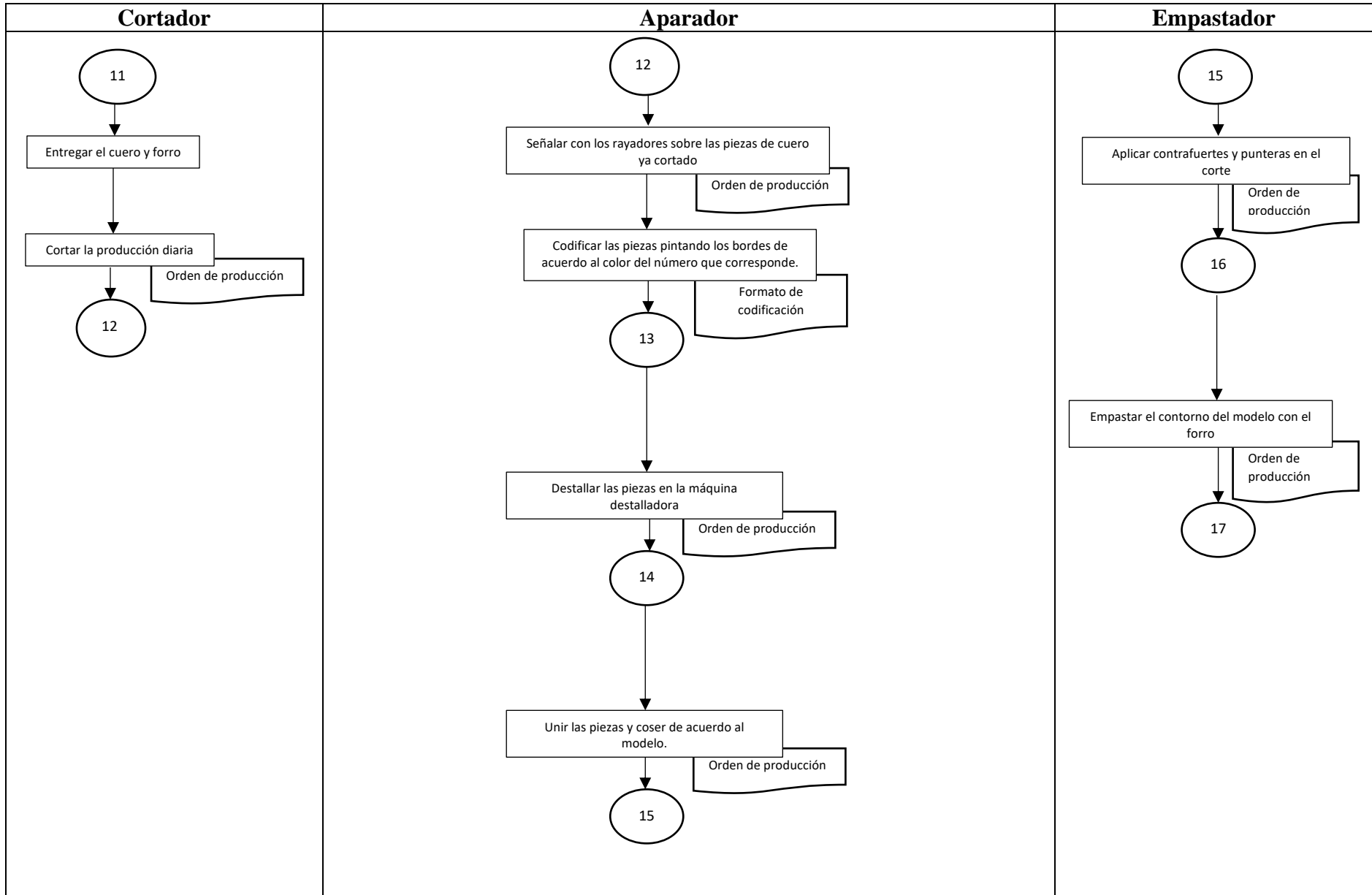
*Nota:* Elaborado por Carrillo

**Gráfico 10** *Diagrama de flujo*

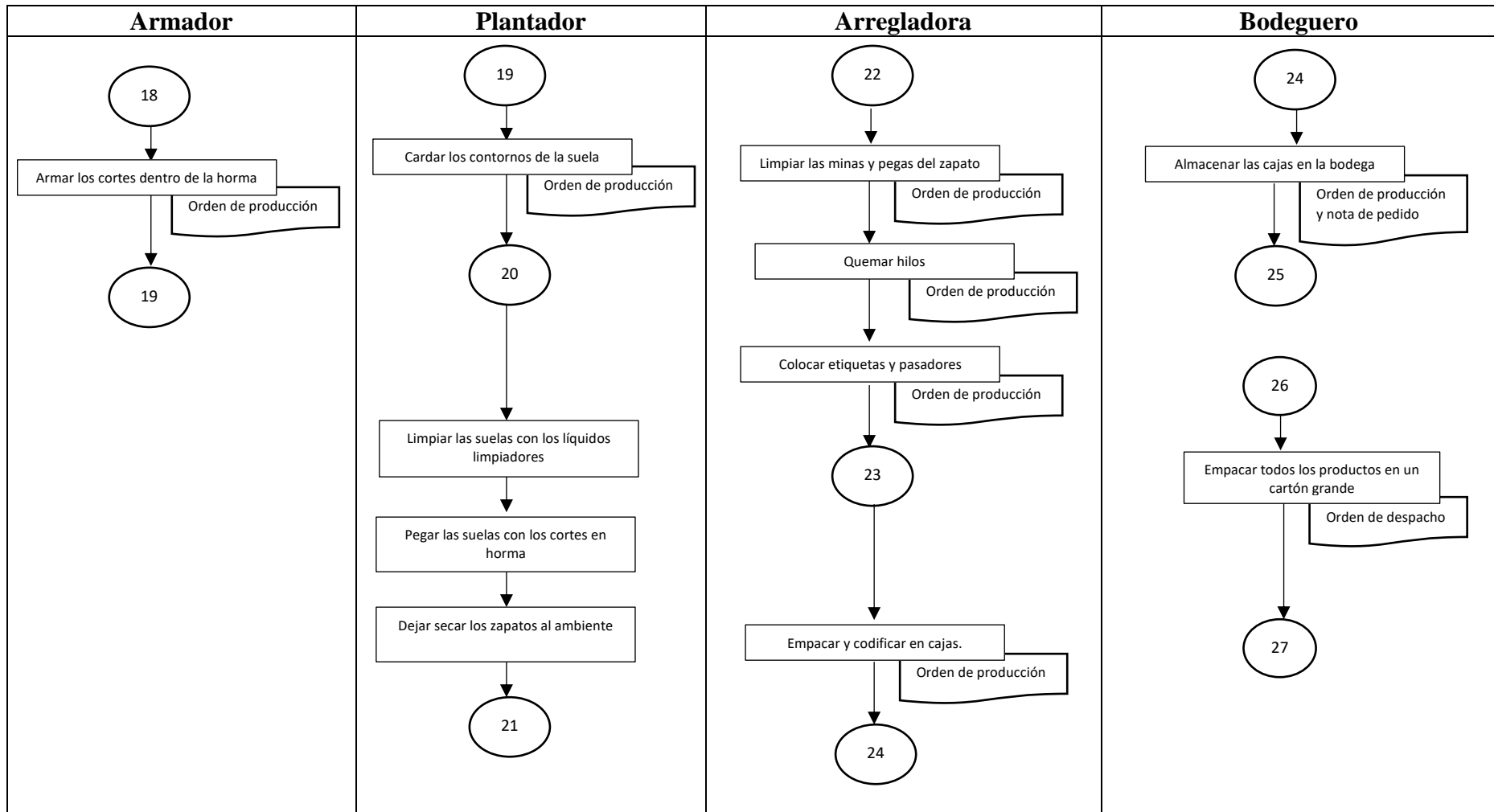
**PROCESO DE ELABORACIÓN**











Nota: El gráfico muestra el diagrama de flujo de la empresa.

## **Distribución física del sitio de la empresa**

La distribución física del sitio de la empresa representa la organización de cada área dentro de la planta, proporciona condiciones óptimas de trabajo y seguridad brindando bienestar al personal. La distribución de la planta del emprendimiento será por proceso/función puesto que cada proceso se efectúa en espacios específicos asociándolos por funciones semejantes además de que se comercializará varios modelos de calzado (**Henostroza y Pacheco, 2023**). Esta distribución permitirá que la empresa maximice su productividad, evite cuellos de botella y cree flujos continuos. La planta del emprendimiento se encuentra distribuida de la siguiente manera:

### **Planta de producción**

En la planta de producción se situará estratégicamente las maquinarias, equipos, muebles, materiales e insumos que deben encontrarse dentro de la planta con el fin de optimizar tiempos en la línea de producción y a su vez la facilidad de desplazamiento de la materia prima e insumos, manteniendo orden y generando índices de producción elevados.

### **Área administrativa**

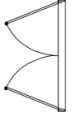
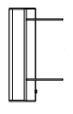
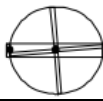


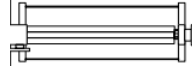

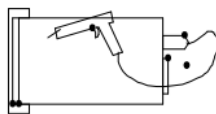
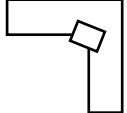
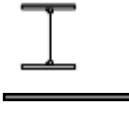

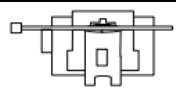
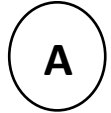

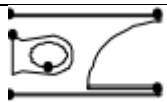
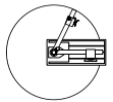
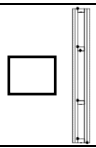

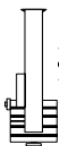
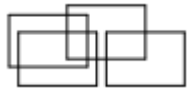
Dentro del área administrativa se ubicará los muebles y equipos de oficina para simular el área de recepción y la oficina donde se recibirá a todas las personas que visitan la empresa, con esto se brindará un servicio ordenado y ameno, se colocará estratégicamente un servicio de bebidas para ofrecer a los proveedores y clientes mientras esperan ser atendidos, también se dispondrá de archivadores para mantener todos los documentos e información de la empresa organizada y segura.

### **Bodega**

En el interior del área de almacenamiento se colocará la materia prima que se requiere para la fabricación del producto, se adecuará el lugar para mantener en condiciones adecuadas los cueros y forros en el período de stock, se ubicará estanterías para ubicar

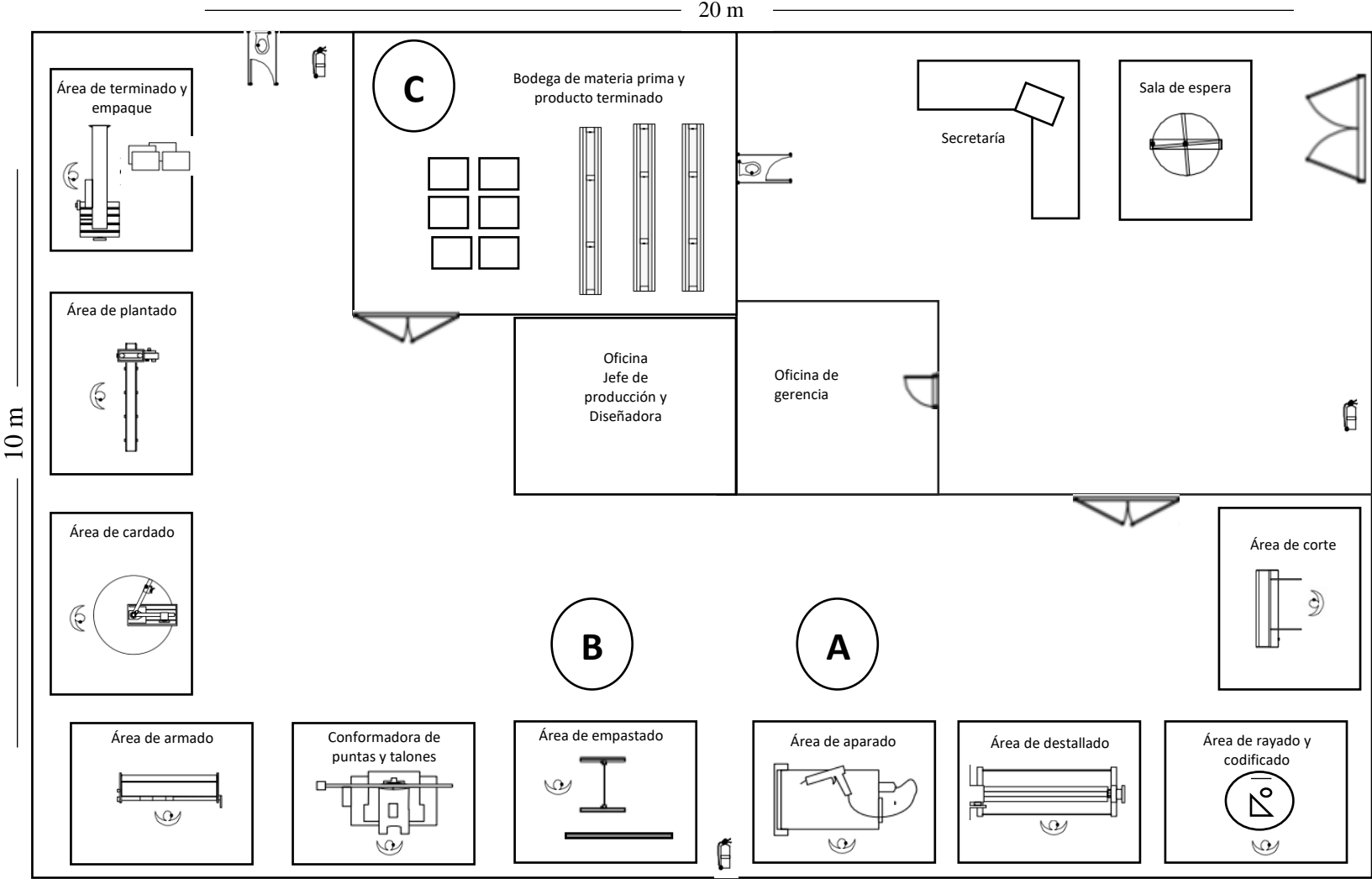
estratégicamente los demás materiales e insumos, cada uno poseerá de etiquetas que permitan identificar con facilidad la ubicación, el responsable de manejar esta área será el jefe administrativo. Dentro de la misma área se realizará un espacio de almacenamiento del producto terminado para su posterior envío, por lo que este proceso si estará a cargo del bodeguero.

**Tabla 53** Referencias del plano de distribución

Gráfico	Referencia	Gráfico	Referencia
	Puerta principal		Mesa de corte
	Sala de espera		Rayado y codificado
	Operarios		Destallado
	Extintores		Aparado
	Escritorio de secretaria		Empastado
	Oficinas		Conformadora de puntas y talones
	Secciones de producción		Armado
	Servicios higiénicos		Cardado
	Estantes de almacenamiento		Plantado
	Terminado		Empacado

Nota. Elaborado por Carrillo T.

Gráfico 11 *Layout*



#### 4.4.4 Balance de materiales

##### Insumos de aplicación

La materia prima se divide en materia prima directa e indirecta, se define a la materia prima directa como las que mantienen una relación directa con el producto por lo cual su designación es sencilla y su valor es relevante; por otro lado la materia prima indirecta se caracteriza por no mantener ninguna relación directa con el producto por lo que su designación a cada unidad de producto es complicado.

A continuación, se describen las materias primas e insumos para la fabricación del producto dentro de la empresa:

**Tabla 54** *Materia prima directa*

<b>Descripción</b>	<b>Consumo anual</b>	<b>Unidad de medida</b>
Cuero Cristal + calibres 12-14	7920	Decímetros
Forro tipo tela	5	Rollos
Plantas TR	7920	Pares

*Nota:* Elaborado por Carrillo T.

**Tabla 55** *Materiales Indirectos de fabricación*

<b>Descripción</b>	<b>Consumo anual</b>	<b>Unidad de medida</b>
Pasadores de colores	10000	Pares
Ojalillos metálicos para botas, botines y zapatillas	2	Fundas (20 mil unidades)
Plantillas de terminado procesado	160	Planchas (11 metros)
Cierres decorativos de colores con dientes de metal	10000	Metros (25 cm en cada par)
Cierres de colores marca Rey	10000	Metros (25 cm en cada par)
Llaves para los cierres decorativos	3	Fundas (500 unidades)
Llaves para los cierres marca Rey	5	Fundas (500 unidades)

Hilo poliéster alta tenacidad N°3 (costuras externas)	90	Cono
Hilo poliéster alta tenacidad N°2 (trama)	90	Cono
Pega líquida amarilla	60	Caneca
Pega líquida blanca	60	Caneca
Líquido limpiador para preparar suelas	40	Galón
Clavo de vidrio corto	7	Libras
Esponja fina	20	Planchas
Entretela	3	Metros (50 metros-30 pares)
Punteras termo adheribles	60	Planchas (150 pares)
Contrafuertes termo adheribles	60	Planchas (150 pares)
Hormas de plástico Polietileno	36	Pares
Limpiador VZ-40	40	Galones
Eva en cartón	6	Paquete (25 unidades)
Ceras de acabado	15	Unidades
Alcohol industrial	70	Galón
Gasolina	10	Galón
Cajas de cartón armables con logotipo	7920	Unidades
Etiquetas con logotipo	10	Paquetes de 80 planchas (20 pares)
Etiquetas INEN	10	Paquetes de 80 planchas (20 pares)
Papel sulfito blanco, de seda blanco	4	Paquetes (2000 unidades)
Cajas de cartón de empaque (pequeña, grande, mediana)	100	Unidades
Fundas plásticas transparentes despacho de obra 5,5cm x 8cm	10	Paquete de 500 unidades
Fundas plásticas de basura para despacho de obra 51cm x 56cm	5	Paquete de 10 unidades
Accesorios para valor agregado en la venta del producto	7920	Unidades

---

*Nota:* Elaborador por Carrillo T.

Por otro lado, los insumos son un bien que se emplean en la fabricación de otros bienes, **Antonio et al. (2019)** lo denominan como un factor de producción ya que son usados dentro de una actividad que tiene como objetivo la elaboración de un bien diferente tras la utilización de procedimientos para conseguirlo, además recalcan que el valor de los insumos según su especificidad cambia, en otras palabras, su costo se ve determinado conforme a la facilidad de hallarlo y adecuarlo al proceso productivo.

Dicho lo anterior, los insumos engloban todos los bienes que forman parte del proceso de producción y contribuyen en la conversión de la materia prima para la creación del producto terminado.

**Tabla 56** *Insumos*

<b>Descripción</b>	<b>Consumo anual</b>	<b>Unidad de medida</b>
Cuchillas ángulo de corte de 1 cm	5	Unidades
Cartulinas Dúplex	80	Pliegos
Hojas para cuchillas ángulo de corte 1 cm	20	Cajas (10 unidades)
Brochas	50	Unidades
Minas señaladoras	8	Caja
Borradores de mina (fibra de caucho)	20	Plancha pequeña
Esferos punta fina azules y negros	12	Unidades
Compás metálico de zapatero	2	Unidades
Reglas 1 metro metálicas	1	Unidades
Regla 20 cm metálicas	1	Unidades
Cartabón 50 cm	2	Unidades
Punzón	1	Unidades
Martillos	3	Unidades
Pinzas de armar	1	Unidades
Agujas para máquinas de coser	10	Unidades
Picadores de distintas formas y tamaños	5	Unidades

Remachadora de ojales	4	Unidades
Cepillos cerdas gruesas	3	Unidades
Pastelón para remachar	1	Unidades
Tijeras para calzado	6	Unidades
Chaira	1	Unidades
Mecheros	2	Unidades
Varios	2	Fundas (100 unidades)

---

*Nota:* Elaborado por Carrillo T.



## **CAPÍTULO V**

### **ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

#### **5.1 Aspectos generales**

La razón social del emprendimiento es “Star for girl” su actividad se basa en la producción y comercialización de calzado de niña en cuero, el representante legal de la empresa es Tathiana Anahie Carrillo Sanchez, la dirección del negocio estará ubicado en la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia Huachi Chico, calles Av. Cervantes entre Pasaje Acosta y Humberto Fierro.

##### **5.1.1 Propuesta de logotipo**

El logotipo es la representación gráfica de una empresa, a través de este símbolo se identifica una empresa o marca, el logotipo tiene como objetivo dar a conocer a sus consumidores el producto que se pretende ofertar, generando un valor agregados en sus ventas, está conformados por letras, símbolos e imágenes. Por lo tanto se ha desarrollado un logotipo para la empresa de producción y comercialización de calzado de niña.

El nombre del emprendimiento tiene un contexto emocional, “Star” significa en español “Estrella”, la marca busca transmitir la idea de brillar y alcanzar sueños además resalta que cada par de zapatos está diseñado para acompañar a las pequeñas estrellas en su caminar. El diseño del logotipo denota sutileza, consta de dos colores, rosa neón y blanco, en la psicología del color se menciona que el rosa transmite inocencia, delicadeza, dulzura, infancia, encanto, femineidad y sensibilidad; por otro lado el blanco transmite pureza, virtud y exclusividad, el cual van acorde con el mensaje de la marca.

**Gráfico 12** *Logotipo*



*Nota:* Elaborado por Carrillo T.

## **5.2 Jerarquización**

La jerarquización en se refiere a la disposición del personal y sus funciones dentro de una estructura con niveles de autoridad definidos, su representación sigue una pirámide, donde cada nivel contiene distintas responsabilidades y grados de autoridad, denota orden y organización, lo que permite coordinar actividades y asignar responsabilidades de manera sencilla, por ende facilita la toma de decisiones **(Machado y Rodríguez, 2020)**.

En otras palabras, la jerarquización se refiere a la atribución de distintos puestos gerenciales o directivos en el interior de una empresa.

Se pretende usar la jerarquía dada por el cargo, puesto que se adapta a la estructura empresarial del emprendimiento, el mismo autor menciona que este tipo de jerarquía se ejecuta debido a la posición que ocupa cada persona en la organización de acuerdo con sus roles y responsabilidades.

Dicho lo anterior, los niveles estructurales de una empresa requieren de un nivel directivo, ejecutivo y operativo conforme a la jerarquización correspondiente, por lo tanto se detallan los niveles con el que el emprendimiento estará constituido, ante esto se define cada nivel:

#### **a. Nivel directivo**

Las funciones clave son determinar objetivos, políticas y estrategias. Su objetivo es orientar a los empleados ya que es la persona acreditada para dirigir la empresa, fijar objetivos e implementar planeaciones estratégicas, es importante mencionar que las decisiones que se tomen son de largo plazo, por lo tanto dentro de este nivel pertenece el gerente general **(Bastidas, 2018)**.

#### **b. Nivel administrativo**

Las funciones claves son la planificación, organización, control y gestión de recursos internos de la empresa como es el talento humano, tecnología, finanzas, entre otros., de manera óptima y eficiente con el fin de alcanzar los objetivos empresariales **(Sierra, 2023)**.

#### **c. Nivel coordinador**

Las funciones claves son la planificación de actividades, supervisión y control, los directivos que pertenecen a este nivel toman contacto directo con los trabajadores y vendedores, su deber es identificar y ejecutar soluciones rápidas a problemáticas rutinarias que se presenten dentro de la empresa **(Padrón y Ortiz, 2022)**.

#### **d. Nivel operativo**

Las funciones claves son la supervisión de obligaciones y ejecución de las estrategias planteadas, en este nivel se realizan las actividades o procesos cotidianos de la empresa de manera eficaz y efectiva, son encargados de cumplir los estándares y procedimientos y la comunicación interna se maximiza con el fin de garantizar la coordinación en el núcleo de operaciones **(Rosales y Miguel, 2021)**.

### 5.2.1 Diseño organizacional

El diseño organizacional es un proceso de planificación estratégica, sistémica y de configuración que determina organización y distribución de funciones, roles y responsabilidades dentro de la empresa, contribuye en la efectividad operativa y la eficiencia en el uso de recursos a través de acciones oportunas que impulsen el desarrollo organizacional y el cumplimiento de objetivos (Bú-Alba, 2022). Asimismo, por medio de la creación de niveles de autoridad y responsabilidad que definan la cadena de mando y la capacidad en la toma de decisiones facilitará alcanzar los objetivos planteados en cada estructura de la organización.

Dicho lo anterior, se denomina al diseño organizacional como un factor esencial para el funcionamiento de una empresa puesto que la aplicación de una estructura interna y niveles jerárquicos permite el manejo correcto de los recursos con el fin de optimizar resultados.

**Tabla 57** *Diseño organizacional*

<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Puesto laboral</b>
Nivel directivo	Gerente general
Nivel coordinador	Jefe administrativo Jefe de producción
Nivel Operativo	Diseñadora Vendedor Cortador Aparadores Empastador Armador Plantador Arregladora Bodeguero

*Nota.* Elaborado por Carrillo T.

### 5.2.2 Misión

Ser una empresa líder en la industria del calzado infantil produciendo y comercializando calzado de la más alta calidad, centrándose en garantizar la salud del

pie de las niñas brindando diseños que destaquen su estilo convirtiendo a nuestras pequeñas clientes en líderes de moda siendo la ética el valor primordial para crear vínculos sólidos con los clientes, empleados y proveedores.

### **5.2.3 Visión**

Ser reconocidos como referente de excelencia en la industria del calzado infantil donde cada par de zapatos sea una expresión de autenticidad, originalidad e innovación, marcando tendencias que trascienden el tiempo y capturen la esencia única de cada niña, convirtiéndonos en un símbolo de estilo y calidad.

### **5.2.4 Valores**

#### **Honestidad**

El personal administrativo y operarios practicarán este valor en todas sus interacciones, ya que representa la transparencia e integridad dentro de las relaciones internas como en la comunicación con los clientes y proveedores.

#### **Responsabilidad**

Todo el personal de la empresa tiene la responsabilidad de cumplir sus labores de manera eficiente y efectiva apegándose a los estándares con los que la empresa se caracteriza.

#### **Puntualidad**

Todos los miembros que forman parte de la empresa tienen la obligación de cumplir con la hora de ingreso, tiempos de descanso (hora de almuerzo), hora de salida y sobre todo efectuar las entregas de los pedidos en el tiempo estipulado por el cliente.

## Respeto

La empresa fomentará un entorno donde el respeto será la base de toda interacción, se valorarán las opiniones de todos y trataremos a los empleados, clientes y proveedores con cortesía y consideración creando un ambiente inclusivo y colaborativo.

## Ética

El personal tendrá en claro los valores de la empresa para la correcta toma de decisiones.

## Innovación

El personal de la empresa contribuirá en la generación de ideas creativas que resulten en la mejora del calzado y en la elevación de su calidad.

### 5.2.4.1 Matriz axiológica

**Tabla 58** *Matriz axiológica*

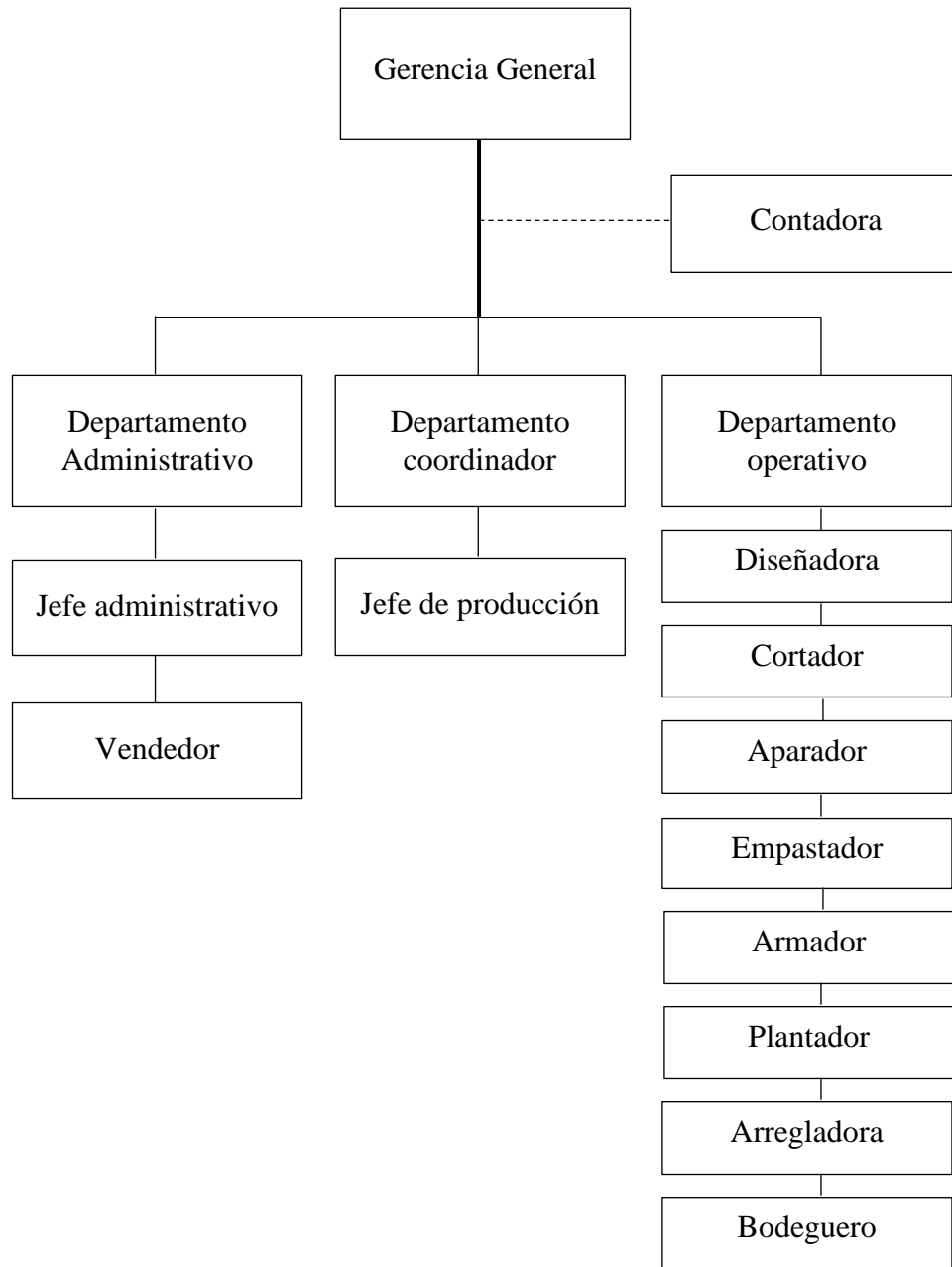
Valores	Grupos de referencia			
	Directivos	Empleados	Cliente	Proveedores
Honestidad	X	X	X	X
Responsabilidad	X	X		X
Puntualidad	X	X		X
Respeto	X	X	X	X
Ética	X	X		
Innovación	X	X		

*Nota:* Elaborado por Carrillo T.

## 5.3 Estructura organizativa

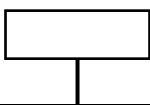
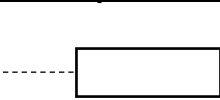
La estructura organizativa refleja de manera esquemática la forma en que roles que facilita la designación de responsabilidades, funciones, *workflow* y jerarquías tomando en consideración los objetivos determinados por una empresa (Murillo et al., 2019).

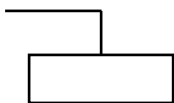
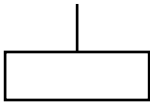
**Gráfico 13** Estructura organizativa



*Nota:* Elaborado por Carrillo T.

**Tabla 59** Cuadro de Referencias

Referencia	Descripción	Elaborado por:
	Línea de autoridad	Tathiana Carrillo
	Línea de relación de apoyo	

	Departamentalización	
	Nivel operativo	

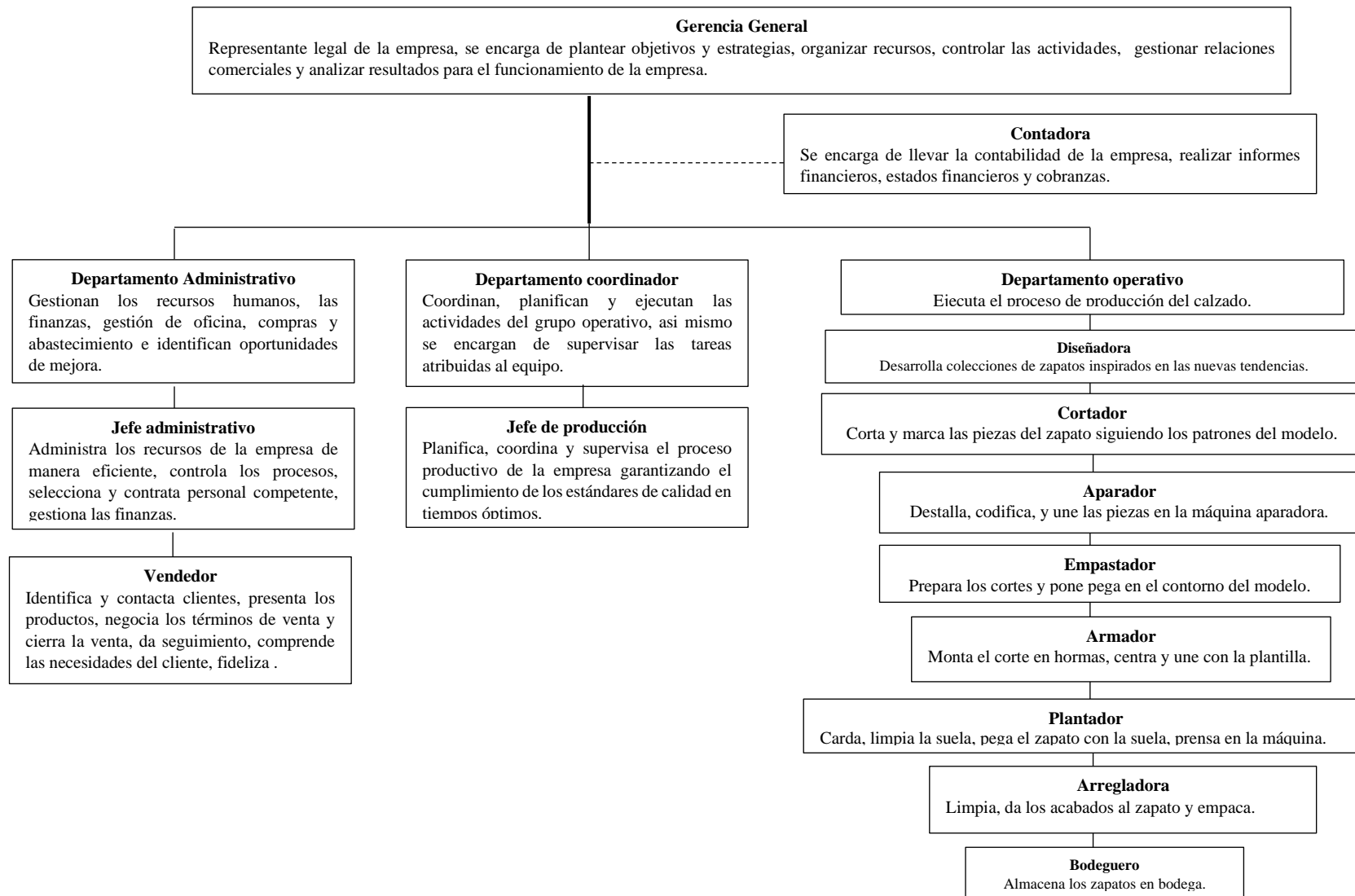
*Nota:* Investigación propia.

#### 5.4 Estructura Funcional

La estructura funcional es aquella representación gráfica de la estructura organizativa y el capital humano dentro de una empresa en la cual se asignan las funciones de acuerdo a un rango jerárquico en forma vertical, dentro de esta estructura las actividades se agrupan en departamentos específicos con sus labores en donde se responsabilizan de cada tarea vinculada con su área de conocimiento (**Ocampo et al., 2019**).

**Gráfico 14** *Estructura funcional*





Nota: Elaborado por Carrillo T.

## 5.5 Manual de funciones

El manual de funciones es un instrumento de administración de talento humano que detalla técnicamente e instructivamente las responsabilidades y habilidades laborales que debe poseer cada empleado que forma parte de la empresa, se asocia a los cargos que integran la estructura del personal así como las relaciones de autoridad, coordinación y el grado de importancia que dispone cada uno (**Coronel et al., 2018**).

Posteriormente, se describirá el cargo de todo el personal que conforma la empresa definiendo sus funciones y responsabilidades de acuerdo a la estructura organizacional.

**Gráfico 15** Descripción del cargo de Gerente General

	<b>STAR</b> for girl	Fecha	3/12/2023		
		Página	1	De	13
	Sustituye				
	Manual de Funciones	Página		De	
Fecha					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<b>IDENTIFICACIÓN</b>					
<b>Nombre del puesto:</b>	Gerente General				
<b>Ubicación:</b>	Nivel Directivo				
<b>Clave:</b>	G.G				
<b>Ámbito de Operación:</b>	Administrativo				
<b>RELACIÓN</b>					
<b>Jefe inmediato:</b>					
<b>Subordinados directos:</b>	Jefe administrativo y jefe de producción				
<b>Dependencia funcional:</b>	Gerencia general				
<b>PROPÓSITO DEL PUESTO</b>					
Liderar, organizar y supervisar todas las operaciones y funciones para alcanzar los objetivos empresariales a través de la toma de decisiones estratégicas, planificación a largo plazo y la gestión eficiente de los recursos.					
<b>FUNCIONES</b>					
Planificación y verificación del cumplimiento de metas a corto y largo plazo. Supervisión de los departamentos administrativos y operativos. Gestión legal y judicial de la empresa. Desarrollo de estrategias para la mejora continua de la empresa. Verificación de la veracidad de los estados financieros. Delegación de funciones en diversas áreas empresariales. Único autorizado para firmar documentos legales de la empresa.					
<b>ESPECIFICACIONES</b>					
<b>Conocimientos:</b>	Gerencia de mercadotecnia, Liderazgo empresarial, administración, finanzas, contabilidad, comercialización, ventas.				
<b>Experiencias:</b>	Gerencia administrativa (mínimo 3 años).				
<b>Nivel Educativo:</b>	Tercer Nivel				
<b>Personalidad:</b>	Liderazgo, empático, buena comunicación, seguridad.				
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>AUTORIZADO POR:</b>			
Tathiana Carrillo	Ing. Edwin Alberto Lara Flores, MBA.				


**Gráfico 16** Descripción del cargo de Contadora

	<b>STAR</b> for girl	Fecha	3/12/2023		
		Página	2	De	13
	Sustituye				
	Manual de Funciones	Página		De	
Fecha					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<b>IDENTIFICACIÓN</b>					
<b>Nombre del puesto:</b>	Contadora				
<b>Ubicación:</b>	Auxiliar				
<b>Clave:</b>	Cont.				
<b>Ámbito de Operación:</b>	Administrativo				
<b>RELACIÓN</b>					
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente general				
<b>Subordinados directos:</b>	Ninguno				
<b>Dependencia funcional:</b>	Área administrativa				
<b>PROPÓSITO DEL PUESTO</b>					
Garantizar la precisión, legalidad y transparencia de la información financiera de la empresa cumpliendo con las obligaciones fiscales y normativas, además facilita a gerencia los datos pertinentes para la toma de decisiones.					
<b>FUNCIONES</b>					
Elaboración de estados financieros. Declaraciones mensuales de impuestos. Desarrollar registros detallados y actualizados de las transacciones y operaciones de la empresa. Verificar que los pagos de las declaraciones de impuestos y trámites IESS se encuentren saldados. Guardar los documentos de la empresa (facturas de compra y venta) de manera organizada .					
<b>ESPECIFICACIONES</b>					
<b>Conocimientos:</b>	Contabilidad, declaraciones, sistemas contables, manejo de Excel.				
<b>Experiencias:</b>	Contabilidad (mínimo 3 años).				
<b>Nivel Educativo:</b>	Tercer Nivel				
<b>Personalidad:</b>	Trabajo en equipo, empática, organizada.				
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>AUTORIZADO POR:</b>			
Tathiana Carrillo	Ing. Edwin Alberto Lara Flores, MBA.				

**Gráfico 17** Descripción del cargo de Jefe Administrativo

	<b>STAR</b> for girl	Fecha	3/12/2023		
		Página	3	De	13
	Manual de Funciones	Sustituye			
		Página		De	
		Fecha			
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<b>IDENTIFICACIÓN</b>					
<b>Nombre del puesto:</b>	Jefe Administrativo				
<b>Ubicación:</b>	Coordinador				
<b>Clave:</b>	J.A.				
<b>Ámbito de Operación:</b>	Administrativo				
<b>RELACIÓN</b>					
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente general				
<b>Subordinados directos:</b>	Ninguno				
<b>Dependencia funcional:</b>	Área administrativa				
<b>PROPÓSITO DEL PUESTO</b>					
Supervisar y coordinar todas las actividades financieras y operativas para garantizar el desempeño de la empresa y la optimización en el uso de sus recursos.					
<b>FUNCIONES</b>					
Gestionar relaciones comerciales con proveedores. Realizar el pago de la materia prima a los proveedores. Realizar la documentación (facturas, notas de entrega, guías de remisión) para enviar la mercadería. Realizar pagos de sueldo al personal de la empresa. Selecciona perfiles y contrata al personal oportuno. Registrar los pagos a los proveedores y empleados como también los pagos de los clientes.					
<b>ESPECIFICACIONES</b>					
<b>Conocimientos:</b>	Administración de Talento Humano, Finanzas, Ingeniería comercial.				
<b>Experiencias:</b>	Administración de empresas (mínimo 3 años).				
<b>Nivel Educativo:</b>	Tercer Nivel				
<b>Personalidad:</b>	Trabajo en equipo, empático, proactivo, analítico.				
<b>ELABORADO POR:</b>		<b>REVISADO POR:</b>		<b>AUTORIZADO POR:</b>	
Tathiana Carrillo		Ing. Edwin Alberto Lara Flores, MBA.			

**Gráfico 18** Descripción del cargo de Vendedor

	<b>STAR</b> for girl	Fecha	3/12/2023		
		Página	4	De	13
	Sustituye				
	Manual de Funciones	Página		De	
Fecha					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<b>IDENTIFICACIÓN</b>					
<b>Nombre del puesto:</b>	Vendedor				
<b>Ubicación:</b>	Administrativo				
<b>Clave:</b>	V.				
<b>Ámbito de Operación:</b>	Administrativo				
<b>RELACIÓN</b>					
<b>Jefe inmediato:</b>	Jefe de Administrativo				
<b>Subordinados directos:</b>	Ninguno				
<b>Dependencia funcional:</b>	Área administrativa				
<b>PROPÓSITO DEL PUESTO</b>					
Generar ingresos para la empresa mediante la venta de productos a nivel nacional.					
<b>FUNCIONES</b>					
Presentar las colecciones de calzado a los clientes. Construir relaciones sólidas con los clientes. Comprender y abordar las necesidades del cliente. Habilidad de negociaciones efectivas. Dar continuo seguimiento a los clientes. Planificar su estrategia de venta.					
<b>ESPECIFICACIONES</b>					
<b>Conocimientos:</b>	Dirección de ventas, comercialización, gestión de ventas .				
<b>Experiencias:</b>	Mercadotecnia (mínimo 3 años).				
<b>Nivel Educativo:</b>	Tercer Nivel				
<b>Personalidad:</b>	Dotes de comunicación, seguridad, honradez, paciencia, creatividad, actitud positiva, capacidad de escucha.				
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>AUTORIZADO POR:</b>			
Tathiana Carrillo	Ing. Edwin Alberto Lara Flores, MBA.				

**Gráfico 19** Descripción del cargo de Jefe de Producción


	<b>STAR</b> for girl	Fecha	3/12/2023		
		Página	5	De	13
	Sustituye				
	Manual de Funciones	Página		De	
Fecha					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<b>IDENTIFICACIÓN</b>					
<b>Nombre del puesto:</b>	Jefe de Producción				
<b>Ubicación:</b>	Coordinador				
<b>Clave:</b>	J.P.				
<b>Ámbito de Operación:</b>	Producción				
<b>RELACIÓN</b>					
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente general				
<b>Subordinados directos:</b>	Operarios				
<b>Dependencia funcional:</b>	Departamento operativo – producción				
<b>PROPÓSITO DEL PUESTO</b>					
Controlar la ejecución del proceso productivo desde la planificación hasta la entrega, garantizando la calidad del producto y la satisfacción de los clientes.					
<b>FUNCIONES</b>					
Mejorar continuamente los procesos de fabricación. Coordinar las áreas de producción y su actividad productiva. Cerciorarse del correcto funcionamiento del área de aprovisionamiento Solucionar problemas dentro de producción de manera eficiente. Conocer y efectuar el mantenimiento de maquinaria y en caso de daños o fallos en las mismas solucionar rápidamente. Cumplir con los tiempos y cantidad de pares estipulados por gerencia. Apoyar al área de diseño en el desarrollo de colecciones.					
<b>ESPECIFICACIONES</b>					
<b>Conocimientos:</b>	Modelaje, patronaje y diseño, producción, logística y gestión por procesos				
<b>Experiencias:</b>	Fabricación de calzado (mínimo 5 años).				
<b>Nivel Educativo:</b>	Tercer Nivel				
<b>Personalidad:</b>	Trabajo en equipo, humilde, proactivo, crítico, multifacético.				
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>AUTORIZADO POR:</b>			
Tathiana Carrillo	Ing. Edwin Alberto Lara Flores, MBA.				

**Gráfico 20** Descripción del cargo de Diseñadora

	<b>STAR</b> for girl	Fecha	3/12/2023		
		Página	6	De	13
	Manual de Funciones	Sustituye			
		Página		De	
		Fecha			
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<b>IDENTIFICACIÓN</b>					
<b>Nombre del puesto:</b>	Diseñadora				
<b>Ubicación:</b>	Operativo				
<b>Clave:</b>	D.				
<b>Ámbito de Operación:</b>	Producción				
<b>RELACIÓN</b>					
<b>Jefe inmediato:</b>	Jefe de Producción				
<b>Subordinados directos:</b>	Ninguno				
<b>Dependencia funcional:</b>	Área de producción				
<b>PROPÓSITO DEL PUESTO</b>					
Crear y desarrollar colecciones de zapatos acorde a las tendencias y temporadas del año.					
<b>FUNCIONES</b>					
Estudiar las nuevas tendencias del mercado para desarrollar nuevas colecciones. Modelar, patronar y diseñar las nuevas colecciones. Corregir los patrones en caso de que existan fallas. Determinar los materiales y colores que se requieren para la fabricación del modelo. Hacer pruebas del diseño y verificar que los calces estén correctos. Escalar el modelo en todas las tallas que se requiera.					
<b>ESPECIFICACIONES</b>					
<b>Conocimientos:</b>	Modelaje, patronaje y diseño de calzado.				
<b>Experiencias:</b>	Fabricación de calzado (mínimo 5 años).				
<b>Nivel Educativo:</b>	Tercer Nivel				
<b>Personalidad:</b>	Trabajo en equipo, proactiva, creativa.				
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>AUTORIZADO POR:</b>			
Tathiana Carrillo	Ing. Edwin Alberto Lara Flores, MBA.				



**Gráfico 21** Descripción del cargo de Cortador

	<b>STAR</b> for girl	Fecha	3/12/2023		
		Página	7	De	13
	Sustituye				
	Manual de Funciones	Página		De	
Fecha					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<b>IDENTIFICACIÓN</b>					
<b>Nombre del puesto:</b>	Cortador				
<b>Ubicación:</b>	Operativo				
<b>Clave:</b>	C.				
<b>Ámbito de Operación:</b>	Producción				
<b>RELACIÓN</b>					
<b>Jefe inmediato:</b>	Jefe de Producción				
<b>Subordinados directos:</b>	Ninguno				
<b>Dependencia funcional:</b>	Área de producción				
<b>PROPÓSITO DEL PUESTO</b>					
Ejecutar con exactitud el proceso de corte de materiales para la fabricación de calzado.					
<b>FUNCIONES</b>					
Cortar el cuero de acuerdo a las piezas del patrón del modelo. Cortar el forro de acuerdo a las piezas del patrón del modelo. Cumplir con los pares que se deben desarrollar en producción establecidos por gerencia. Verificar que las ordenes cortadas estén completas.					
<b>ESPECIFICACIONES</b>					
<b>Conocimientos:</b>	Procesos de producción de calzado.				
<b>Experiencias:</b>	Fabricación de calzado (mínimo 1 año).				
<b>Nivel Educativo:</b>	Tercer Nivel				
<b>Personalidad:</b>	Trabajo en equipo, proactivo, actitud positiva, conocimiento del sector.				
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>AUTORIZADO POR:</b>			
Tathiana Carrillo	Ing. Edwin Alberto Lara Flores, MBA.				


**Gráfico 22** Descripción del cargo de Aparador

	<b>STAR</b> for girl	Fecha	3/12/2023		
		Página	8	De	13
	Sustituye				
	Manual de Funciones	Página		De	
Fecha					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<b>IDENTIFICACIÓN</b>					
<b>Nombre del puesto:</b>	Aparador				
<b>Ubicación:</b>	Operativo				
<b>Clave:</b>	Apar.				
<b>Ámbito de Operación:</b>	Producción				
<b>RELACIÓN</b>					
<b>Jefe inmediato:</b>	Jefe de Producción				
<b>Subordinados directos:</b>	Ninguno				
<b>Dependencia funcional:</b>	Área de producción				
<b>PROPÓSITO DEL PUESTO</b>					
Llevar a cabo la unión de piezas para dar forma al zapato cosiéndolas o pegándolas según se requiera.					
<b>FUNCIONES</b>					
Rayar sobre las piezas de cuero de acuerdo a los moldes de cortado según se precise. Codificar las tallas pintando los bordes de las piezas de cuero y forro. Destallar las piezas en la máquina en caso de que el modelo lo requiera. Montar todas las piezas que conforman el zapato, unir y coserlas. Cumplir con la cantidad de pares diarios en producción que gerencia dispuso.					
<b>ESPECIFICACIONES</b>					
<b>Conocimientos:</b>	Procesos de producción de calzado.				
<b>Experiencias:</b>	Fabricación de calzado (mínimo 3 años).				
<b>Nivel Educativo:</b>	Tercer Nivel				
<b>Personalidad:</b>	Trabajo en equipo, proactivo, actitud positiva, conocimiento del sector.				
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>AUTORIZADO POR:</b>			
Tathiana Carrillo	Ing. Edwin Alberto Lara Flores, MBA.				

**Gráfico 23** Descripción del cargo de Empastador

	<b>STAR</b> for girl	Fecha	3/12/2023		
		Página	9	De	13
	Manual de Funciones	Sustituye			
		Página		De	
Fecha					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<b>IDENTIFICACIÓN</b>					
<b>Nombre del puesto:</b>	Empastador				
<b>Ubicación:</b>	Operativo				
<b>Clave:</b>	Emp.				
<b>Ámbito de Operación:</b>	Producción				
<b>RELACIÓN</b>					
<b>Jefe inmediato:</b>	Jefe de Producción				
<b>Subordinados directos:</b>	Ninguno				
<b>Dependencia funcional:</b>	Área de producción				
<b>PROPÓSITO DEL PUESTO</b>					
Preparar los cortes para el montaje del calzado.					
<b>FUNCIONES</b>					
Colocar punteras y contrafuertes con ayuda de la máquina conformadora de puntas y talones.					
Poner pega dentro del corte específicamente en el área interna que da el cuero con el forro.					
Cumplir con la cantidad de pares diarios en producción que gerencia dispuso.					
<b>ESPECIFICACIONES</b>					
<b>Conocimientos:</b>	Procesos de producción de calzado.				
<b>Experiencias:</b>	Fabricación de calzado (mínimo 3 años).				
<b>Nivel Educativo:</b>	Tercer Nivel				
<b>Personalidad:</b>	Trabajo en equipo, proactivo, actitud positiva, conocimiento del sector.				
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>AUTORIZADO POR:</b>			
Tathiana Carrillo	Ing. Edwin Alberto Lara Flores, MBA.				

**Gráfico 24** Descripción del cargo de Armador

	<p align="center"><b>STAR</b> for girl</p>	Fecha	3/12/2023		
		Página	10	De	13
	Manual de Funciones	Sustituye			
		Página		De	
Fecha					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<b>IDENTIFICACIÓN</b>					
<b>Nombre del puesto:</b>	Armador				
<b>Ubicación:</b>	Operativo				
<b>Clave:</b>	Arma.				
<b>Ámbito de Operación:</b>	Producción				
<b>RELACIÓN</b>					
<b>Jefe inmediato:</b>	Jefe de Producción				
<b>Subordinados directos:</b>	Ninguno				
<b>Dependencia funcional:</b>	Área de producción				
<b>PROPÓSITO DEL PUESTO</b>					
Ensamblar de forma precisa y estéticamente atractiva el corte en las hormas en las que se diseñó el modelo de calzado.					
<b>FUNCIONES</b>					
Preparar las hormas para el montaje. Montar el corte en las hormas y armar correctamente el calzado (recto). Cumplir con la cantidad de pares diarios en producción que gerencia dispuso.					
<b>ESPECIFICACIONES</b>					
<b>Conocimientos:</b>	Procesos de producción de calzado.				
<b>Experiencias:</b>	Fabricación de calzado (mínimo 3 años).				
<b>Nivel Educativo:</b>	Tercer Nivel				
<b>Personalidad:</b>	Trabajo en equipo, proactivo, actitud positiva, conocimiento del sector.				
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>AUTORIZADO POR:</b>			
Tathiana Carrillo	Ing. Edwin Alberto Lara Flores, MBA.				

**Gráfico 25** Descripción del cargo de Plantador

	<b>STAR</b> for girl	Fecha	3/12/2023		
		Página	11	De	13
	Sustituye				
	Manual de Funciones	Página		De	
Fecha					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<b>IDENTIFICACIÓN</b>					
<b>Nombre del puesto:</b>	Plantador				
<b>Ubicación:</b>	Operativo				
<b>Clave:</b>	Plant.				
<b>Ámbito de Operación:</b>	Producción				
<b>RELACIÓN</b>					
<b>Jefe inmediato:</b>	Jefe de Producción				
<b>Subordinados directos:</b>	Ninguno				
<b>Dependencia funcional:</b>	Área de producción				
<b>PROPÓSITO DEL PUESTO</b>					
Colocar la suela en el zapato.					
<b>FUNCIONES</b>					
Cardar los filis de los zapatos en la máquina cardadora. Limpiar las suelas con líquidos y alogenantes para el correcto pegado, asimos calentar la suela en el horno. Pegar la suela con el corte en horma. Prensar el zapato en la máquina prensadora para que el pegado sea efectivo y dejar secar . Cumplir con la cantidad de pares diarios en producción que gerencia.					
<b>ESPECIFICACIONES</b>					
<b>Conocimientos:</b>	Procesos de producción de calzado.				
<b>Experiencias:</b>	Fabricación de calzado (mínimo 3 años).				
<b>Nivel Educativo:</b>	Tercer Nivel				
<b>Personalidad:</b>	Trabajo en equipo, proactivo, actitud positiva, conocimiento del sector.				
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>AUTORIZADO POR:</b>			
Tathiana Carrillo	Ing. Edwin Alberto Lara Flores, MBA.				

**Gráfico 26** Descripción del cargo de Arregladora

	<b>STAR</b> for girl	Fecha	3/12/2023		
		Página	12	De	13
	Sustituye				
	Manual de Funciones	Página		De	
Fecha					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<b>IDENTIFICACIÓN</b>					
<b>Nombre del puesto:</b>	Arregladora				
<b>Ubicación:</b>	Operativo				
<b>Clave:</b>	Arregl.				
<b>Ámbito de Operación:</b>	Producción				
<b>RELACIÓN</b>					
<b>Jefe inmediato:</b>	Jefe de Producción				
<b>Subordinados directos:</b>	Ninguno				
<b>Dependencia funcional:</b>	Área de producción				
<b>PROPÓSITO DEL PUESTO</b>					
Dar los acabados al zapato para su posterior envío.					
<b>FUNCIONES</b>					
Verificar que los zapatos tengan las especificaciones estipuladas de pegado. Cortar y quemar hilos. Limpiar el zapato de los sobrantes de mina señaladora o pega. Arreglar los terminados del zapato . Colocar plantillas, cordones, etiquetas. Empacar en las cajas el producto con su respectiva orden de producción Cumplir con la cantidad de pares diarios en producción que gerencia.					
<b>ESPECIFICACIONES</b>					
<b>Conocimientos:</b>	Procesos de producción de calzado.				
<b>Experiencias:</b>	Fabricación de calzado (mínimo 3 años).				
<b>Nivel Educativo:</b>	Tercer Nivel				
<b>Personalidad:</b>	Trabajo en equipo, proactivo, actitud positiva, conocimiento del sector.				
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>AUTORIZADO POR:</b>			
Tathiana Carrillo	Ing. Edwin Alberto Lara Flores, MBA.				

**Gráfico 27** Descripción del cargo de Bodeguero

	<b>STAR</b> for girl	Fecha	3/12/2023		
		Página	13	De	13
	Sustituye				
	Manual de Funciones	Página		De	
Fecha					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<b>IDENTIFICACIÓN</b>					
<b>Nombre del puesto:</b>	Bodeguero				
<b>Ubicación:</b>	Operativo				
<b>Clave:</b>	Arregl.				
<b>Ámbito de Operación:</b>	Producción				
<b>RELACIÓN</b>					
<b>Jefe inmediato:</b>	Jefe de Producción				
<b>Subordinados directos:</b>	Ninguno				
<b>Dependencia funcional:</b>	Área de producción				
<b>PROPÓSITO DEL PUESTO</b>					
Almacenar el producto terminado garantizando el flujo de trabajo eficiente.					
<b>FUNCIONES</b>					
Recibir y registrar el producto terminado con las órdenes de producción. Almacenar y controlar la mercadería que entra guiándose en las órdenes de producción. Llevar el control del producto que ingresa y sale. Empacar los pedidos para su posterior envío. Entregar la mercadería con orden de despacho. Realizar inventarios y verificar que no falten productos.					
<b>ESPECIFICACIONES</b>					
<b>Conocimientos:</b>	Procesos de producción de calzado, logística, inventario.				
<b>Experiencias:</b>	Fabricación de calzado, inventario, logística (mínimo 3 años).				
<b>Nivel Educativo:</b>	Tercer Nivel				
<b>Personalidad:</b>	Trabajo en equipo, proactivo, actitud positiva, conocimiento del sector.				
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>AUTORIZADO POR:</b>			
Tathiana Carrillo	Ing. Edwin Alberto Lara Flores, MBA.				

*Nota: Elaborado por Carrillo T.*

## CAPÍTULO VI ESTUDIO FINANCIERO

### 6.1 Ingresos

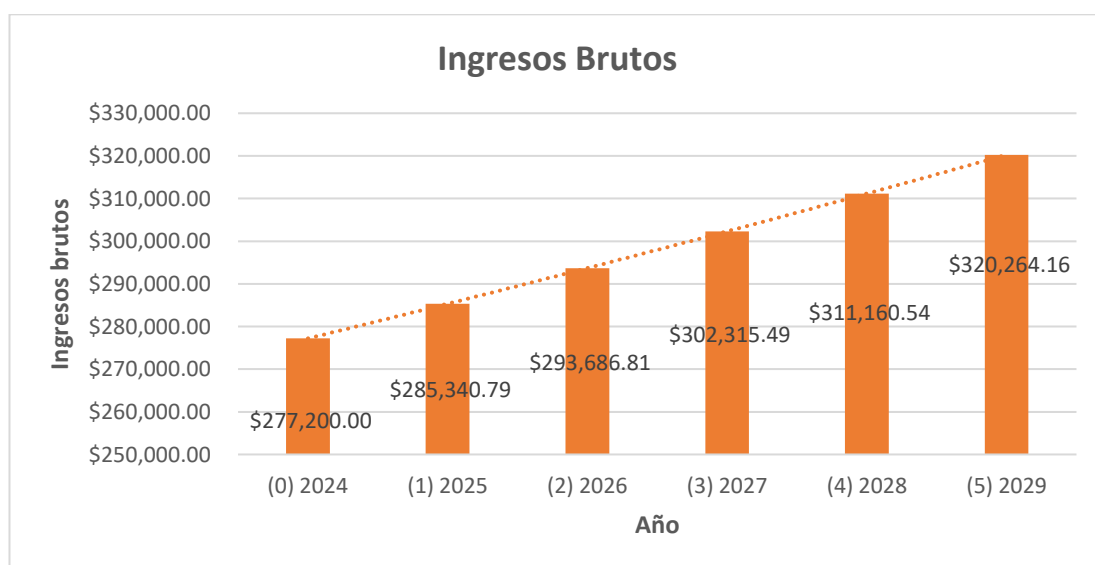
Los ingresos se refieren al acrecentamiento de los activos o el decrecimiento de los pasivos de una organización a lo largo de un periodo contable con un efecto positivo en la utilidad, o de ser preciso en el patrimonio neto y, por consiguiente, en el capital ganado (Luisa, 2021). Es decir, es el incremento de los ingresos económicos procedentes de la actividad comercial de la empresa.

**Tabla 60** *Presupuesto de ingresos*

Año	DPI Real	Precio	Ingresos Mensuales	Ingresos Anuales
(0) 2024	7920	\$ 35.00	\$ 23,100.00	\$ 277,200.00
(1) 2025	8044	\$ 35.47	\$ 23,778.40	\$ 285,340.79
(2) 2026	8169	\$ 35.95	\$ 24,473.90	\$ 293,686.81
(3) 2027	8297	\$ 36.44	\$ 25,192.96	\$ 302,315.49
(4) 2028	8426	\$ 36.93	\$ 25,930.04	\$ 311,160.54
(5) 2029	8557	\$ 37.43	\$ 26,688.68	\$ 320,264.16

*Nota:* La tabla muestra el presupuesto de ingresos del emprendimiento.

**Figura 25** *Ingresos Brutos*



*Nota:* La figura muestra el presupuesto de ingresos del emprendimiento.



## **Análisis**

Para determinar los ingresos anuales se toma en consideración el DPI Real y se procede a multiplicar por el precio, de esta manera se obtiene \$285,340.79 de ingresos para el año 2024 y se predice que para el año 2029 los ingresos sean de \$320,264.16.

### **6.2 Costo y/o gastos**

El costo y/o gasto se refieren a todos los pagos que la empresa ejecuta de acuerdo a sus actividades, es decir, es el importe de los recursos que otorgan a cambio de un bien obtenido por una organización con el objetivo de generar ganancias, por lo tanto es el decrecimiento de los activos o acrecentamiento de los pasivos de una organización a lo largo de un periodo contable, con el fin de producir ingresos (**Arroba y Vistin, 2019**). Dicho lo anterior, se define a los costos como el monto que se invierte en recursos para producir un producto.

#### **6.2.1 Costos de producción**

De acuerdo con **Arias et al. (2020)**, los costos de producción son la suma de los valores del conjunto de elementos empleados en el proceso de producción de un producto. En síntesis, los costos de producción es toda la inversión realizada para elaborar los productos, es decir, permiten crear un producto partiendo de otro bien mediante un proceso de fabricación.

El autor **Zapata (2015)** en su libro Contabilidad de Costos menciona que los costos de producción implican desde la materia prima hasta la mano de obra de obra y mantenimiento de maquinaria, por lo tanto para la clasificación de estos rubros se tomó como base su fundamentación.

**Tabla 61** Materia prima directa

Descripción	Consumo anual	Unidad de medida	Precio unitario	Precio total
Cuero Cristal + calibres 12-14	7920	Decímetros	\$ 0.30	\$ 2,376.00
Forro tipo tela	5	Rollos (30 pares en cada metro)	\$ 225.00	\$ 1,125.00
Plantas TR	7920	Pares	\$ 4.00	\$ 31,680.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 229.30</b>	<b>\$ 35,181.00</b>

*Nota:* La tabla muestra los costos de materiales directos.

**Tabla 62** Materiales Indirectos

Descripción	Consumo anual	Unidad de medida	Precio unitario	Precio total
Pasadores de colores	10000	Pares	\$ 0.29	\$ 2,900.00
Ojalillos metálicos para botas, botines y zapatillas	2	Fundas (20 mil unidades)	\$ 100.00	\$ 200.00
Plantillas de terminado procesado	160	Planchas (11 metros)	\$ 11.00	\$ 1,760.00
Cierres decorativos de colores con dientes de metal	10000	Metros (25 cm en cada par)	\$ 0.10	\$ 1,000.00
Cierres de colores marca Rey	10000	Metros (25 cm en cada par)	\$ 0.10	\$ 1,000.00
Llaves para los cierres decorativos	3	Fundas (500 unidades)	\$ 70.00	\$ 210.00
Llaves para los cierres marca Rey	5	Fundas (500 unidades)	\$ 70.00	\$ 350.00
Hilo poliéster alta tenacidad N°3 (costuras externas)	90	Cono	\$ 3.75	\$ 337.50
Hilo poliéster alta tenacidad N°2 (trama)	90	Cono	\$ 3.50	\$ 315.00

Pega líquida amarilla	60	Caneca	\$	70.00	\$	4,200.00
Pega líquida blanca	60	Caneca	\$	78.00	\$	4,680.00
Líquido limpiador para preparar suelas	40	Galón	\$	45.00	\$	1,800.00
Clavo de vidrio corto	7	Libras	\$	60.00	\$	420.00
Esponja fina	20	Planchas	\$	5.00	\$	100.00
Entretela	3	Metros (50 metros-30 pares)	\$	250.00	\$	750.00
Punteras termo adheribles	60	Planchas (150 pares)	\$	12.40	\$	744.00
Contrafuertes termo adheribles	60	Planchas (150 pares)	\$	12.40	\$	744.00
Hormas de plástico Polietileno	36	Pares	\$	7.00	\$	252.00
Limpiador VZ-40	40	Galones	\$	30.00	\$	1,200.00
Eva en cartón	6	Paquete (25 unidades)	\$	275.00	\$	1,650.00
Ceras de acabado	15	Unidades	\$	2.00	\$	30.00
Alcohol industrial	70	Galón	\$	10.00	\$	700.00
Gasolina	10	Galón	\$	2.40	\$	24.00
Cajas de cartón armables con logotipo	7920	Unidades	\$	0.75	\$	5,940.00
Etiquetas con logotipo	10	Paquetes de 80 planchas (20 pares)	\$	80.00	\$	800.00
Etiquetas INEN	10	Paquetes de 80 planchas (20 pares)	\$	80.00	\$	800.00
Papel sulfito blanco, de seda blanco	4	Paquetes (2000 unidades)	\$	50.00	\$	200.00

Cajas de cartón de empaque (pequeña, grande, mediana)	100	Unidades	\$	5.00	\$	500.00
Fundas plásticas transparentes despacho de obra 5,5cm x 8cm	10	Paquete de 500 unidades	\$	0.50	\$	5.00
Fundas plásticas de basura para despacho de obra 51cm x 56cm	5	Paquete de 10 unidades	\$	1.11	\$	5.55
Accesorios para valor agregado en la venta del producto	7920	Unidades	\$	0.05	\$	396.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$</b>	<b>1,335.35</b>	<b>\$</b>	<b>34,013.05</b>

*Nota:* La tabla muestra los costos de materiales indirectos del emprendimiento.

**Tabla 63 Insumos**

Descripción	Consumo anual	Unidad de medida	Precio unitario	Precio total
Cuchillas ángulo de corte de 1 cm	5	Unidades	\$ 3.50	\$ 17.50
Cartulinas Dúplex	80	Pliegos	\$ 1.00	\$ 80.00
Hojas para cuchillas ángulo de corte 1 cm	20	Cajas (10 unidades)	\$ 10.00	\$ 200.00
Brochas	50	Unidades	\$ 3.50	\$ 175.00
Minas señaladoras	8	Caja	\$ 7.50	\$ 60.00
Borradores de mina (fibra de caucho)	20	Plancha pequeña	\$ 3.00	\$ 60.00
Esferos punta fina azules y negros	12	Unidades	\$ 1.50	\$ 18.00
Compás metálico de zapatero	2	Unidades	\$ 5.00	\$ 10.00
Reglas 1 metro metálicas	1	Unidades	\$ 5.00	\$ 5.00
Regla 20 cm metálicas	1	Unidades	\$ 22.00	\$ 22.00
Cartabón 50 cm	2	Unidades	\$ 4.00	\$ 8.00

Punzón	1	Unidades	\$	2.00	\$	2.00
Martillos	3	Unidades	\$	1.50	\$	4.50
Pinzas de armar	1	Unidades	\$	20.00	\$	20.00
Agujas para máquinas de coser	10	Unidades	\$	30.00	\$	300.00
Picadores de distintas formas y tamaños	5	Unidades	\$	5.00	\$	25.00
Remachadora de ojales	4	Unidades	\$	3.00	\$	12.00
Cepillos cerdas gruesas	3	Unidades	\$	3.50	\$	10.50
Pastelón para remachar	1	Unidades	\$	3.50	\$	3.50
Tijeras para calzado	6	Unidades	\$	5.00	\$	30.00
Chaira	1	Unidades	\$	4.50	\$	4.50
Mecheros	2	Unidades	\$	5.00	\$	10.00
Varios	2	Fundas (100 unidades)	\$	10.00	\$	20.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$</b>	<b>159.00</b>	<b>\$</b>	<b>1,097.50</b>

*Nota:* La tabla muestra los costos de insumos del emprendimiento.

**Tabla 64** Cargo depreciación y amortización

<b>DEPRECIACIÓN</b>		
<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>	<b>Valor Depreciación</b>
Equipos informáticos	\$ 552.78	\$ 184.26
Maquinaria	\$ 17,850.00	\$ 1,785.00
Herramientas	\$ 10.00	\$ 1.00
Muebles y enseres	\$ 691.20	\$ 69.12
Vehículo	\$ 9,000.00	\$ 1,800.00
<b>Total Depreciación</b>	<b>\$ 28,103.98</b>	<b>\$ 3,839.38</b>
<b>AMORTIZACIÓN</b>		
<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>	<b>Valor Amortización</b>
Marca y Patente	\$ 208.00	\$ 41.60
Software Sipeco	\$ 300.00	\$ 60.00
<b>Total Amortización</b>	<b>\$ 508.00</b>	<b>\$ 101.60</b>
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 3,940.98</b>

*Nota:* La tabla muestra el cargo depreciación y amortización del emprendimiento.

**Tabla 65** *Mantenimiento de maquinaria y equipos*

<b>Descripción</b>	<b>Consumo anual</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Laptop Asus para el área de diseño	Semestral (2)	\$ 35.00	\$ 70.00
Máquina aparadora de un poste IVOMAQ velocidad máx. 1800 una aguja	Trimestral (4)	\$ 25.00	\$ 100.00
Conformadora de talones Ormar trabajo en 2 fases con presión regulable y sistema hidráulico	Trimestral (4)	\$ 30.00	\$ 120.00
Conformadora de puntas	Trimestral (4)	\$ 30.00	\$ 120.00
Máquina destalladora de cuero CS – 747 con afilador y cuchilla	Trimestral (4)	\$ 25.00	\$ 100.00
Máquina Prensadora boca de sapo para suelas	Trimestral (4)	\$ 25.00	\$ 100.00
Horno activador	Trimestral (4)	\$ 20.00	\$ 80.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 190.00</b>	<b>\$ 690.00</b>

*Nota:* La tabla muestra los costos de mantenimiento del emprendimiento.

**Tabla 66** *Mano de Obra directa e indirecta*

<b>Descripción</b>	<b>Consumo anual</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>			
Cortador	1	\$ 460.00	\$ 5,520.00
Aparador	1	\$ 460.00	\$ 5,520.00
Empastador	1	\$ 460.00	\$ 5,520.00
Armador	1	\$ 460.00	\$ 5,520.00
Plantador	1	\$ 460.00	\$ 5,520.00
Arregladora	1	\$ 460.00	\$ 5,520.00
<b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>			
Diseñadora	1	\$ 460.00	\$ 5,520.00
Bodeguero	1	\$ 460.00	\$ 5,520.00
Jefe de producción	1	\$ 460.00	\$ 5,520.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$49,680.00</b>

*Nota:* La tabla muestra los costos de mano de obra del emprendimiento.

**Tabla 67** *Servicios básicos de producción*

<b>Descripción</b>	<b>Consumo anual</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Energía eléctrica	3000 kw/h	\$ 0.10	\$ 300.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 300.00</b>

*Nota:* La tabla muestra los costos de los servicios básicos de producción.

**Tabla 68** *Costos de producción totales*

<b>Costos de producción</b>	
Materia prima directa	\$ 35,181.00
Materiales indirectos	\$ 34,013.05
Insumos	\$ 1,097.50
Cargo de amortización y Depreciación	\$ 3,940.98
Mantenimiento maquinaria y equipo	\$ 690.00
Mano de obra directa e indirecta	\$ 49,680.00
Servicios básicos de producción	\$ 300.00
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 124,902.53</b>

*Nota:* La tabla muestra el total de costos de producción del emprendimiento.

## **Análisis**

Los costos de producción son de \$124,902.53, de los cuales \$ 35,181.00 se destinan a la materia prima directa, \$ 34,013.05 materiales indirectos, \$ 1,097.50 insumos, \$3,940.98 cargo de amortización y depreciación, \$ 690.00 mantenimiento de maquinaria y equipo, \$ 49,680.00 en mano de obra directa e indirecta y \$300 para el pago de servicios básicos de producción.

### **6.2.2 Costos Administrativos**

Los costos administrativos son gastos relacionados con el funcionamiento interno de la empresa realizados por administración para que la empresa ejecute sus actividades de manera eficiente, dentro de estos gastos se encuentran los sueldos y salarios, suministros y otros (Loor y Villón, 2020). En otras palabras, los gastos administrativos son desembolsos que se emiten con el fin de apoyar a la producción y comercialización de los productos de la empresa.

**Tabla 69 Servicios Básicos de administración**

Descripción	Consumo anual	Precio unitario	Precio total
Energía eléctrica	1000 kw/h	\$ 0.10	\$ 95.00
Agua potable	200 m <sup>3</sup>	\$ 0.45	\$ 90.00
Internet	12 meses	\$ 30.00	\$ 360.00
Teléfono	200 minutos	\$ 0.05	\$ 10.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 555.00</b>

*Nota:* La tabla muestra los costos de servicios básicos del emprendimiento.

**Tabla 70 Sueldos y salarios**

Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Gerente	1	\$ 650.00	\$ 7,800.00
Contadora	1	\$ 460.00	\$ 5,520.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$13,320.00</b>

*Nota:* La tabla muestra los costos de sueldos y salarios administrativos del emprendimiento.

**Tabla 71 Suministros de oficina**

Descripción	Consumo anual	Valor unitario	Valor total
Resmas de papel	2	\$ 4.80	\$ 9.60
Esferos	10	\$ 0.35	\$ 3.50
Carpetas archivadora	5	\$ 2.50	\$ 12.50
Carpetas de cartón	30	\$ 0.25	\$ 7.50
Perforadora	1	\$ 1.60	\$ 1.60
Grapadora	1	\$ 3.39	\$ 3.39
Grapas	1	\$ 1.15	\$ 1.15
Vinchas para carpetas de cartón	1	\$ 3.48	\$ 3.48
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 17.52</b>	<b>\$ 42.72</b>

*Nota:* La tabla muestra los costos de suministros de oficina del emprendimiento.

**Tabla 72 Total de gastos administrativos**

Costos Administrativos	
Servicios básicos	\$ 555.00
Sueldos y salarios	\$ 13,320.00
Suministros	\$ 42.72
<b>TOTAL COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 13,917.72</b>

*Nota:* La tabla muestra el total de los costos administrativos del emprendimiento.



## Análisis

Los costos administrativos del proyecto son de \$ 13,917.72, en donde se distribuye \$555.00 para los servicios básicos de administración, \$ 13,320 entre el sueldo del gerente y contadora, finalmente \$ 42.72 para la compra de suministros de oficina.

### 6.2.3 Costo y Gasto de venta

Los costos/ gastos de venta son los recursos que se destinan a la comercialización o venta de los productos que oferta una empresa, dentro de este se incorporan el transporte y estibaje de la mercadería, sueldos del vendedor y sus comisiones (Vega, 2019). En otras palabras, el gasto de venta se define como los recursos que forman parte de la distribución y promoción de los bienes producidos por una empresa.

**Tabla 73 Sueldos y salarios**

Descripción	Consumo anual	Precio unitario	Precio total
Vendedor	1	\$ 500.00	\$6,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$6,000.00</b>

*Nota:* La tabla muestra el costo de sueldos y salarios del emprendimiento.

**Tabla 74 Transporte**

Descripción	Consumo anual	Precio unitario	Precio total
Flete y estibaje	60 (5 pedidos mensuales)	\$ 25.00	\$1,500.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$1,500.00</b>

*Nota:* La tabla muestra el costo de transporte del emprendimiento.

**Tabla 75 Costo y Gasto de venta totales**

<b>Costo y Gasto de Venta</b>	
Sueldos y salarios	\$ 6,000.00
Transporte	\$ 1,500.00
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS DE VENTA</b>	<b>\$ 7,500.00</b>

*Nota:* La tabla muestra el total de costos de venta del emprendimiento.

## Análisis

Los costos y gastos de venta se dividen en \$6,000.00 para el sueldo del vendedor y \$1,500.00 para pagar el transporte de la mercadería.

### 6.2.4 Costos Financieros

Los costos financieros son desembolsos que afrontan las empresas para emplear el capital de terceros mediante deuda en la ejecución de sus actividades ya que permiten impulsar las operaciones de los negocios. Dichos costos pueden surgir de créditos bancarios, financiamientos, entre otros (Durán et al., 2020). En resumen, los costos financieros son desembolsos provenientes de recursos financieros como créditos.

**Tabla 76 Préstamo Bancario**

Descripción	Monto solicitado	Tasa de interés	Tasa Anual
Intereses por préstamo	\$ 26,000.00	10.21%	\$ 2,351.22
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2,351.22</b>

*Nota:* La tabla muestra el total de costos de venta del emprendimiento. Fuente: BanEcuador (2023).

## Análisis

Para el préstamos bancario se solicitó un crédito en BanEcuador con una tasa activa referencial de interés del 10.21% dando como resultado una tasa anual de \$ 2,351.22.

### 6.2.5 Resumen de presupuesto de costos

**Tabla 77 Total de gastos del proyecto**

	Costos de producción	Totales
Materia prima directa	\$ 35,181.00	
Materiales indirectos	\$ 34,013.05	
Insumos	\$ 1,097.50	
Cargo de amortización y Depreciación	\$ 3,940.98	

Mantenimiento maquinaria y equipo	\$	690.00	
Mano de obra directa e indirecta	\$	49,680.00	
Servicios básicos de producción	\$	300.00	
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$</b>		<b>124,902.53</b>
<b>Costos Administrativos</b>			
Servicios básicos	\$	555.00	
Sueldos y salarios	\$	13,320.00	
Suministros	\$	42.72	
<b>TOTAL COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$</b>		<b>13,917.72</b>
<b>Costos de Venta</b>			
Sueldos y salarios	\$	6,000.00	
Transporte	\$	1,500.00	
<b>TOTAL COSTOS DE VENTA</b>	<b>\$</b>		<b>7,500.00</b>
<b>Costos Financieros</b>			
Interés préstamo Bancario	\$	2,351.22	
<b>TOTAL COSTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$</b>		<b>2,351.22</b>
<b>TOTAL COSTOS DEL PROYECTO</b>	<b>\$</b>		<b>148,671.47</b>

*Nota:* La tabla muestra el presupuesto de costos totales del emprendimiento.

## 6.3 Activos

### 6.3.1 Activos corrientes

Los activos corrientes son aquellos recursos que una empresa pretende generar, vender, consumir o invertir en efectivo en el curso normal de sus operaciones, generalmente dentro de un año (Espinosa, 2020). Además, el autor menciona que estos activos son vitales para analizar la liquidez y solvencia de una empresa en un periodo más o menos breve.

Dentro de los activos corrientes se consideran elementos como cuentas por cobrar, inventarios y efectivo las cuales no cuentan con restricciones relevantes para su uso pronto uso en el pago de obligaciones a corto plazo.

Dicho en otras palabras, los activos corrientes son activos que se espera vender o consumir dentro del año fiscal.

### 6.3.1.1 Disponible (Caja, Bancos e inversiones)

- **Caja – Bancos**

Como menciona **Piguave (2022)** la caja es el flujo de valores mediante transacciones de ventas. Es decir, caja es el efectivo que debe disponer la empresa para efectuar gastos cotidianos e imprevistos, por otro lado, en bancos se anota el dinero que la empresa dispone en entidades financieras.

**Tabla 78** *Caja*

<b>Caja</b>	<b>Moneda nacional</b>	<b>Valor total</b>
	\$ 500,00	\$ 500,00

*Nota:* La tabla muestra el valor disponible en caja.

**Tabla 79** *Bancos*

<b>Bancos</b>	<b>Moneda nacional</b>	<b>Valor total</b>
Banco de Guayaquil	\$ 500,00	\$ 500,00

*Nota:* La tabla muestra el valor disponible en bancos.

- **Inversiones**

Las inversiones son el proceso de adquisición de valores vinculados al mercado financiero con el fin de generar beneficios económicos a partir del capital invertido, en función del rendimiento de dichos activos, incrementan su valor con el paso del tiempo, por lo regular se refieren a las letras de cambio, pólizas, viviendas o inmuebles, entre otros (**Santaella, 2022**).

Dicho lo anterior, las inversiones financieras se enfocan en brindar beneficios económicos a partir de rentabilizar activos de la empresa.

**Tabla 80** *Inversiones*

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>Tasa de interés nominal fija anual</b>
Póliza COAC Oscus	\$ 500,00	9.25%

*Nota:* La tabla muestra las inversiones del emprendimiento.

### **6.3.1.2 Realizable (Inventario de Materia Prima, Productos en Proceso, Productos Terminados)**

- **Inventario**

Los inventarios son recursos dirigidos a la venta en la operación comercial de la empresa o bienes que se usan o consumen durante el proceso de producción, los inventarios abarcan toda la existencia del negocio como materias primas, productos en procesos, insumos y productos terminados, su utilización es fundamental ya que permite reconocer la pérdida de materias prima puesto que es una sección vulnerable dentro de una empresa (Navarrete, 2019).

Dicho esto, se identifica a los inventarios como los recursos que posee y gestiona una empresa para proteger sus actividades comerciales y de fabricación.

El modelo a emplearse para calcular el inventario del emprendimiento es el siguiente:

$$\text{Inventario} = \frac{\text{Total insumos}}{12}$$

$$\text{Inventario} = \frac{70,291.55}{12}$$

$$\text{Inventario} = 5,857.63$$

- **Productos en proceso**

*Costo de producción en proceso = Mano de obra directa + Gastos de fabricación*

$$\text{Costo de producción en proceso} = 32.400,00 + 70,291.55$$

*Costo de producción en proceso = 102,691.55*

- **Productos terminados**

*Costo de producción disponibles para la venta =*

*Inventario inicial productos en proceso – Inventario final de productos en proceso*

*Costo de producción disponibles para la venta = 102,691.55 – 940.00*

*Costo de producción disponibles para la venta = 101,751.55*

**Tabla 81** *Inventario final de productos en proceso*

<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Valor</b>
Botas negras	5 pares	\$ 190.00
Botines café	15 pares	\$ 450.00
Deportivos urbanos	12 pares	\$ 300.00
<b>Total inventario final de productos en proceso</b>		<b>\$ 940.00</b>

*Nota:* La tabla muestra el inventario final de productos en proceso.

### **6.3.1.3 Exigible (cuentas por cobrar)**

$$\text{Cuentas por cobrar} = \frac{\text{ventas anuales}}{360} * \text{periodo promedio de recuperación}$$

$$\text{Cuentas por cobrar} = \frac{\$ 277,200.00}{360} * 30$$

$$\text{Cuentas por cobrar} = \$ 23,100.00$$

El período promedio de recuperación se consigue mediante el número de días que el emprendimiento recupera el crédito estipulado a sus clientes, equivale al promedio de la suma de 15, 30 y 45 días, conforme a la siguiente referencia:

PPR = (15+30+45) / 3 → dando un resultado de 30 días.

**Tabla 82** *Total activo disponible*

<b>Descripción</b>	<b>Valor total</b>
Caja – Bancos	\$ 1,000.00
Inventario	\$ 5,857.63
Cuentas por cobrar	\$ 23,100.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 29,957.63</b>

*Nota:* La tabla muestra el total de activos disponibles del presente proyecto.

### **Análisis**

Los activos disponibles de la empresa se conforman por Caja-Bancos con un valor de \$1.000,00 representando el efectivo que se dispone para afrontar necesidades inmediatas, por otro lado el inventario disponible en almacenaje el cual está valorado en \$ 5,857.63, finalmente las cuentas por cobrar con \$ 23,100.00 ya que son valores que la empresa tiene que recuperar de las ventas a los clientes. Por tanto, se reconoce que las cuentas por cobrar son el mayor activo circulante.

### **6.3.2 Activos No Corrientes**

#### **6.3.2.1 Propiedad , Planta y Equipo (activos fijos)**

Los activos fijos se describen como un bien material ya sea tangible o intangible que posee una empresa, por su naturaleza, no puede convertirse en efectivo a un corto plazo, sin embargo los autores **Silva y Silva (2023)** mencionan que un activo fijo tiene la característica de tener una larga vida útil de por lo menos un año. Este activo no está destinado a ser vendido ya que su objetivo es generar beneficios futuros además de que es fundamental para el funcionamiento institucional.

Por otro lado, **Loyola et al. (2020)** consideran que los activos fijos incluyen maquinaria, equipos informáticos, suministros de oficina, vehículos, entre otros. Así mismo los autores señalan que el control de los activos fijos conllevan el procedimiento sistemático de los componentes físicos del negocio, que comprende la contabilización, depreciación, y demás procesos.

Por tanto, los activos fijos son todos los bienes necesarios para el funcionamiento de una empresa y son considerados en la producción de bienes para obtener beneficios en el futuro, estos activos poseen una duración mayor a un año.

**Tabla 83 Equipos informáticos**

<b>Equipos informáticos</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Consumo anual</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Computadora portátil	1	\$ 498.88	\$ 498.88
Teléfono	1	\$ 53.90	\$ 53.90
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 552.78</b>	<b>\$ 552.78</b>

*Nota:* La tabla muestra los equipos informáticos del emprendimiento.

**Tabla 84 Maquinaria**

<b>Maquinaria</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Consumo anual</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Laptop Asus para el área de diseño	1	\$ 750.00	\$ 750.00
Máquina aparadora de un poste IVOMAQ velocidad máx. 1800 una aguja	1	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00
Conformadora de talones Ormar trabajo en 2 fases con presión regulable y sistema hidráulico	1	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00
Conformadora de puntas	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Máquina destalladora de cuero CS – 747 con afilador y cuchilla	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Máquina Prensadora boca de sapo para suelas	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Horno activador	1	\$ 800.00	\$ 800.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 17,850.00</b>	<b>\$17,850.00</b>

*Nota:* La tabla muestra la maquinaria del emprendimiento.



**Tabla 85 Herramientas**

Descripción	Consumo anual	Valor unitario	Valor total
Martillos	1	\$ 5,00	\$ 5,00
Pinzas de armar	1	\$ 5,00	\$ 5,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 10,00</b>	<b>\$ 10,00</b>

*Nota:* La tabla muestra las herramientas del emprendimiento.

**Tabla 86 Muebles y enseres**

Descripción	Consumo anual	Valor unitario	Valor total
Silla de escritorio	1	\$ 95,20	\$ 95,20
Sillas de espera	2	\$ 35,00	\$ 70,00
Escritorio	1	\$ 176,00	\$ 176,00
Mesa de corte	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Mesa de terminado	1	\$ 200,00	\$ 200,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 656,20</b>	<b>\$ 691,20</b>

*Nota:* La tabla muestra los muebles y enseres del emprendimiento.

**Tabla 87 Suministros de oficina**

Descripción	Consumo anual	Valor unitario	Valor total
Resmas de papel	2	\$ 4.80	\$ 9.60
Esferos	10	\$ 0.35	\$ 3.50
Carpetas archivadora	5	\$ 2.50	\$ 12.50
Carpetas de cartón	30	\$ 0.25	\$ 7.50
Perforadora	1	\$ 1.60	\$ 1.60
Grapadora	1	\$ 3.39	\$ 3.39
Grapas	1	\$ 1.15	\$ 1.15
Vinchas para carpetas de cartón	1	\$ 3.48	\$ 3.48
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 17.52</b>	<b>\$ 42.72</b>

*Nota:* La tabla muestra los suministros de oficina del emprendimiento.

**Tabla 88 Suministros de limpieza**

Descripción	Consumo anual	Valor unitario	Valor total
Escoba, pala y trapeador	1	\$ 5.85	\$ 5.85
Cloro	1	\$ 3.52	\$ 3.52
Desinfectante	1	\$ 1.23	\$ 1.23
Papel higiénico industrial	1	\$ 1.75	\$ 1.75
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 12.35</b>	<b>\$ 12.35</b>

*Nota:* La tabla muestra los suministros de limpieza del presente proyecto.

**Tabla 89 Vehículo**

<b>Descripción</b>	<b>Consumo anual</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Vehículo	1	\$ 9000,00	\$ 9000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 9000,00</b>	<b>\$ 9000,00</b>

*Nota:* La tabla muestra los vehículos del presente proyecto.

**Tabla 90 Total de activos fijos**

<b>Descripción</b>	<b>Valor Total</b>
Equipos informáticos	\$ 552.78
Maquinaria	\$ 17,850.00
Herramientas	\$ 10.00
Muebles y enseres	\$ 691.20
Suministros de oficina	\$ 42.72
Suministros de limpieza	\$ 12.35
Vehículo	\$ 9,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 28,159.05</b>

*Nota:* La tabla muestra el total de activos fijos del presente proyecto.

## **Análisis**

La inversión en activos tangibles que pretende realizar la empresa será en maquinaria y equipo ya que es fundamental dentro del proceso productivo para desarrollar las tres líneas de calzado, se destina \$ 552.78 para todos los equipos informáticos de la empresa, \$ 691.20 seguido para la compra de muebles y enseres, \$ 17.850,00 para la adquisición de maquinaria aparadora, destalladora, conformadoras, hornos y prensadora, \$ 10 se dirige para las herramientas, \$42,72 para suministros de oficina, \$12,35 a los suministros de limpieza y finalmente \$9,000.00 para el vehículo. Como se visualiza la mayor inversión de la empresa es destinada a maquinaria y equipo.

### **6.3.2.2 Depreciaciones Acumuladas**

La depreciación es una transacción periódica que disminuye el valor activo fijo de la empresa, mediante normativas legalmente aprobadas se fundamentan los métodos de depreciación, por tanto la depreciación anual se registra como deducción fiscal y se proyecta en los estados contables de la organización (Tapia et al., 2022).

**Tabla 91 Depreciaciones**

<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>	<b>Vida útil</b>	<b>Valor Depreciación</b>
Equipos informáticos	\$ 552.78	3 años	\$ 184.26
Maquinaria	\$ 17,850.00	10 años	\$ 1,785.00
Herramientas	\$ 10.00	10 años	\$ 1.00
Muebles y enseres	\$ 691.20	10 años	\$ 69.12
Vehículo	\$ 9,000.00	5 años	\$ 1,800.00
<b>TOTAL DE DEPRECIACIÓN</b>	<b>\$ 28,103.98</b>		<b>\$ 3,839.38</b>

*Nota.* La tabla muestra las depreciaciones de los activos fijos.

A través del método de línea recta se realiza el cálculo de depreciación, en donde simplemente se divide el valor del bien entre la duración (número de años) de vida útil del mismo hasta determinar el valor total de depreciación. De acuerdo con el **SRI (2021)** en su reglamento para aplicación Ley de Régimen Tributario Interno, LRTI resalta que la depreciación de los activos fijos se desarrollará conforme a la naturaleza de los bienes, de acuerdo a la duración de su vida útil y la técnica contable, por lo tanto para que este gasto sea deducible no puede sobrepasar los siguientes porcentajes:

- Equipos de cómputo y software (33% anual)
- Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles (10% anual)
- Vehículos (5%)

### **6.3.2.3 Activos Intangibles**

Los activos intangibles no tienen forma física sin embargo conllevan expectativas de beneficios económicos en el futuro convirtiéndolo en útiles solo porque implican derechos especiales, estos derechos especiales son patentes, licencias o marcas el cual conceden un derecho exclusivo al propietario (**Ficco, 2019**).

Dicho de este modo, los activos intangibles son aquellos que no poseen forma física y no son de cualidad monetaria pero tienen la capacidad de generar ingresos económicos a su poseedor, el principal activo intangible en este contexto es el capital intelectual aportando un valor significativo a la empresa con fines de lucro. Por ende, se consideran como bienes que no se pueden ni tocar, ni percibir físicamente.

**Tabla 92** Total activos diferidos

Descripción	Consumo anual	Valor unitario	Valor total
Marca y patente	1	\$ 208.00	\$ 208.00
Software Sipeco	1	\$ 300.00	\$ 300.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 508.00</b>	<b>\$ 508.00</b>

*Nota:* La tabla muestra el total de activos diferidos del presente proyecto.

### **Análisis**

Los activos diferidos del emprendimiento se basan en el sistema de diseño de calzado Sipeco de \$ 300.00 y marca y patente con \$ 208.00, el cual son amortizados de acuerdo a los años de vida útil del proyecto de emprendimiento. La mayor inversión de activos diferidos es en el Software de diseño Sipeco.

#### **6.3.2.3.1 Amortización**

De acuerdo con **SRI (2021)** en la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, menciona que la amortización de los activos intangibles se determinará conforme a la naturaleza de los bienes y por la duración de su vida útil, por lo tanto para que este gasto sea descontable no puede sobrepasar los porcentajes a continuación:

- Software (5%)
- Marca y Patente (5%)

**Tabla 93** Amortización

Detalle	Valor	Vida útil	Valor Amortización
Marca y Patente	\$ 208.00	5 años	\$ 41.60
Software Sipeco	\$ 300.00	5 años	\$ 60.00
<b>TOTAL DE AMORTIZACIÓN</b>	<b>\$ 508.00</b>		<b>\$ 101.60</b>

*Nota:* La tabla muestra la amortización de los activos intangibles del emprendimiento.

El método que se empleó para calcular la amortización de los activos intangibles, se basa en dividir el valor del activo para la vida útil del mismo hasta determinar la pérdida la devaluación de los activos intangibles.

## 6.2 Pasivo

Los pasivos son las deudas o compromisos que presenta la empresa como efecto de actividades pasadas, para liquidar estas obligaciones es necesario financiar recursos que representan beneficios económicos provenientes del activo (Pinedo y Zumba, 2019).

### 6.4.1 Pasivo a Corto Plazo (cuentas por pagar plazo menor a 1 año)

El pasivo corriente son las obligaciones de pago que la empresa ha adquirido a corto plazo para financiarse las cuales tienen una duración menor a un año, dentro del pasivo corriente las cuentas que representan el financiamiento a corto plazo son deudas a proveedores, empleado, gobierno y bancos (Gomes, 2018).

$$Tasa\ circulante = \frac{Activo\ corriente}{Pasivo\ corriente}$$

$$Pasivo\ corriente = \frac{Activo\ corriente}{Tasa\ Circulante}$$

$$Pasivo\ corriente = \frac{\$ 29,957.63}{2,5}$$

$$Pasivo\ corriente = \$ 11,983.05$$

### Análisis

Para calcular el pasivo corriente del proyecto se toma en cuenta la tasa circulante vigente del 2.5 dando como resultado un total de \$ 11,983.05.

#### 6.4.1.1 Capital de trabajo

$$Capital\ de\ trabajo = Activo\ Corriente - Pasivo\ Corriente$$

$$Capital\ de\ trabajo = \$ 29,957.63 - \$ 11,983.05$$

*Capital de trabajo = \$ 17,974.58*

### **Análisis**

El capital de trabajo para el adecuado funcionamiento del emprendimiento es de \$17,974.58.

#### **6.4.1.2 Resumen de inversiones**

**Tabla 94** *Inversión Inicial*

<b>Inversión</b>	<b>Valor</b>
Activos Fijos	\$ 28,159.05
Activos Diferidos	\$ 508.00
Capital de Trabajo	\$ 17,974.58
<b>Total de la Inversión Inicial</b>	<b>\$ 46,641.63</b>

*Nota:* La tabla muestra la inversión inicial del emprendimiento.

### **Análisis**

La inversión inicial es de \$ 46,641.63 para obtener activos fijos de \$ 28,159.05, así mismo para adquirir activos intangibles (diferido) se necesita \$ 508.00 y finalmente se requiere de \$ 17,974.58 para solventar el capital de trabajo del emprendimiento.

#### **6.4.2 Pasivo a Largo Plazo (Financiamiento)**

El pasivo no corriente son las deudas que mantiene una empresa a largo plazo para financiarse cuyo vencimiento es mayor a un año, las cuentas que representan el financiamiento a largo plazo son las deudas a largo plazo con entidades bancarias (**Superintendencia de Bancos, 2020**).

##### **6.4.2.1 Préstamo por pagar**

La empresa “Star for girl” para ejecutar el proyecto de emprendimiento requiere de capital propio y adicionalmente de financiamiento por parte de entidades bancarias,

por lo que se determinó la entidad financiera BanEcuador, puesto que su tasa de interés es baja para nuevos emprendimientos, como también ofrece períodos de gracia para el inicio de pagos de cuotas, lo que resulta beneficioso para el emprendimiento.

**Tabla 95** *Financiamiento*

<b>Descripción</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
Capital propio	\$ 20,641.63	44.26%
Préstamo	\$ 26,000.00	55.74%
<b>Total</b>	<b>\$ 46,641.63</b>	<b>100%</b>

*Nota:* La tabla muestra el financiamiento para efectuar el emprendimiento.

## **Análisis**

Para la ejecución del emprendimiento se requiere de capital propio, por lo tanto la empresa dispone de \$ 20,641.63, para completar la cantidad monetaria para efectuar el proyecto se necesita realizar un préstamo bancario de \$ 26,000.00, dando como resultado \$ 46,641.63, cantidad que cubre la creación del emprendimiento.

## **6.5 Patrimonio**

El patrimonio es el resultado de la resta entre los activos conocidos como los recursos que producen beneficios y los pasivos que representan las deudas que mantiene la empresa. Dicho lo anterior, se define al patrimonio como el conjunto de bienes o recursos que posee una empresa (**Gamboa y Santiago, 2017**).

### **6.5.1 Capital Accionario**

El capital accionario se conoce como el patrimonio neto de una empresa, en otras palabras, es la diferencia entre los activos y los pasivos. Como afirma **Talamoni (2018)**, el capital accionario es un medio de financiamiento necesario para las empresas ya que provee a los negocios el dinero que requiere para operar y crecer. Por otro lado, el capital accionario también se define como los fondos a largo plazo que posee una empresa.

**Tabla 96** *Capital accionario*

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Activo corriente	\$ 29,957.63
Activo fijo	\$ 28,159.05
Activo no corriente	\$ 508.00
Capital de trabajo	\$ 17,974.58
<b>ACTIVO TOTAL</b>	<b>\$ 76,599.26</b>
Pasivo corriente	\$ 11,983.05
Pasivo no corriente	\$ 46,641.63
<b>PASIVO TOTAL</b>	<b>\$ 58,624.68</b>

*Nota:* La tabla muestra el capital accionario.

$$\text{Patrimonio neto} = \text{Activo total} - \text{Pasivo total}$$

$$\text{Patrimonio neto} = \$ 76,599.26 - \$ 58,624.68$$

$$\text{Patrimonio neto} = \$ 17,974.58$$

## **Análisis**

El patrimonio neto da como resultado \$ 17,974.58 después de la resta del activo total \$ 76,599.26 y el pasivo total \$ 58,624.68.

### **6.5.2 Plan de inversión (% aportación de fuentes)**

Se define al plan de inversión como un documento que describe los recursos financieros de la empresa, dentro de este repercuten los activos tangibles e intangibles, por lo tanto, las inversiones son un elemento fundamental para poner en marcha un plan de negocio estratégico (Murillo et al., 2019). En resumidas cuentas, un plan de inversión permite determinar el capital exacto que se requiere para ejecutar un proyecto empresarial.

**Tabla 97** *Plan de inversión del proyecto*

<b>Inversión</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Activos Fijos	\$ 28,159.05	60.37%
Activos Diferidos	\$ 508.00	1.09%



Capital de Trabajo	\$ 17,974.58	38.54%
<b>Total Inversión</b>	<b>\$ 46,641.63</b>	<b>100%</b>
Capital Propio	\$ 20,641.63	44.26%
Préstamo	\$ 26,000.00	55.74%
<b>Total Financiamiento</b>	<b>\$ 46,641.63</b>	<b>100%</b>

*Nota:* La tabla muestra el plan de inversión del emprendimiento.

### 6.5.3 Resultados del Ejercicio

De acuerdo con **Cerón (2018)**, los resultados del ejercicio son la utilidad final dentro de la cuenta de pérdidas y ganancias en el ejercicio contable, además menciona que corresponde a la diferencia entre los ingresos y gastos ejecutados dentro del lapso contable evidenciando el económico de la empresa en ese periodo. En síntesis, los resultados del ejercicio se definen como el documento que determina la situación financiera de un negocio.

$$\text{Resultados del ejercicio} = \text{Ingresos totales} - \text{Gastos totales}$$

$$\text{Resultados del ejercicio} = \$ 277,200.00 - \$ 148,671.47$$

$$\text{Resultados del ejercicio} = \$ 128,528.53$$

### Análisis

El resultado del ejercicio da como resultado \$128,528.53 al restar los ingresos totales \$ 277,200.00 menos los gastos totales \$148,671.47.

### 6.6 Estado de Resultados Proyectados

Los estados de resultados como su nombre lo indica son proyecciones que permiten evaluar y determinar el crecimiento económico de una empresa, son aquellos que se estima alcanzar partiendo de la situación financiera actual presentada (**Morelo y Torres, 2021**). Dentro de este estado financiero se encuentran los costos de producción, gastos generales e ingresos.

**Tabla 98** Estado de resultados proyectado

<b>STAR FOR GIRL</b>						
<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS</b>						
AÑOS	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Ingresos</b>	\$277,200.00	\$285,340.79	\$293,686.81	\$302,315.49	\$311,160.54	\$320,264.16
(-) Costos de Producción	\$124,902.53	\$126,588.71	\$128,297.66	\$130,029.68	\$131,785.08	\$133,564.18
<b>(=) Utilidad Bruta</b>	<b>\$152,297.47</b>	<b>\$158,752.08</b>	<b>\$165,389.15</b>	<b>\$172,285.81</b>	<b>\$179,375.46</b>	<b>\$186,699.98</b>
<b>Ingresos Financieros</b>	<b>\$ 21,417.72</b>	<b>\$ 24,058.08</b>	<b>\$ 23,273.77</b>	<b>\$ 22,946.81</b>	<b>\$ 22,597.91</b>	<b>\$ 22,902.98</b>
(-) Costos Administrativos	\$ 13,917.72	\$ 14,105.61	\$ 14,296.03	\$ 14,489.03	\$ 14,684.63	\$ 14,882.88
(-) Costos Financieros		\$ 2,351.22	\$ 1,273.87	\$ 649.91	\$ -	\$ -
(-) Costos de Venta	\$ 7,500.00	\$ 7,601.25	\$ 7,703.87	\$ 7,807.87	\$ 7,913.28	\$ 8,020.10
<b>(=) Utilidad antes de participación trabajadores</b>	<b>\$130,879.75</b>	<b>\$134,694.00</b>	<b>\$142,115.38</b>	<b>\$149,339.00</b>	<b>\$156,777.55</b>	<b>\$163,797.00</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ 19,631.96	\$ 20,204.10	\$ 21,317.31	\$ 22,400.85	\$ 23,516.63	\$ 24,569.55
<b>(=) Utilidad antes de impuesto a la renta</b>	<b>\$111,247.79</b>	<b>\$114,489.90</b>	<b>\$120,798.08</b>	<b>\$126,938.15</b>	<b>\$133,260.91</b>	<b>\$139,227.45</b>
(-) 22% Impuesto a la Renta	\$ 24,474.51	\$ 25,187.78	\$ 26,575.58	\$ 27,926.39	\$ 29,317.40	\$ 30,630.04
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>\$ 86,773.27</b>	<b>\$ 89,302.12</b>	<b>\$ 94,222.50</b>	<b>\$ 99,011.76</b>	<b>\$103,943.51</b>	<b>\$108,597.41</b>
<b>Flujos Netos de Efectivo</b>	<b>\$ 86,773.27</b>	<b>\$ 89,302.12</b>	<b>\$ 94,222.50</b>	<b>\$ 99,011.76</b>	<b>\$103,943.51</b>	<b>\$108,597.41</b>

*Nota:* La tabla muestra el estado de resultados proyectado. Elaboración propia.

## **6.7 Situación financiera Inicial**

La situación financiera inicial es uno de los tres tratados financieros básicos y detalla el panorama económico de la empresa, engloba los activos, pasivos y patrimonio neto de la empresa en un periodo determinado (**Elizalde, 2019**). Por otro lado, **Ortiz (2018)**, expresa que el estado de situación financiera refleja la asociación entre los recursos funcionales de la empresa como son sus activos y los pasivos que representan la demanda sobre los recursos. Dicho de otro modo, expone la realidad financiera de una empresa y establece el monto con el que una empresa da inicio a un periodo fiscal nuevo y por ende a sus actividades.

**Tabla 99 Situación financiera inicial**

**CALZADO STAR FOR GIRL  
BALANCE GENERAL**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>Activo Circulante</b>		<b>Pasivo Corriente</b>	
Caja - Bancos	\$ 1,000.00	Deudas por pagar	<u>\$11,983.05</u>
Cuentas por cobrar	\$ 23,100.00	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$11,983.05</b>
Inventario	<u>\$ 5,857.63</u>		
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>\$ 29,957.63</b>	<b>Pasivo No Corriente</b>	
<b>Activo Fijo</b>		Préstamo	\$26,000.00
Maquinaria	\$ 17,850.00	<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<u>\$26,000.00</u>
Equipos informáticos	\$ 552.78		
Herramientas	\$ 10.00	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$37,983.05</b>
Muebles y Enseres	\$ 691.20		
Vehículo	\$ 9,000.00		
(-) Depreciación Acumulada Neta	<u>\$ 3,839.38</u>		
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>\$ 24,264.60</b>		
<b>Activo Diferido</b>		Capital Social	<u>\$16,645.58</u>
Marca y Patente	\$ 208.00	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<u><b>\$16,645.58</b></u>
Software Sipeco	\$ 300.00		
(-) Amortización	<u>\$ 101.60</u>		
<b>Total Activo Diferido</b>	<b>\$ 406.40</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b><u>\$ 54,628.63</u></b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b><u>\$54,628.63</u></b>

*Nota:* La tabla muestra el balance general inicial. Elaboración propia.

## **6.8 Situación Financiera Proyectada**

La situación financiera actual proyectado son el estudio del crecimiento económico de una empresa mediante predicciones sobre sus valores futuros y tomar decisiones basadas en estos valores (**Escalona et al., 2019**). Es decir, son situaciones potenciales que permiten detectar el comportamiento de los resultados financieros en una empresa.

**Tabla 100 Situación Financiera Proyectada**

**CALZADO STAR FOR GIRL  
BALANCE GENERAL PROYECTADO**

<b>ACTIVO</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Activo Circulante</b>					
Caja - Bancos	\$ 1,000.00	\$ 1,013.50	\$ 1,027.18	\$ 1,041.05	\$ 1,055.10
Cuentas por cobrar	\$ 23,100.00	\$ 23,411.85	\$23,727.91	\$ 24,048.24	\$ 24,372.89
Inventario	\$ 5,857.63	\$ 5,936.71	\$ 6,016.85	\$ 6,098.08	\$ 6,180.40
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>\$ 29,957.63</b>	<b>\$ 30,362.06</b>	<b>\$30,771.94</b>	<b>\$ 31,187.37</b>	<b>\$ 31,608.40</b>
<b>Activo Fijo</b>					
Maquinaria	\$ 17,850.00	\$ 18,090.98	\$18,335.20	\$ 18,582.73	\$ 18,833.60
Equipos informáticos	\$ 552.78	\$ 560.24	\$ 567.81	\$ 575.47	\$ 583.24
Herramientas	\$ 10.00	\$ 10.14	\$ 10.27	\$ 10.41	\$ 10.55
Muebles y Enseres	\$ 691.20	\$ 700.53	\$ 709.99	\$ 719.57	\$ 729.29
Vehículo	\$ 9,000.00	\$ 9,121.50	\$ 9,244.64	\$ 9,369.44	\$ 9,495.93
(-) Depreciación Acumulada Neta	\$ 3,839.38	\$ 3,839.38	\$ 3,839.38	\$ 3,839.38	\$ 3,839.38
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>\$ 24,264.60</b>	<b>\$ 24,644.00</b>	<b>\$25,028.53</b>	<b>\$ 25,418.25</b>	<b>\$ 25,813.22</b>
<b>Activo Diferido</b>					
Marca y Patente	\$ 208.00	\$ 210.81	\$ 213.65	\$ 216.54	\$ 219.46
Software Sipeco	\$ 300.00	\$ 304.05	\$ 308.15	\$ 312.31	\$ 316.53
(-) Amortización	\$ 101.60	\$ 101.60	\$ 101.60	\$ 101.60	\$ 101.60
<b>Total Activo Diferido</b>	<b>\$ 406.40</b>	<b>\$ 413.26</b>	<b>\$ 420.21</b>	<b>\$ 427.25</b>	<b>\$ 434.39</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 54,628.63</b>	<b>\$ 55,419.32</b>	<b>\$56,220.68</b>	<b>\$ 57,032.87</b>	<b>\$ 57,856.01</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>Pasivo Corriente</b>					
Pasivo Corriente	\$ 11,983.05	\$ 12,144.82	\$12,308.78	\$ 12,474.95	\$ 12,643.36

<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 11,983.05</b>	\$ 12,144.82	\$12,308.78	\$ 12,474.95	\$ 12,643.36
<b>Pasivo No Corriente</b>					
Préstamo	\$ 26,000.00	\$ 17,952.38	\$10,523.86	\$ 3,095.24	\$ 0.00
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ 26,000.00</b>	<b>\$ 17,952.38</b>	<b>\$10,523.86</b>	<b>\$ 3,095.24</b>	<b>\$ 0.00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 37,983.05</b>	\$ 30,097.21	\$22,832.64	\$ 15,570.19	\$ 12,643.36
<b>PATRIMONIO CAPITAL</b>					
Capital social	\$ 16,645.58	\$ 25,322.11	\$33,388.05	\$ 41,462.67	\$ 45,212.65
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 16,645.58</b>	<b>\$ 25,322.11</b>	<b>\$33,388.05</b>	<b>\$ 41,462.67</b>	<b>\$ 45,212.65</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 54,628.63</b>	<b>\$ 55,419.32</b>	<b>\$56,220.68</b>	<b>\$ 57,032.87</b>	<b>\$ 57,856.01</b>

*Nota:* La tabla muestra el balance general proyectado. Elaboración propia.

## **6.9 Flujo de Caja**

El flujo de caja representa el movimiento de dinero en efectivo que ingresa y sale de una empresa en un determinado lapso, por lo regular se emplea para definir la capacidad de un negocio de producir efectivo y de esta manera cumplir con sus responsabilidades financieras (**Zeta, 2021**). En otras palabras, el flujo de caja proporciona información acerca de los ingresos y gastos de la empresa, facilitando la determinación de la liquidez de la empresa y su solvencia.



**Tabla 101** *Flujo de Caja*

<b>CALZADO STAR FOR GIRL</b>						
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos Operacionales</b>	<b>\$46,641.63</b>	<b>\$ 285,340.79</b>	<b>\$ 293,686.81</b>	<b>\$ 302,315.49</b>	<b>\$ 311,160.54</b>	<b>\$ 320,264.16</b>
(+) Recursos propios	\$20,641.63					
(+) Recursos ajenos	\$26,000.00					
(+) Ingresos por ventas		\$ 285,340.79	\$ 293,686.81	\$ 302,315.49	\$ 311,160.54	\$ 320,264.16
<b>(-) Egresos operacionales</b>		<b>\$ 146,320.25</b>	<b>\$ 148,295.57</b>	<b>\$ 150,297.56</b>	<b>\$ 152,326.58</b>	<b>\$ 154,382.99</b>
(+) Costos operacionales		\$ 124,902.53	\$ 126,588.71	\$ 128,297.66	\$ 130,029.68	\$ 131,785.08
(+) Costos de venta		\$ 7,500.00	\$ 7,601.25	\$ 7,703.87	\$ 7,807.87	\$ 7,913.28
(+) Costos administrativos		\$ 13,917.72	\$ 14,105.61	\$ 14,296.03	\$ 14,489.03	\$ 14,684.63
<b>(=) FLUJO OPERACIONAL</b>	<b>\$46,641.63</b>	<b>\$ 139,020.54</b>	<b>\$ 145,391.24</b>	<b>\$ 152,017.92</b>	<b>\$ 158,833.96</b>	<b>\$ 165,881.17</b>
<b>Ingresos No Operacionales</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Créditos a contratarse a corto plazo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>(-) Egresos No Operacionales</b>		<b>\$ 2,351.22</b>	<b>\$ 1,273.87</b>	<b>\$ 649.91</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
(+) Interés Pago de créditos a largo plazo		\$ 2,351.22	\$ 1,273.87	\$ 649.91	\$ -	\$ -
Otros egresos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>(=) FLUJO NO OPERACIONAL</b>		<b>\$ 2,351.22</b>	<b>\$ 1,273.87</b>	<b>\$ 649.91</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>(=) FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$46,641.63</b>	<b>\$ 136,669.32</b>	<b>\$ 144,117.37</b>	<b>\$ 151,368.02</b>	<b>\$ 158,833.96</b>	<b>\$ 165,881.17</b>

*Nota:* La tabla muestra el flujo de caja. Elaboración propia.

## 6.10 Punto de Equilibrio

Según **Aguirre (2021)** el punto de equilibrio se alcanza cuando las ventas de una empresa cubren sus costos totales, de tal manera que no existen ni pérdidas ni ganancias, por lo tanto la utilidad es igual a cero. El punto de equilibrio es una herramienta financiera que brinda información valiosa en cuanto al número de unidades que deben ser comercializados para hacer frente a los gastos que genera una empresa con ayuda de un plan de producción (**Jiménez y Narváez, 2021**).

Por lo tanto, el punto de equilibrio determina la cantidad que la empresa necesita producir para obtener rentabilidad dentro de sus actividades.

**Tabla 102** Costos Fijos y Costos Variables

DETALLE	COSTOS FIJOS	VALOR	COSTO VARIABLE	VALOR
	Cargo amortización y depreciación	\$ 3,940.98	Materia Prima	\$ 35,181.00
<b>Costos de producción</b>	Mantenimiento de maquinaria y equipo	\$ 690.00	Materiales indirectos	\$ 34,013.05
	Mano de obra directa e indirecta	\$ 49,680.00		
	Servicios básicos de producción	\$ 300.00	Insumos	\$ 1,097.50
<b>Costos Administrativos</b>	Servicios básicos de administración	\$ 555.00	Suministros de oficina	\$ 42.72
	Sueldos y Salarios	\$ 13,320.00	Suministros de limpieza	\$ 12.35
<b>Costos de Venta</b>	Sueldos y Salarios	\$ 6,000.00		
<b>Costos Financieros</b>	Interés préstamo bancario	\$ 2,893.80	Transporte	\$ 1,500.00
<b>TOTAL</b>	<b>Costos Fijos</b>	<b>\$76,837.20</b>	<b>Costos Variables</b>	<b>\$71,846.62</b>

*Nota:* La tabla muestra los costos fijos y costos variables del emprendimiento.

**Tabla 103** Datos del punto de equilibrio

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Precio	\$ 35.00
Costos fijos	\$ 76,837.20
Costos Variables	\$ 71,846.62
Ventas	\$ 277,200.00
<b>Costos totales</b>	<b>\$ 425,918.82</b>

*Nota:* La tabla muestra los datos del punto de equilibrio.

### 6.10.1 Punto de equilibrio en unidades de producción

**Fórmula:**

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio de Venta Unitario} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

**Cálculo:**

$$PE = \frac{\$ 76,837.20}{\$ 35.00 - \$ 8.93}$$

$$PE = \frac{\$ 76,837.20}{\$ 26.07}$$

$$PE = 2948 \text{ unidades}$$

**Análisis**

En lo que respecta a productos, el emprendimiento “Star for girl” debe fabricar 2948 unidades para alcanzar su punto de equilibrio.

### 6.10.1.1 Punto de equilibrio en unidades monetarias

**Fórmula:**

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas}}}$$

**Cálculo:**

$$PE = \frac{\$ 76,837.20}{1 - \frac{\$ 71,846.62}{\$277,200.00}}$$

$$PE = \frac{\$ 76,837.20}{1 - 0.26}$$

$$PE = \frac{\$ 76,837.20}{0.74}$$

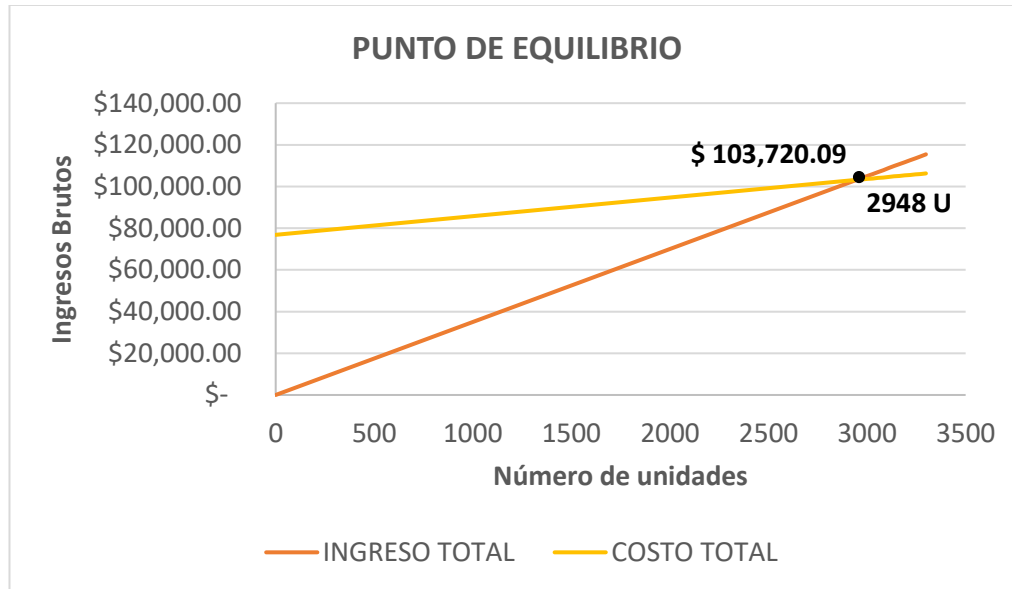
$$PE = 103,720.09 \text{ dólares}$$

**Análisis**

La empresa “Star for Girl” debe alcanzar el ingreso de equilibrio calculado, dicho de este modo, en términos monetarios se requiere que las ventas comprendan \$103,720.09 en pares de zapatos.

## 6.10.2 Gráfico

**Figura 26** Punto de Equilibrio



*Nota:* El gráfico muestra el Punto de Equilibrio.

## 6.11 Tasa de descuento y criterios alternativos para la evaluación proyectada

La tasa permite determinar la factibilidad de un proyecto de negocio mediante el cálculo del valor neto de inversión, de esta manera se evalúa si su rentabilidad es beneficiosa (Silva y Silva, 2023). Así mismo, Ajila (2019) menciona que dentro de la evaluación de proyectos, la tasa de descuento desempeña una función importante ya que determina la viabilidad de una inversión empresarial puesto que el inversionista pretende maximizar sus ganancias sobre la tasa de inflación.

En resumen, la tasa mínima de descuento es un procedimiento necesario para valorar los beneficios financieros que brinda el proyecto empresarial.

### 6.11.1 Cálculo Tmar1 Sin financiamiento

$$TMAR\ 1 = i + f$$

**Donde:**

Tmar =Tasa mínima aceptable de rendimiento

i = Riesgo País 2086 (Banco Central del Ecuador, Diciembre 2023)

$$\text{Riesgo País 2086 puntos al 20 de diciembre es 2086} = \frac{20.86}{100} = 0.2086$$

f = Inflación (INEC, 2023)

$$\text{Tasa de inflación} = 1.35\% = \frac{1.35}{100} = 0.0135$$

**Cálculo:**

$$TMAR 1 = 0.2086 + 0.0135$$

$$TMAR 1 = 0.2221$$

$$TMAR 1 = 22.21\%$$

### **6.11.2 Cálculo Tmar2 sin financiamiento**

$$TMAR 2 = i + f (2)$$

**Cálculo:**

$$TMAR 2 = 0.2086 + 0.0135 (2)$$

$$TMAR 2 = 0.2356$$

$$TMAR 2 = 23.56\%$$

## Análisis

La rentabilidad del proyecto empresarial de Star for Girl se sitúa entre el 22.21% y 23.56%, cifras que resultan atractivas para los accionistas, especialmente considerando que la tasa activa referencial del Banco Central en diciembre de 2023 es del 9,94.

### 6.11.3 Cálculo Tmar 1 global mixto

**Tabla 104** *Tmar 1 Global Mixto*

<b>Proyección de Financiamiento</b>	<b>Monto</b>	<b>% De Aportación a las Fuentes</b>	<b>TMAR Anual %</b>	<b>Ponderación</b>
Capital Propio	\$20,641.63	44.26%	22.21%	9.83%
Inversión Financiera	\$26,000.00	55.74%	10.21%	5.69%
<b>TOTAL</b>	<b>\$46,641.63</b>	<b>100%</b>	<b>32.42%</b>	<b>15.52%</b>

*Nota:* La tabla muestra el cálculo del Tmar 1 global mixto.

## Análisis

Para calcular la ponderación, se multiplicó dentro de la proyección de financiamiento capital propio, el porcentaje de aportación a las fuentes 44.26%, por el Tmar 1 obtenido que es del 22.21%, dando como resultado una ponderación de 9.83%. De igual forma para el segundo cálculo, se manejó el mismo procedimiento dentro de la proyección de financiamiento inversión financiera, al multiplicar el porcentaje de aportación a las fuentes que es 55.74\$, por el porcentaje de la tasa de interés activa del crédito 10.21%, obteniendo así una ponderación de 5.69%. En conjunto, estas ponderaciones resultan en una ponderación total del Tmar 1 global mixto de 15.52% para los inversionistas.

### 6.11.4 Cálculo Tmar 2 global mixto

**Tabla 105** *Tmar 2 Global Mixto*

<b>Proyección de Financiamiento</b>	<b>Monto</b>	<b>% De Aportación a las Fuentes</b>	<b>TMAR Anual %</b>	<b>Ponderación</b>
---	--------------	--	-------------------------	--------------------

Capital Propio	\$20,641.63	44.26%	23.56%	10.43%
Inversión Financiera	\$26,000.00	55.74%	10.21%	5.69%
<b>TOTAL</b>	<b>\$46,641.63</b>	<b>100%</b>	<b>33.77%</b>	<b>16.12%</b>

*Nota:* La tabla muestra el cálculo del Tmar 2 global mixto.

## **Análisis**

Para efectuar el cálculo de la ponderación dentro del capital propio, se multiplicó el porcentaje de aportación de las fuentes el cual es 44.26% por el Tmar 2 obtenido 23.56% reflejando una ponderación del 10.43%. Del mismo modo, para el cálculo siguiente se aplicó el mismo método dentro de la inversión financiera al multiplicar el porcentaje de aportación de las fuentes fijado en 55.74% por el porcentaje de la tasa de interés activa del préstamo, establecido en el 10.21%, dando como resultado una ponderación del 5.69%. Por lo expuesto, estas ponderaciones conducen a una ponderación total del Tmar 2 global mixto del 16.12%.

## **6.12 Indicadores Financieros tiempo presente**

Los indicadores financieros según menciona **Garcés (2019)** son ratios empleados para determinar la solidez financiera, la rentabilidad y productividad de una empresa en un periodo determinado, se deducen mediante el cálculo de los resultados de los estados financieros de una empresa tales como, el estado de resultados, la situación inicial y el flujo de efectivo.

En otras palabras, los indicadores financieros permiten diagnosticar la salud financiera de una empresa comparando los valores de los estados financieros básicos.

### **6.12.1 Índice de solvencia**

El índice de solvencia determina la habilidad de una empresa para cubrir sus obligaciones financieras a largo plazo, se obtiene mediante la división entre el patrimonio neto y la deuda total (**Sáenz y Sáenz, 2019**).



$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$$

$$\text{Solvencia} = \frac{\$ 54,628.63}{\$ 37,983.05}$$

$$\text{Solvencia} = \$ 1.44$$

### **Análisis**

De acuerdo con el indicador de solvencia en donde se divide el activo total para el pasivo total, se determinó que el emprendimiento dispone de un activo suficiente como para satisfacer todas sus deudas, por lo cual tiene la capacidad de recuperar \$ 1.44 por cada dólar invertido.

### **6.12.2 Índice de liquidez**

El índice de liquidez determina la capacidad que posee una empresa para cubrir sus responsabilidades financieras a corto plazo. Se calcula dividiendo los activos corrientes por los pasivos corrientes (Vásquez et al., 2021).

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\$ 29,957.63}{\$ 11,983.05}$$

$$\text{Liquidez Corriente} = \$2.50$$

### **Análisis**

De acuerdo con el indicador de liquidez, una vez dividido los valores del activo corriente para el pasivo corriente, se determinó que la empresa Star for Girl cuenta con \$2.50 para garantizar sus obligaciones de pago por cada dólar en deuda a corto plazo, además es un indicativo de salud financiera.

### 6.12.3 Índice de endeudamiento

Como afirman **Vásquez et al. (2021)** el índice de endeudamiento establece la deuda que una empresa tiene relacionado con sus activos totales. Se calcula dividiendo el pasivo total por los activos totales.

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} * 100$$

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\$ 37,983.05}{\$ 54,628.63} * 100$$

$$\text{Endeudamiento} = 0.6953 = 69.53\%$$

### Análisis

De acuerdo con el indicador de liquidez obtenido por medio de la división de los valores totales del pasivo y activo dando como resultado 69.53%.

### 6.12.4 Índice de apalancamiento

El índice de apalancamiento es un ratio que mide la cantidad de deuda que posee una empresa con respecto a su capital, se calcula dividiendo el pasivo total por el patrimonio (**Ayón et al., 2020**).

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\$ 37,983.05}{\$ 16,645.58}$$

$$\text{Apalancamiento} = 2.28 \text{ veces}$$

## **Análisis**

La división entre el pasivo total y el patrimonio, expresada como el índice de apalancamiento, se traduce en un resultado de 2.28 veces conduciendo a un apalancamiento financiero mayor a 1, por lo tanto el rendimiento generado al invertir los fondos prestados supera su costo, provocando un incremento en la rentabilidad de los fondos propios.

### **6.13 Evaluadores de tiempo futuro**

Los evaluadores de tiempo futuro son herramientas financieras que se emplean con el fin de predecir la conducta futura de una organización, además **Chumacero (2021)** expresa que este método es versátil ya que su uso se adapta a los propósitos de la empresa, la planificación, la toma de decisiones y la gestión de riesgos. En resumen, los evaluadores de tiempo futuro permiten proyectar las tendencias a futuro en una organización.

#### **6.13.1 Valor Presente o Valor Actual Neto (VAN1, VAN2)**

El valor presente neto (VPN) o valor actual neto (VAN) es un método de evaluación de inversiones que evalúan cuán rentable y viable es ejecutar una inversión en un proyecto empresarial, sus resultados proporcionan la información necesaria para tomar decisiones favorables (**Vázquez et al., 2021**). El cálculo para determinar el VAN se obtiene mediante la división del monto de cada flujo de neto de efectivo para su valor actual y posteriormente se resta la inversión inicial.

En otras palabras, el Valor Presente Neto es el valor actual de los flujos de efectivo proyectados.

##### **6.13.1.1 Cálculo VAN1**

La fórmula para calcular el VPN es la siguiente:

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -46,641.63 + \frac{89,302.12}{(1+0.1552)^1} + \frac{94,222.50}{(1+0.1552)^2} + \frac{99,011.76}{(1+0.1552)^3} + \frac{103,943.51}{(1+0.1552)^4} + \frac{108,597.41}{(1+0.1552)^5}$$

$$VAN = -46,641.63 + \frac{89,302.12}{1.1552} + \frac{94,222.50}{1.3345} + \frac{99,011.76}{1.5416} + \frac{103,943.51}{1.7809} + \frac{108,597.41}{2.0572}$$

$$VAN = -46,641.63 + 77,304.47 + 70,605.10 + 64,226.62 + 58,365.72 + 52,788.94$$

$$VAN = \$ 276,649.22$$

### **Análisis**

El valor actual neto es mayor a cero, lo que significa que el emprendimiento es realizable. El proyecto puede recuperar la inversión y generar utilidades con una tasa de rendimiento del 15.52%.

#### **6.13.1.2 Cálculo VAN2**

Para calcular el VAN2 se toma en consideración la tasa mínima aceptable de rendimiento con financiamiento 2 (Tmar2 global), es decir 16.82%.

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -46,641.63 + \frac{89,302.12}{(1+0.1612)^1} + \frac{94,222.50}{(1+0.1612)^2} + \frac{99,011.76}{(1+0.1612)^3} + \frac{103,943.51}{(1+0.1612)^4} + \frac{108,597.41}{(1+0.1612)^5}$$

$$VAN = -46,641.63 + \frac{89,302.12}{1.1612} + \frac{94,222.50}{1.3484} + \frac{99,011.76}{1.5657} + \frac{103,943.51}{1.8181} + \frac{108,597.41}{2.1112}$$

$$VAN = -46,641.63 + 76,905.02 + 69,877.26 + 63,238.01 + 57,171.50 + 51,438.71$$

$$VAN = \$ 271,988.87$$

### **Análisis**

El valor actual neto es mayor a cero, lo que significa que el emprendimiento es realizable. El proyecto puede recuperar la inversión y generar utilidades con una tasa de rendimiento del 16.12%.

#### **6.13.2 Tasa beneficio-costo**

La tasa beneficio-costo es un instrumento financiero que mide la correlación entre los beneficios y costos de un proyecto con el objetivo de determinar su rentabilidad y factibilidad, de esta manera se establece cuán aceptable es la idea de negocio (**Lara et al., 2023**). La relación costo-beneficio se establece mediante los ingresos (beneficios) y los egresos (costos), obtenidos del estado de resultados, de esta manera se calcula el beneficio por cada dólar invertido.

Dicho de otro modo, esta herramienta refleja la relación entre los costos y beneficios a lo largo de un periodo determinado.

$B/C > 1$  = Proyecto aceptable

$B/C = 0$  = Proyecto postergado

$B/C < 0$  = Proyecto no aceptable

$$R B/C = \frac{\Sigma \text{Ingresos Brutos}}{\Sigma \text{Costos Totales del Proyecto}}$$

$$R B/C = \frac{\$ 1,512,767.79}{\$ 650,265.32}$$

$$R B/C = \$ 2.33$$

## Análisis

La empresa “Star for girl” presenta una eficiente relación beneficio/costo, generando \$2.33 en recuperación y beneficio por cada dólar invertido, calculado a partir de la división entre el total de ingresos brutos y costos totales del proyecto.

### 6.13.3 Periodo de recuperación de la inversión

El periodo de recuperación de la inversión es un indicador financiero que establece el plazo para recuperar la inversión inicial efectuada en un proyecto empresarial, sin embargo, es necesario recalcar que existe un tiempo límite que se requiere para que un proyecto obtenga retorno de su inversión inicial (**Pallares, 2021**). En síntesis, es el periodo de tiempo que una empresa se tarda en recuperar su inversión.

La fórmula para calcular el PRI es la siguiente:

$$PRI = \frac{\frac{\text{Inversión inicial}}{\Sigma FNE}}{\text{Número de Años}}$$

$$PRI = \frac{\frac{\$ 46,641.63}{\$ 495,077.30}}{5}$$

$$PRI = 0.47$$

0 años

$0.47 * 12 \text{ meses} = 5.64 = 6 \text{ meses}$

$0.64 * 30 \text{ días} = 19.2 = 19 \text{ días}$

## Análisis

Se determinó que el periodo de recuperación de la inversión del proyecto de emprendimiento de la empresa “Star for girl” será es un tiempo estimado de 6 meses y 19 días.

#### 6.13.4 Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno (TIR) es un indicador de rentabilidad financiera, se define como la tasa de descuento en el que el Valor actual neto (VAN) equivale a cero, es importante ya que evalúa la factibilidad económica de un proyecto empresarial mediante el cálculo porcentual de la rentabilidad (Sanchez, 2021). Por lo tanto, es el porcentaje de pérdida o beneficio que un proyecto de inversión comprende.

La fórmula para calcular la TIR es la siguiente:

$$TIR = Tmar_1 + (Tmar_2 - Tmar_1) \left( \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \right)$$

$$TIR = 0.1552 + (0.1612 - 0.1552) \left( \frac{\$ 276,649.22}{\$ 276,649.22 - \$ 271,988.87} \right)$$

$$TIR = 0.1552 + (0.0060) \left( \frac{\$ 276,649.22}{\$ 4,660.35} \right)$$

$$TIR = 0.1552 + (0.0060)(59.36)$$

$$TIR = 0.1552 + 0.36$$

$$TIR = 0.5152 = 51.52\%$$

#### Análisis

El rendimiento futuro proyectado para Star for Girl alcanza un 51.52% sobrepasando la tasa mínima aceptable de rendimiento, sin embargo demuestra la viabilidad económica del proyecto. Los resultados obtenidos sugieren que existe la posibilidad

de invertir en este proyecto de emprendimiento, debido a que las ganancias anticipadas y la rentabilidad son considerablemente atractivas.

#### **6.14 Análisis de sensibilidad**

El análisis de sensibilidad es una herramienta de gestión financiera que se emplea para predecir las variaciones de uno o más factores sobre los resultados de un proyecto, permite entender los cambios, limitaciones, incertidumbres respecto a un modelo de decisión con la finalidad de proporcionar orientación para decisiones estratégicas de mejora financiera (**Chico y Segura, 2022**). En conclusión, el análisis de sensibilidad predice los resultados de un proyecto para comprender los comportamientos de un proyecto empresarial.

Con el objetivo de precisar los riesgos y beneficios que pueden surgir en el proyecto de emprendimiento se valora un crecimiento del 20% para un escenario optimista y un decrecimiento del 20% para un escenario pesimista previamente calculado en el estado de resultados. Se procede a desarrollar el cálculo con su respectivo análisis en el escenario optimista y el pesimista fundamentado en el escenario real de “Star for Girl”.



### 6.14.1 Escenario Optimista + 20%

**Tabla 106** *Escenario optimista + 20%*

<b>STAR FOR GIRL</b>						
<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS</b>						
AÑOS	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Ingresos</b>	\$332,640.00	\$342,408.95	\$352,424.18	\$362,778.58	\$373,392.64	\$384,316.99
(-) Costos de Producción	\$124,902.53	\$126,588.71	\$128,297.66	\$130,029.68	\$131,785.08	\$133,564.18
<b>(=) Utilidad Bruta</b>	<b>\$207,737.47</b>	<b>\$215,820.23</b>	<b>\$224,126.51</b>	<b>\$232,748.90</b>	<b>\$241,607.56</b>	<b>\$250,752.81</b>
<b>Ingresos Financieros</b>	<b>\$ 21,417.72</b>	<b>\$ 24,058.08</b>	<b>\$ 23,273.77</b>	<b>\$ 22,946.81</b>	<b>\$ 22,597.91</b>	<b>\$ 22,902.98</b>
(-) Costos Administrativos	\$ 13,917.72	\$ 14,105.61	\$ 14,296.03	\$ 14,489.03	\$ 14,684.63	\$ 14,882.88
(-) Costos Financieros		\$ 2,351.22	\$ 1,273.87	\$ 649.91	\$ -	\$ -
(-) Costos de Venta	\$ 7,500.00	\$ 7,601.25	\$ 7,703.87	\$ 7,807.87	\$ 7,913.28	\$ 8,020.10
<b>(=) Utilidad antes de participación trabajadores</b>	<b>\$186,319.75</b>	<b>\$191,762.15</b>	<b>\$200,852.75</b>	<b>\$209,802.10</b>	<b>\$219,009.65</b>	<b>\$227,849.83</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ 27,947.96	\$ 28,764.32	\$ 30,127.91	\$ 31,470.31	\$ 32,851.45	\$ 34,177.47
<b>(=) Utilidad antes de impuesto a la renta</b>	<b>\$158,371.79</b>	<b>\$162,997.83</b>	<b>\$170,724.83</b>	<b>\$178,331.78</b>	<b>\$186,158.21</b>	<b>\$193,672.36</b>
(-) 22% Impuesto a la Renta	\$ 34,841.79	\$ 35,859.52	\$ 37,559.46	\$ 39,232.99	\$ 40,954.81	\$ 42,607.92
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>\$123,529.99</b>	<b>\$127,138.31</b>	<b>\$133,165.37</b>	<b>\$139,098.79</b>	<b>\$145,203.40</b>	<b>\$151,064.44</b>
<b>Flujos Netos de Efectivo</b>	<b>\$123,529.99</b>	<b>\$127,138.31</b>	<b>\$133,165.37</b>	<b>\$139,098.79</b>	<b>\$145,203.40</b>	<b>\$151,064.44</b>

*Nota:* La tabla muestra el escenario optimista + 20 % del proyecto. Elaboración propia.

- **Valor actual Neto optimista 1 (VAN)**

**Fórmula:**

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -46,641.63 + \frac{127,138.31}{(1+0.1552)^1} + \frac{133,165.37}{(1+0.1552)^2} + \frac{139,098.79}{(1+0.1552)^3} + \frac{145,203.40}{(1+0.1552)^4} + \frac{151,064.44}{(1+0.1552)^5}$$

$$VAN = -46,641.63 + \frac{127,138.31}{1.1552} + \frac{133,165.37}{1.3345} + \frac{139,098.79}{1.5416} + \frac{145,203.40}{1.7809} + \frac{151,064.44}{2.0572}$$

$$VAN = -46,641.63 + 110,057.40 + 99,786.71 + 90,230.14 + 81,533.72 + 73,432.06$$

$$VAN = \$ 408,398.40$$

- **Valor actual Neto optimista 2 (VAN)**

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -46,641.63 + \frac{127,138.31}{(1+0.1612)^1} + \frac{133,165.37}{(1+0.1612)^2} + \frac{139,098.79}{(1+0.1612)^3} + \frac{145,203.40}{(1+0.1612)^4} + \frac{151,064.44}{(1+0.1612)^5}$$

$$VAN = -46,641.63 + \frac{127,138.31}{1.1612} + \frac{133,165.37}{1.3484} + \frac{139,098.79}{1.5657} + \frac{145,203.40}{1.8181} + \frac{151,064.44}{2.1112}$$

$$VAN = -46,641.63 + 109,488.73 + 98,758.06 + 88,841.28 + 79,865.46 + 71,553.82$$

$$VAN = \$ 401,865.72$$

## Análisis

En función de los resultados obtenidos en la VAN en el escenario optimista se observa ganancia total, lo que significa que el emprendimiento es factible. El proyecto puede recuperar la inversión y generar utilidades con una tasa de rendimiento del 15.52% y el 16.12%.

- **Tasa beneficio-costo**

$B/C > 1$  = Proyecto aceptable

$B/C = 0$  = Proyecto postergado

$B/C < 0$  = Proyecto no aceptable

$$R B/C = \frac{\Sigma \text{Ingresos Brutos}}{\Sigma \text{Costos Totales del Proyecto}}$$

$$R B/C = \frac{\$ 1,815,321.34}{\$ 650,265.32}$$

$$R B/C = \$ 2.79$$

## Análisis

De acuerdo al cálculo Tasa beneficio-costo realizado en el escenario optimista se demuestra que la empresa “Star for girl” presenta una eficiente relación beneficio/costo, generando \$2.79 en recuperación y beneficio por cada dólar invertido ya que supera el rango permitido.

- **Período de recuperación de la inversión (PRI)**

$$PRI = \frac{\text{Inversión inicial}}{\frac{\Sigma FNE}{\text{Número de Años}}}$$

$$PRI = \frac{\frac{\$ 46,641.63}{\$ 695,670.31}}{5}$$

$$PRI = 0.34$$

0 años

$$0.34 * 12 \text{ meses} = 4.08 = 4 \text{ meses}$$

$$0.68 * 30 \text{ días} = 2.4 = 2 \text{ días}$$

### **Análisis**

Dentro del escenario optimista se determinó que el periodo de recuperación de la inversión del proyecto de emprendimiento de la empresa “Star for girl” será en un tiempo estimado de 4 mes y 2 días.

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

$$TIR = Tmar_1 + (Tmar_2 - Tmar_1) \left( \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \right)$$

$$TIR = 0.1552 + (0.1612 - 0.1552) \left( \frac{\$ 408,398.40}{\$ 408,398.40 - \$ 401,865.72} \right)$$

$$TIR = 0.1552 + (0.0060) \left( \frac{\$ 408,398.40}{\$ 6,532.68} \right)$$

$$TIR = 0.1552 + (0.0060)(62.51)$$

$$TIR = 0.1552 + 0.38$$

$$TIR = 0.5352 = 53.52\%$$

## **Análisis**

Dentro del escenario optimista el rendimiento futuro proyectado para Star for Girl alcanza un 53.52% sobrepasando la tasa mínima aceptable de rendimiento, lo que demuestra la viabilidad económica del proyecto. Los resultados obtenidos sugieren que existe la posibilidad de invertir en este proyecto de emprendimiento, debido a que las ganancias anticipadas y la rentabilidad son considerablemente atractivas.

## 6.14.2 Escenario Pesimista – 20%

**Tabla 107** Escenario pesimista – 20%

<b>STAR FOR GIRL</b>						
<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS</b>						
AÑOS	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Ingresos</b>	\$221,760.00	\$228,272.63	\$234,949.45	\$241,852.39	\$248,928.43	\$256,211.33
(-) Costos de Producción	\$124,902.53	\$126,588.71	\$128,297.66	\$130,029.68	\$131,785.08	\$133,564.18
<b>(=) Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 96,857.47</b>	<b>\$101,683.92</b>	<b>\$106,651.79</b>	<b>\$111,822.71</b>	<b>\$117,143.35</b>	<b>\$122,647.15</b>
<b>Ingresos Financieros</b>	<b>\$ 21,417.72</b>	<b>\$ 24,058.08</b>	<b>\$ 23,273.77</b>	<b>\$ 22,946.81</b>	<b>\$ 22,597.91</b>	<b>\$ 22,902.98</b>
(-) Costos Administrativos	\$ 13,917.72	\$ 14,105.61	\$ 14,296.03	\$ 14,489.03	\$ 14,684.63	\$ 14,882.88
(-) Costos Financieros		\$ 2,351.22	\$ 1,273.87	\$ 649.91	\$ -	\$ -
(-) Costos de Venta	\$ 7,500.00	\$ 7,601.25	\$ 7,703.87	\$ 7,807.87	\$ 7,913.28	\$ 8,020.10
<b>(=) Utilidad antes de participación trabajadores</b>	<b>\$ 75,439.75</b>	<b>\$ 77,625.84</b>	<b>\$ 83,378.02</b>	<b>\$ 88,875.90</b>	<b>\$ 94,545.44</b>	<b>\$ 99,744.17</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ 11,315.96	\$ 11,643.88	\$ 12,506.70	\$ 13,331.39	\$ 14,181.82	\$ 14,961.63
<b>(=) Utilidad antes de impuesto a la renta</b>	<b>\$ 64,123.79</b>	<b>\$ 65,981.96</b>	<b>\$ 70,871.32</b>	<b>\$ 75,544.52</b>	<b>\$ 80,363.62</b>	<b>\$ 84,782.54</b>
(-) 22% Impuesto a la Renta	\$ 14,107.23	\$ 14,516.03	\$ 15,591.69	\$ 16,619.79	\$ 17,680.00	\$ 18,652.16
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>\$ 50,016.55</b>	<b>\$ 51,465.93</b>	<b>\$ 55,279.63</b>	<b>\$ 58,924.72</b>	<b>\$ 62,683.63</b>	<b>\$ 66,130.38</b>
<b>Flujos Netos de Efectivo</b>	<b>\$ 50,016.55</b>	<b>\$ 51,465.93</b>	<b>\$ 55,279.63</b>	<b>\$ 58,924.72</b>	<b>\$ 62,683.63</b>	<b>\$ 66,130.38</b>

*Nota:* La tabla muestra el escenario pesimista - 20 % del proyecto. Elaboración propia.

- **Valor actual Neto pesimista 1 (VAN)**

**Fórmula:**

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -46,641.63 + \frac{51,465.93}{(1+0.1552)^1} + \frac{55,279.63}{(1+0.1552)^2} + \frac{58,924.72}{(1+0.1552)^3} + \frac{62,683.63}{(1+0.1552)^4} + \frac{66,130.38}{(1+0.1552)^5}$$

$$VAN = -46,641.63 + \frac{51,465.93}{1.1552} + \frac{55,279.63}{1.3345} + \frac{58,924.72}{1.5416} + \frac{62,683.63}{1.7809} + \frac{66,130.38}{2.0572}$$

$$VAN = -46,641.63 + 44,551.53 + 41,423.48 + 38,223.09 + 35,197.72 + 32,145.82$$

$$VAN = \$ 147,900.01$$

- **Valor actual Neto pesimista 2 (VAN)**

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -46,641.63 + \frac{51,465.93}{(1+0.1612)^1} + \frac{55,279.63}{(1+0.1612)^2} + \frac{58,924.72}{(1+0.1612)^3} + \frac{62,683.63}{(1+0.1612)^4} + \frac{66,130.38}{(1+0.1612)^5}$$

$$VAN = -46,641.63 + \frac{51,465.93}{1.1612} + \frac{55,279.63}{1.3484} + \frac{58,924.72}{1.5657} + \frac{62,683.63}{1.8181} + \frac{66,130.38}{2.1112}$$

$$VAN = -46,641.63 + 44,321.33 + 40,996.46 + 37,634.74 + 34,477.55 + 31,323.60$$

$$VAN = \$ 142,112.05$$

## Análisis

En función de los resultados obtenidos en la VAN del escenario pesimista se observa una disminución notoria, lo que significa que el emprendimiento se ve afectado en cuanto a pagos y cobros que deba realizar.

- **Tasa beneficio-costo**

$B/C > 1$  = Proyecto aceptable

$B/C = 0$  = Proyecto postergado

$B/C < 0$  = Proyecto no aceptable

$$R B/C = \frac{\Sigma \text{Ingresos Brutos}}{\Sigma \text{Costos Totales del Proyecto}}$$

$$R B/C = \frac{\$ 1,210,214.23}{\$ 650,265.32}$$

$$R B/C = \$ 1.86$$

## Análisis

De acuerdo al cálculo Tasa beneficio-costo realizado en el escenario pesimista se demuestra que la empresa “Star for girl” presenta una relación beneficio/costo aceptable a pesar de estar dentro de una perspectiva menos optimista, sin embargo es notable una disminución crítica generando \$1.86 en recuperación y beneficio por cada dólar invertido ya que supera el rango permitido.

- **Período de recuperación de la inversión (PRI)**

$$PRI = \frac{\text{Inversión inicial}}{\frac{\Sigma FNE}{\text{Número de Años}}}$$



$$PRI = \frac{\frac{\$ 46,641.63}{\$ 294,484.29}}{5}$$

$$PRI = 0.79$$

0 años

$$0.79 * 12 \text{ meses} = 9.48 = 9 \text{ meses}$$

$$0.48 * 30 \text{ días} = 14.4 = 14 \text{ días}$$

### Análisis

Dentro del escenario pesimista se determinó que el periodo de recuperación de la inversión del proyecto de emprendimiento de la empresa “Star for girl” será en un tiempo estimado de 9 meses y 14 días, se observa que el plazo se prolonga para recuperar la inversión.

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

$$TIR = Tmar_1 + (Tmar_2 - Tmar_1) \left( \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \right)$$

$$TIR = 0.1552 + (0.1612 - 0.1552) \left( \frac{\$ 147,900.01}{\$ 147,900.01 - \$ 142,112.05} \right)$$

$$TIR = 0.1552 + (0.0060) \left( \frac{\$ 147,900.01}{\$ 5,787.96} \right)$$

$$TIR = 0.1552 + (0.0060)(25.55)$$

$$TIR = 0.1552 + 0.15$$

$$TIR = 0.3052 = 30.52\%$$

## Análisis

Dentro del escenario pesimista el rendimiento futuro proyectado para Star for Girl alcanza un 30.52% sobrepasando la tasa mínima aceptable de rendimiento, lo que demuestra la factibilidad económica del proyecto a pesar de estar dentro de un escenario negativo. Los resultados obtenidos sugieren que existe la posibilidad de invertir en este proyecto de emprendimiento a futuro, debido a que las ganancias anticipadas y la rentabilidad son medianamente atractivas.

### 6.14.3 Cuadro de Sensibilidad

**Tabla 108** Cuadro de sensibilidad

Análisis de Sensibilidad	VAN		TIR	R B/C	PRI
	1	2			
Optimista + 20 %	\$408,398.40	\$401,865.72	53.52%	\$ 2.79	4 meses, 2 días
Real	\$276,649.22	\$271,988.87	51.52%	\$ 2.33	6 meses, 19 días
Pesimista - 20%	\$147,900.01	\$142,112.05	30.52%	\$ 1.86	9 meses, 14 días

*Nota:* La tabla muestra el cuadro de sensibilidad del escenario optimista, real y pesimista. Elaboración propia.

## Análisis

Al realizar una relación entre el escenario real, escenario optimista + 20% y un escenario pesimista – 20%, se pudo identificar que dentro del escenario optimista + 20%, el Valor Actual Neto 1 y 2 refleja una perspectiva positiva, lo cual manifiesta que el proyecto es factible, por otro lado el Valor Actual Neto dentro del escenario real evidencia un panorama optimista lo que respalda que el proyecto es rentable, estos dos escenarios aseguran a los inversionistas la recuperación de su inversión dentro del proyecto empresarial, mientras que en el escenario pesimista -20% se ve una disminución notable lo que se deduce que a la empresa se le dificulte recuperar su inversión ya que no existe mayor rentabilidad.

En cuanto a la Tasa Interna de Retorno (TIR), en los dos escenarios se observa un ratio positivo, lo que confirma que es rentable invertir en este proyecto de emprendimiento, de igual manera, el escenario pesimista demuestra una tasa alentadora sin embargo existe un factor de vulnerabilidad por lo que genera inestabilidad y riesgo de la inversión dentro del proyecto.

Con respecto a la Tasa beneficio-costos el escenario optimista es de \$ 2.79, el escenario real es de \$2.33 y el escenario pesimista es de \$1.86, lo que significa que todos los escenarios generan ganancias por cada dólar invertido y su periodo de recuperación de la inversión en el escenario optimista es de 4 meses, 2 días, el escenario real es de 6 meses, 19 días mientras que el escenario pesimista es de 9 meses 14 días.

## **CAPÍTULO VII**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **7.1 Conclusiones**

La provincia de Tungurahua es reconocida a nivel nacional por ser la cuna de la industria del calzado en el país. El desarrollo de un plan de negocios para la creación de una empresa de producción y comercialización de calzado de niña de edades comprendidas entre 5 y 13 años, resulta ser un proyecto factible ya que existe mercado potencial en la ciudad de Ambato que demandan calzado infantil adaptado a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad, garantizando la salud podológica de las niñas, por ello la viabilidad del presente proyecto permite satisfacer las necesidades de este mercado y posicionar a la marca dentro de la industria por su diferenciación ante la falta de innovación de la competencia.

En base a lo expuesto anteriormente, se determinó la factibilidad de mercado mediante la aplicación de la herramienta de recolección de datos encuesta, la cual evidencia la aceptación del mercado en la obtención de un calzado de niña hecho en cuero con diseños a la moda, hormas ergonómicas (adaptados a las condiciones fisiológicas del pie), suelas importadas y acabados de primera con un valor de \$40. Considerando que la mayoría de la población encuestada manifestó que no conocía una empresa que oferte calzado con las características mencionadas, se concluye que el producto cubrirá la necesidad del mercado y por ende fidelizará a los clientes, manteniendo ingresos consistentes.

El estudio técnico ha proporcionado una visión detallada sobre la factibilidad técnica del proyecto, el cual comprende la capacidad de producción para satisfacer inicialmente la estimación del 12% del total de la demanda potencial insatisfecha comercializando 7920 zapatos anuales, en virtud a lo que se estableció, la ingeniería del proyecto se basa en una producción diaria de 30 pares y una producción mensual de 660 pares de zapatos entre botas, botines y deportivos urbano.

Dentro del análisis financiero, se definió que el proyecto requiere de una inversión inicial de \$ 46,641.63 para su funcionamiento. La factibilidad financiera se respalda mediante el análisis de valores actuales y proyecciones a futuro en donde demuestran que el emprendimiento tiene la capacidad de cubrir los costos asociados, generando un rendimiento del 51.52%. Por otro lado, se proyecta que la inversión se recupere en 6 meses y 19 días con una tasa de costo-beneficio por cada dólar invertido de \$2,33, de tal manera se evidencia la viabilidad del proyecto y su competencia en el cumplimiento de sus obligaciones económicas.

## **7.2 Recomendaciones**

Innovar constantemente los productos ofreciendo diseños atractivos y a la moda combinando estilo, comodidad y durabilidad a través de la mejora de sus procesos y técnicas de fabricación para mantener la diferenciación dentro de la industria del calzado, cuidando la salud del pie de las niñas y manteniendo los altos estándares de calidad.

Conforme a los requerimientos del mercado que el emprendimiento se enfocó, se recomienda crear un punto de venta propio de calzado de niña en la ciudad de Ambato, de acuerdo a la encuesta realizada se pudo identificar la necesidad de un punto de venta propio en el centro de la ciudad que oferte toda la línea de productos (botas, botines, deportivos urbano) con diseños a la moda, variedad de colores y tallas brindando una atención al cliente excepcional y personalizada.

Considerando la necesidad de conservar el mismo segmento de mercado y atraer un mercado potencial insatisfecho, se recomienda establecer estrategias de marketing centradas en las características innovadoras del producto y su relación con su precio, promociones atractivas y mejora de canales de distribución, se sugiere focalizarse en marketing digital fortaleciendo la presencia de la marca en redes sociales a través de publicidad creativa, humanizando la marca para crear relaciones con los clientes. Es importante evaluar constantemente los resultados mediante indicadores clave de rendimiento para modificar las estrategias conforme a la respuesta del mercado.

Implementar evaluaciones regularmente sobre la situación económica y financiera del emprendimiento, empleando métodos de diagnóstico modernos como también herramientas estadísticas que permitan gestionar riesgos a corto y largo plazo brindando una orientación real del presente y futuro financiero de la empresa que demuestren su rentabilidad con el fin de adaptar a la empresa a los cambios del entorno económico y financiero.

## BIBLIOGRAFÍA

- AEC. (20 de julio de 2019). *Asociación Española de empresas de componentes para el Calzado*. La historia de los componentes para el calzado: <https://componentescalzado.com/historia-de-los-componentes-para-el-calzado/>
- Aguirre, J. (2021). Análisis de punto de equilibrio en la toma de decisiones de un negocio: caso Grand Bazar Riobamba-Ecuador. *Ciencia Administrativa*, 1. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2023/09/05CA2021-1.pdf>
- Ajila, J. (2019). *Criterios de evaluación financiera para evaluar la factibilidad de proyectos de inversión del sector cacaoero en la ciudad de Machala*. [Tesis de grado] Repositorio Institucional Universidad Técnica de Machala. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/14480>
- Antonio, V., Nuñez, Y., y Gutiérrez, E. (2019). Aplicación de ciclo Deming para la mejora de la productividad en una empresa de transportes. *Revista Científica EPigmalión*, 1(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.51431/epigmalion.v1i2.538>
- Arcos, E. (2015). *Análisis de la competitividad y tecnificación de la industria del calzado en el Ecuador*. Repositorio Institucional de la Universidad San Francisco de Quito. <http://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/4862>
- Arias, I., Vallejo, M., y Ibarra, M. (2020). Los costos de producción industrial en el Ecuador. *Revista Espacios*, 41(7), 8. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/20410708.html#:~:text=Refiri%C3%A9ndonos%20a%20la%20Materia%20Prima,%20pegamento%20%20tintes%20y%20baserola>.
- Arias, J., Villasís, M., y Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Arroba, I., y Vistin, R. (2019). Gastos no deducible y su efecto en la base imponible del impuesto a la renta. *Revista Observatorio de la Economía*

*Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/gastos-nodeducible-impuesto.html>

Ayón, G., Pluas, J., y Ortega, W. (2020). El apalancamiento financiero y su impacto en el nivel de endeudamiento de las empresas. *Revista Científica Ciencias económicas y empresariales*, 5, 117-136. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.188>

Babilonia, R., Sánchez, R., y Páez, D. (2019). Factores condicionantes para la localización óptima de la agroindustria vitivinícola en Valle del Maule, Chile. *Scielo*, 6(18). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.35588/rivar.v6i18.4155>

Banco Central del Ecuador. (2023). *Boletín Macroeconómico Diciembre 2023*. <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2023/12/Boletin-macroeconomico-Diciembre-2023.pdf>

Banco Central del Ecuador. (Diciembre 2023). *Boletín Macroeconómico Diciembre 2023*. <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2023/12/Boletin-macroeconomico-Diciembre-2023.pdf>

BanEcuador. (2023). *Circular de Tasas de Interés*. <https://www.banecuador.fin.ec/informacion-general/tasas-de-interes/>

Bastidas, V. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. [Tesis de maestría] Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>

Betancourt, L., Sablón, N., Bofill, A., Acevedo, A., Acevedo, J., y Acosta, D. (2021). Metodología para el estudio de la demanda colaborativa en una cadena comercial. *Scielo*, 42(3). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362021000300120](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362021000300120)

Bú-Alba, B. (2022). Diseño organizacional: La búsqueda del éxito. *Revista científica Sociedad & Tecnología*, 5(1), 57-75. <https://doi.org/https://doi.org/10.51247/st.v5i1.189>



- Caguana, F. (2021). *Formulación de la estrategia comercial y ventajas competitivas, el análisis técnico y el estudio económico-financiero para la implementación de un café-galería en la ciudad de Cuenca*. [Tesis de maestría] Repositorio Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21569/1/UPS-CT009483.pdf>
- Cardenas, F. (2022). *Diagrama de flujo de proceso: qué es, cómo se hace y ejemplos*. <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-diagrama-flujo-procesos>
- Carrillo, A. (2015). *Población y Muestra*. Universidad Autónoma del Estado de México. <http://ri.uaemex.mx/oca/view/20.500.11799/35134/1/secme-21544.pdf>
- Carrillo, E., Ramones, G., y Arteaga, G. (2022). Determinación de la demanda insatisfecha para la implementación de un emprendimiento de producción y comercialización de pollitos criollos. *Polo del Conocimiento*, 7(8), 808-822. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/4426/10534>
- Cerón, R. (2018). *Cultura Tributaria y su incidencia en el Resultado del Ejercicio de la empresa Transport Rodrik EIRL Ate- 2017*. [Tesis de grado] Repositorio Digital Institucional Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/23819>
- Chango, H., y Borja, F. (2021). *Apalancamiento financiero como determinante en el crecimiento económico del sector empresarial de calzado de la zona 3 del Ecuador*. [Tesis de maestría] Repositorio institucional de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/32967>
- Chávez, A. (2016). *Creación de una nueva línea de calzado deportivo urbano para niños en la empresa Calzado Chávez a través de un emprendimiento en la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua en el período octubre 2015 – junio 2016*. [Tesis de grado] Repositorio Institucional Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/23532>

- Chico, Á., y Segura, D. (2022). *Creación de una empresa para el desarrollo de productos antiacné provenientes del barro de las minas de sal, en la ciudad de Ambato*. [Tesis de grado] Repositorio Institucional Universidad Técnica de Ambato.  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/34136/1/821%20MKT.pdf>
- Chumacero, J. (2021). *Técnicas para la evaluación de proyectos de inversión*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.  
[https://economia.unmsm.edu.pe/data/doc\\_trab/OBG\\_DT%20N%C2%B0%202\\_Agosto%202021\\_T%C3%A9nicas%20para%20la%20evaluaci%C3%B3n%20de%20proyectos%20de%20inversi%C3%B3n\\_JACH.pdf](https://economia.unmsm.edu.pe/data/doc_trab/OBG_DT%20N%C2%B0%202_Agosto%202021_T%C3%A9nicas%20para%20la%20evaluaci%C3%B3n%20de%20proyectos%20de%20inversi%C3%B3n_JACH.pdf)
- Corales, L. (2020). *Medios Tradicionales vs. Medios Digitales*.  
<https://mccomunicaciones.com.ec/medios-tradicionales-vs-medios-digitales/>
- Coronel, D., Saca, J., Cartuche, D., y Rodríguez, L. (2018). La Incidencia del uso de un manual de funciones en las micro y pequeñas empresas orenses. *Innova Research Journal*, 3(12), 99-112.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v3.n12.2018.799>
- Corrales, J. (2019). *Conoce el concepto de mercado meta y cómo definir el tuyo en un plan de negocios*. <https://rockcontent.com/es/blog/mercado-meta/>
- Cruz, M. (2019). Fuentes de información. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 8(15), 57-58.  
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/4864/6748>
- Díaz, S. (2022). *Política de producto*. ESIC EDITORIAL.  
[https://www.google.com.ec/books/edition/Pol%C3%ADtica\\_de\\_producto/Qv9vEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=que+es+un+producto&printsec=frontcover](https://www.google.com.ec/books/edition/Pol%C3%ADtica_de_producto/Qv9vEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=que+es+un+producto&printsec=frontcover)
- Durán, G., Apolinario, O., Morán, A., y Carrera, M. (2020). Análisis del costo financiero en una empresa PYMES, durante el período 2014 – 2016. *Innova Research Journal*, 5(1).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1116>

- Echeverría, O., Martínez, M., y López, I. (2021). Precio en mercadotecnia: Una revisión bibliográfica desde la percepción en Latinoamérica. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 44-64. <https://doi.org/https://doi.org/10.36677/recai.v10i29.15978>
- El Heraldo. (2019). *Sector textil y calzado hundido en problemas*. <https://www.elheraldo.com.ec/sector-textil-y-calzado-hundido-en-problemas/>
- Elizalde, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *Digital Publisher*, 4, 217-226. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.159>
- Erazo, J. (2021). Capital intelectual y gestión de innovación: Pequeñas y medianas empresas de cuero y calzado en Tungurahua–Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(4), 230-245. <https://doi.org/https://doi.org/10.31876/rcs.v27i.37004>
- Escalona, K., Paz, M., y Vilorio, M. (2019). Proyección estados financieros básicos: La situación económica y financiera en las pequeñas y medianas empresas (PYMES). *Redalyc*, 3(10), 126-134. <https://www.redalyc.org/journal/6219/621968042003/html/>
- Esparza, J. (2019). *Análisis y evaluación de proyectos de inversión*. <http://web.uqroo.mx/archivos/jlesparza/UnidadII-ACPSC-137.pdf>
- Espinosa, N. (2020). *Contabilidad básica: Conceptos y técnicas*. Ediciones Universidad Alberto Hurtado. <https://doi.org/https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WAgVEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=activo+corriente+concepto&ots=OuH7SzrviV&sig=dvxffABvK7k91007DKUJGVVuBtE>
- Euromonitor Internacional. (2023). *Key Trends in the US Children's Footwear Market*. <https://www.euromonitor.com/key-trends-in-the-us-childrenswear-and-childrens-footwear-market/report>
- Feria, H., Matilla, M., y Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica? *Didáctica y Educación*, 11(3), 62-79. <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/992>

- Ficco, C. (2019). Los activos intangibles en la normativa contable argentina y en las normas internacionales de información financiera. *Revista Contabilidad y Auditoria*, 62-108.  
[http://biblio.unvm.edu.ar/opac\\_css/index.php?lvl=notice\\_display&id=38521](http://biblio.unvm.edu.ar/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=38521)
- Flechas, A. (2018). *Diferenciación en la industria del calzado*. Foro Alfa:  
<https://foroalfa.org/articulos/diferenciacion-en-la-industria-del-calzado>
- Flórez, J. (2017). *Proyectos de inversión para las pyme*. Ecoe Ediciones.  
[https://www.google.com.ec/books/edition/Proyectos\\_de\\_inversi%C3%B3n\\_para\\_las\\_pyme/BK9JDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Proyectos_de_inversi%C3%B3n_para_las_pyme/BK9JDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0)
- Foullon, J. (2020). *Segmentación de mercado*. Repositorio Universidad de Guadalajara Virtual. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/3432>
- Fred, D. (2013). *Conceptos de administración estratégica* (Decimocuarta ed.). Pearson Education.  
[https://issuu.com/victore.cardozodelgado/docs/conceptos\\_de\\_administraci\\_n\\_estrat](https://issuu.com/victore.cardozodelgado/docs/conceptos_de_administraci_n_estrat)
- Gamboa, J., y Santiago, N. (2017). *Introducción a la contabilidad general* (Primera ed.). Universidad Técnica de Ambato. <https://docplayer.es/131221621-Introduccion-a-la-contabilidad-general.html>
- Gancino, E. (2022). *Estructura de mercado de la producción manufacturera de calzado en el cantón Ambato, periodo 2016-2020*. [Tesis de grado] Repositorio institucional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ecuador.  
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/19754/TESIS%20Evelyn%20Dayana%20Gancino%20Jurado.pdf?sequence=1>
- Garcés, C. (2019). *Indicadores financieros para la toma de decisiones en la empresa Disgarta*. [Tesis de grado] Repositorio Digital Pontificia Universidad Católica del Ecuador.  
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2860/1/77028.pdf>
- García, L. (2019). *Aplicación del Mapa de Empatía: una Herramienta de Valor en los Modelos de Negocio*. Repositorio Universidad Militar Nueva Granada.  
<http://hdl.handle.net/10654/35868>

- García, L., Pabón, M., Patiño, D., Plata, K., y Soltau, S. (2019). *Estrategias digitales para Negocios*. [Trabajo de grado] Repositorio Universidad del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/20402>
- Garrido, Y., Merino, L., y Colcha, R. (2018). *Casos práctico resueltos de contabilidad de costos por órdenes de producción con aplicación de Niff*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-18-220336-60%20Libro%20Casos%20pr%C3%A1cticos%20de%20contabilidad%20de%20costos.pdf>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato. (2021). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Ambato 2021-2050*. <https://gobiernoabierto.ambato.gob.ec/wp-content/uploads/2023/07/PDOT.pdf>
- Gomes, G. (2018). *The relation between working capital, companies' profitability and shareholder value creation: evidence from Brazilian listed industrial companies*. [Tesis de grado] Repositorio institucional Escola de Economia de São Paulo. <https://hdl.handle.net/10438/24718>
- Gonzales, M., y Sangama, E. (2021). *Mercado potencial y su relación con las ventas de la empresa Centro Distribuidor de Plásticos Peru S.A.C., Tarapoto 2018*. [Tesis de grado] Repositorio Universidad Nacional de San Martín. <http://hdl.handle.net/11458/4261>
- Guerrero, G., y Guerrero, C. (2020). *Metodología de la investigación* (Segunda ed.). Grupo editorial Patria. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=sJstEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=qu%C3%A9+es+metodologia+de+la+investigacion&ots=-ibg7S16MI&sig=8W5JpaTwTGEI1HYHskJKI7n8w1k#v=onepage&q=qu%C3%A9%20es%20metodologia%20de%20la%20investigacion&f=false>
- Guevara, G., Verdesoto, A., y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Dialnet*, 4(3), 163-173. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7591592>

- Henostroza, L., y Pacheco, A. (2023). *Propuesta de mejora de distribución de planta para incrementar la productividad en una empresa de confección de ropa interior*. [Tesis de grado] Repositorio institucional Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/aea91eb0-95e5-48dc-af02-29b000e44950/content>
- Hernandez, J., Hernandez, L., Hernandez, A., y Hernandez, D. (2022). Inferencia del capital de trabajo en el desarrollo empresarial. *Dialnet*, 2(2), 98-116. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8326414>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). Mc Graw Hill Education.
- Huamán, Y. (2020). *Marketing digital y posicionamiento de la marca Abigail perteneciente a la empresa Inversiones Porta Import S.A.C. en Huancayo, 2019*. [Tesis de grado] Repositorio Institucional Continental. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/7521>
- IBISWorld. (2020). *Children's & Infants Clothing Stores in the US industry trends (2018-2023)*. [https://www.ibisworld.com/united-states/market-research-reports/childrens-infants-clothing-stores-industry/#:~:text=Children's%20%26%20Infants'%20Clothing%20Stores%20in%20the%20US%20industry%20trends%20\(is%20poised%20to%20reach%203.1%25](https://www.ibisworld.com/united-states/market-research-reports/childrens-infants-clothing-stores-industry/#:~:text=Children's%20%26%20Infants'%20Clothing%20Stores%20in%20the%20US%20industry%20trends%20(is%20poised%20to%20reach%203.1%25)
- INEC. (2023). *Boletín Técnico N°01-2023-IPC*. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2023/enero/Bolet%20ADn\\_t%20A9cnico\\_01-2023-IPC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2023/enero/Bolet%20ADn_t%20A9cnico_01-2023-IPC.pdf)
- INEC. (2023). *Boletín Técnico N°11-2023-IPC*. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2023/Noviembre/Boletin\\_tecnico\\_11-2023-IPC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2023/Noviembre/Boletin_tecnico_11-2023-IPC.pdf)
- INEC. (2023). *Boletín Técnico N°12-2023-IPC*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>
- INEC. (2023). *Reloj de población de Ecuador*. <https://countrymeters.info/es/Ecuador>

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Censos de Población y Vivienda 2010*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/memoriasCenso/Memorias-light.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Fascículo provincial de Tungurahua*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/tungurahua.pdf>
- Jiménez, M., y Narváez, C. (2021). Control y gestión de costos para la toma de decisiones. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 2. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8318845.pdf>
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (Decimoprimer ed.). Pearson Educación. [https://www.academia.edu/42228045/Kotler\\_P\\_and\\_Armstrong\\_G\\_2008\\_Fundamentos\\_de\\_marketing\\_8va\\_edici%C3%B3n\\_Pearson\\_Educaci%C3%B3n\\_M%C3%A9xico](https://www.academia.edu/42228045/Kotler_P_and_Armstrong_G_2008_Fundamentos_de_marketing_8va_edici%C3%B3n_Pearson_Educaci%C3%B3n_M%C3%A9xico)
- Lara, E., Cisneros, J., y Monar, J. (2023). *Creación de una línea de ropa deportiva para damas de talla plus en la provincia de Tungurahua*. [Tesis de grado] Repositorio Institucional Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/38042>
- Loor, K., y Villón, B. (2020). *Análisis de gastos administrativos y su Incidencia en la rentabilidad de una empresa comercial. Caso Máster Gold*. [Tesis de grado] Repositorio Institucional Universidad de Guayaquil. <https://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/53593>
- López, A. (2023). *Diseño de producto: qué es, proceso y etapas para un resultado exitoso*. <https://blog.hubspot.es/marketing/diseño-de-producto>
- López, F. (2020). *Recursos Materiales*. <https://economipedia.com/definiciones/recursos-materiales.html>
- López, J. (2019). *Mano de obra*. <https://economipedia.com/definiciones/mano-de-obra.html>

- López, J., López , D., López , A., y Alonso, C. (2017). Influencia del calzado en el movimiento del pie durante la marcha y la carrera en niños y niñas de 6 y 7 años. *Dialnet*(31), 128-132. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5841358>
- Loyola, F., Cisneros, D., y Ormaza, J. (2020). Control y contabilización de activos fijos y su incidencia en la toma de decisiones administrativas. *Dialnet*, 5, 443-472. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608930>
- Luisa, A. (2021). Revisión teórica de los cinco pasos de la NIIF 15: nuevo modelo de reconocimiento de ingresos ordinarios. *Cofin Habana*, 15(2). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612021000200022&script=sci\\_arttext&tIng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612021000200022&script=sci_arttext&tIng=pt)
- Luzpa, S. (2019). *Plan de negocios para la producción y comercialización de bloque con paja blanca en la ciudad de Ambato*. [Tesis de grado] Repositorio Institucional Universidad Tecnológica Indoamérica. <https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/1403/1/1803672342%20Luzpa%20Guam%C3%A1n%20Sonia%20Targelia.pdf>
- Machado, A., y Rodríguez, O. (2020). *Organización empresarial y de recursos humanos*. UF0517. Editorial Tutor Formación. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CzzQDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=niveles+jerarquicos+organizaci%C3%B3n&ots=PXYphTz8Xq&sig=riUpodrW\\_ozI40yEbveIW12pE90#v=onepage&q=niveles%20jerarquicos%20organizaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CzzQDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=niveles+jerarquicos+organizaci%C3%B3n&ots=PXYphTz8Xq&sig=riUpodrW_ozI40yEbveIW12pE90#v=onepage&q=niveles%20jerarquicos%20organizaci%C3%B3n&f=false)
- Mack, S. (2018). *Qué es un canal de comercialización o un canal de distribución*. <https://www.cuidatudinero.com/qu-es-un-canal-de-comercializacin-o-un-canal-de-distribucin-7515.html>
- Martínez, R., y Fernández, A. (2008). *Metodologías e instrumentos para la formulación, evaluación y monitoreo de programas sociales: Árbol de problema y áreas de intervención*. Cepal. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55890990/Arbolproblemasyobjetivos-libre.pdf?1519496333=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMETODOLOGIAS\\_E\\_INSTRUMEN](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55890990/Arbolproblemasyobjetivos-libre.pdf?1519496333=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMETODOLOGIAS_E_INSTRUMEN)



TOS\_PARA\_LA\_FORM.pdf&Expires=1696313140&Signature=ACmiIugPq  
RakO9XmwhoKkJXCii-rYWGXergJq

- Medina, M., Morales, J., Jiménez, A., Páez, J., Cervera, J., Gijón, G., y Ortega, A. (2019). Influence of Shoe Characteristics on the Development of Valgus Foot in Children. *Journal of Clinical Medicine*(85). <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/jcm8010085>
- Medina, M., Morales, J., Jiménez, A., Páez, J., Cervera, J., Gijón, G., y Ortega, A. (2019). Influence of Shoe Characteristics on the Development of Valgus Foot in Children. *Journal of Clinical Medicine*(85). <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/jcm8010085>
- Merino, C. (2023). Coeficientes V de Aiken: diferencias en los juicios de validez de contenido. *Redalyc*, 20(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.15359/mhs.20-1.3>
- Ministerio de Producción. (2021). *Rendición de cuentas 2021, informe de gestión*. <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2022/03/Informe-de-gestion-2021-MPCEIP.pdf>
- Mogrovejo, P. (2019). *Propuesta de implementación de un sistema de gestión de la calidad en base a la norma ISO 9001:2015 en una empresa de fabricación de calzados de cuero femenino ubicada en lima metropolitana*. Repositorio Pontificia Universidad Católica del Perú. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/13685>
- Monge, L. (2021). *El impacto de los nuevos modelos de negocio digital en el mundo global*. <https://www.linkedin.com/pulse/el-impacto-de-los-nuevos-modelos-negocio-digital-en-mundo-luis-monge/?originalSubdomain=es>
- Mora, Y. (2014). *Metodología de la investigación*. Repositorio Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño. <https://cmappublic2.ihmc.us/rid=1M7BV0046-FSY1Y8-1PHY/Yarliz%20Mora.pdf>
- Mordor Intelligence. (2021). *Mercado de ropa infantil: crecimiento, tendencias y pronósticos (2023-2028)*. <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/childrenswear-market>

- Morelo, D., y Torres, D. (2021). Técnicas e indicadores de rendimiento financiero aplicados al estado de resultados en empresas comerciales y servicios colombianas. *Cuadernos de Contabilidad*, 22, 1-20. <https://doi.org/https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc22.tirf>
- Moreno, C., Mora, V., y Pacheco, A. (2021). La comunicación empresarial como herramienta de apoyo en la gestión y desarrollo de las empresas. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(1), 115-121. <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/355/375>
- Mucha, L., Chamorro, R., Oseda, M., y Alania, R. (2021). Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de posgrado. *Desafíos*, 12(1)(50-7). <https://doi.org/https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.253>
- Muente, G. (2019). *¿Qué es la matriz de evaluación de factores internos o Matriz EFI y para qué sirve?* <https://rockcontent.com/es/blog/matriz-efi/>
- Murillo, G., García, M., y González, C. (2019). Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: una caracterización desde los centros de excelencia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*(58), 19-40. <https://doi.org/https://doi.org/10.35575/rvucn.n58a7>
- Murillo, C., Erazo, J., Quevedo, J., y Narváez, C. (2019). Plan de inversión como herramienta de la gestión del capital intelectual. *Dialnet*, 4, 245-273. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7440802>
- Navarrete, E. (2019). Importancia de la gestión de inventario en las empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, 1(1), 52-62. <http://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/143>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa-Cualitativa y Redacción de la Tesis* (Quinta ed.). Ediciones de la U. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf)

- Ocampo , W., Huilcapi, N., y Cifuentes, A. (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 3(4), 114-137. URL: <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/655>
- Ortiz, H. (2018). *Análisis financiero aplicado, bajo NIIF*. Universidad Externado de Colombia. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/j.ctv1dp0wtc>
- Padrón , L., y Ortiz, M. (2022). La logística empresarial como forma de expresión de las relaciones sociales de producción. *Scielo*, 166(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0252-85842022000100004&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0252-85842022000100004&script=sci_arttext)
- Pallares, A. (2021). *Análisis y evaluación de la rentabilidad financiera del sector de limpieza de hogares y oficinas en la provincia de Pichincha*. [Tesis de grado] Repositorio Digital Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/19110>
- Parra, P. (2015). Innovación, liquidez, y calidad, los retos del calzado en el Ecuador. *Revista Gestión Digital*. <https://revistagestion.ec/empresas/innovacion-liquidez-y-calidad-los-retos-del-calzado-en-el-ecuador>
- Pérez, J., y Gardey, A. (2017). *Definición de Calzado*. <https://definicion.de/calzado/#:~:text=El%20t%C3%A9rmino%20calzado%20deriva%20del,de%20parte%20de%20las%20piernas.>
- Piguave, L. (2022). *Manual de Procedimientos Contables para "Pizzeria Sotti"*. [Tesis de grado] Repositorio Institucional Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2964/1/Piguave%20Ca>
- Pinedo, F., y Zumba, H. (2019). *Incidencia del activo y pasivo corriente en la liquidez de la empresa ECOAL Shilcayo SAC. Banda de Shilcayo, 2017*. [Tesis de grado] Repositorio institucional Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/39666>

- Plan V. (2023). *El calzado nacional y la difícil competencia con los bajos costos de producción extranjeros*. <https://www.planv.com.ec/historias/economia/el-calzado-nacional-y-la-dificil-competencia-con-bajos-costos-produccion>
- Pursell, S. (2022). *Canales de distribución y su importancia en tu estrategia empresarial*. <https://blog.hubspot.es/marketing/canales-distribucion>
- Pursell, S. (2023). *Qué es un mapa de empatía, cómo crearlo y ejemplos*. HubSpot: <https://blog.hubspot.es/service/mapa-empatia>
- Riquelme, M. (2020). *Cadena de Valor de Michael Porter ¿Qué es y cuál es su importancia?* [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24520w/Cadena\\_de\\_valor\\_de\\_micahel\\_porter.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24520w/Cadena_de_valor_de_micahel_porter.pdf)
- Rivera, L. (2017). *Competencias esenciales del emprendedor* (Primera ed. ed.). Universidad Técnica de Ambato. [https://biblioteca.uta.edu.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=70955&query\\_desc=kw%2Cwrdl%3A%20emprendimiento](https://biblioteca.uta.edu.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=70955&query_desc=kw%2Cwrdl%3A%20emprendimiento)
- Robles, B. (2018). Índice de validez de contenido: Coeficiente V de Aiken. *Revista Pueblo Continente*, 29(1). <http://journal.upao.edu.pe/PuebloContinente/article/view/991>
- Robles, B. (2019). Población y Muestra. *Pueblo Continente*, 30(1), 245-246. <http://journal.upao.edu.pe/PuebloContinente/article/view/1269/1099>
- Romero, E. (2016). *La aplicación de las salvaguardias y el comercio exterior de calzado, año 2015*. [Tesis de grado] Repositorio institucional de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23676/1/T3715e.pdf>
- Rosales, P., y Miguel, M. (2021). *Condiciones de trabajo y satisfacción laboral del personal del nivel operativo de la empresa de seguridad privada Calderón & Ventura S.A.C., provincia de Huancayo 2020*. [Tesis de grado] Repositorio Institucional Universidad Continental. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/8759>

- Sáenz , L., y Sáenz, L. (2019). Indicador Tradicional del estado financiero de las empresas. *Revista Científica Orbis Cognitiona*, 3(1), 81-90. [https://revistas.up.ac.pa/index.php/orbis\\_cognita/article/view/376](https://revistas.up.ac.pa/index.php/orbis_cognita/article/view/376)
- Saltos, J., Jiménez, W., y López, Z. (2017). Los sistemas de Gestión de Calidad y la conformidad de la norma: un caso de estudio del sector de producción de plantas de calzado, República del Ecuador. *Revista Publicando*(4), 620-644. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/614>
- Saltos, J., y Sinchiguano, I. (2017). *Responsabilidad social empresarial en el sector de calzado de la provincia de Tungurahua*. [Tesis de grado] Repositorio institucional de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/27054>
- Sánchez, A., Vayas , T., Mayorga, F., y Freire, C. (2019). *Industria Manufacturera calzado y afines*. <https://obest.uta.edu.ec/wp-content/uploads/2023/01/Industria-manufacturera.-Calzado-y-afines.pdf>
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Bubok Publishin S.L. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6h0JEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=Análisis+FODA&ots=8ZUIUedqBq&sig=rr9zjzP7HqvOkrYyF4\\_EFVAZqH0](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6h0JEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=Análisis+FODA&ots=8ZUIUedqBq&sig=rr9zjzP7HqvOkrYyF4_EFVAZqH0)
- Sánchez, D. (2020). *Plan de negocios para la elaboración y comercialización de miel de aguacate en la ciudad de Ambato en la provincia de Tungurahua*. [Tesis de grado] Repositorio Universidad Tecnológica Indoamérica. <https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/1822/1/SANCHEZ%20CASTRO%20DAVID%20ALEXANDER.pdf>
- Sanchez, M. (2021). *Valuación de un proyecto de inversión de la empresa "Marvin S.A# mediante el VAN y la TIR*. [Tesis de grado] Repositorio Digital Universidad Técnica de Machala. [http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/16634/1/E-11704\\_SANCHEZ%20BUSTAMANTE%20MARVIN%20ALEXANDER.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/16634/1/E-11704_SANCHEZ%20BUSTAMANTE%20MARVIN%20ALEXANDER.pdf)

- Santaella, J. (2022). *Qué tipos de inversión financiera existen y cuáles son sus características*. <https://economia3.com/tipos-de-inversion-financiera/>
- Santos, C., y Roger, V. (2022). La comunicación de la moda sostenible: análisis de la evolución de la agenda de investigación. *ADResearch ESIC International Journal of Communication Research*(28). <https://doi.org/https://doi.org/10.7263/adresic-28-225>
- Santos, C., y Roger, V. (2022). La comunicación de la moda sostenible: análisis de la evolución de la agenda de investigación. *DResearch ESIC International Journal of Communication Research*(28, e225). <https://doi.org/https://doi.org/10.7263/adresic-28-225>.
- Servicio de Rentas Internas - SRI. (2023). *Estadísticas Multidimensionales*. <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- Sierra, Y. (2023). *Proceso administrativo de una empresa*. [https://blog.lemontech.com/agilizar-procesos-administrativo-de-una-empresa/#Que\\_es\\_el\\_proceso\\_administrativo\\_de\\_una\\_empresa](https://blog.lemontech.com/agilizar-procesos-administrativo-de-una-empresa/#Que_es_el_proceso_administrativo_de_una_empresa)
- Silva, D. d. (2022). *¿Qué es mercado meta? 4 tipos de segmentación de audiencia*. <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-mercado-meta/>
- Silva, I., y Silva, Á. (2023). *Plan de negocios para medir la factibilidad en la implementación de una distribuidora de repuestos del sistema de frenos automotrices*. [Tesis de grado] Repositorio Institucional Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/39364>
- SRI. (2021). *Extracto Arts. 10 al 15 Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y Arts. 26 al 31 y Art. 36 Reglamento para la aplicación Ley de Régimen Tributario Interno*. <https://www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/b1055d62-8021-4a3c-9679-58f9c8cd38f7/Art.+10+Deducciones.pdf>
- SRI. (2021). *Reglamento para la aplicación Ley de Régimen Tributario Internos, LRTI*. <https://impuestosecuador.com/wp-content/uploads/2021/04/Reglamento-para-la-Aplicacion-de-la-Ley-de-Regimen-Tributario-Interno-RLRTI.pdf>

- Sumba, R., Toala, A., y García, H. (2022). Canales de comercialización en las ventas de la asociación 11 de Octubre. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 92-108. [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(suppl1\).junio.2022.92-108](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(suppl1).junio.2022.92-108)
- Superintendencia de Bancos. (2020). *Catálogo de cuentas del sistema de seguridad social administradoras*. [https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/01/pasivos\\_administradoras\\_dic\\_19\\_descriptivo.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/01/pasivos_administradoras_dic_19_descriptivo.pdf)
- Talamoni, S. (2018). *Valuación de capital accionario de PepsiCo Inc.* [Tesis de maestría] Repositorio Digital Universidad San Andrés. <http://hdl.handle.net/10908/17218>
- Tapia, I., Viteri, E., y Mayorga, D. (2022). Análisis Comparativo De Depreciación De Activos Fijos Con Fines Tributarios Aplicados A La Industria. *Revista Científica Dominio de las ciencias*, 8(1), 530-543. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2589>
- Toaquiza, G., y Muso, E. (2019). *Factores determinantes de la sostenibilidad de los emprendimiento en el barrio San Felipe de la ciudad de Latacunga*. [Tesis de grado] Repositorio Universidad Técnica de Cotopaxi. <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7494/1/PI-001189.pdf>
- Tu Canal de Salud. (2016). *Calzado y salud, unidos en la infancia*. <https://www.tucanaldesalud.es/es/tusaludaldia/articulos/calzado-salud-unidos-infancia>
- Vargas, M., y Uttermann, R. (2020). Emprendimiento: factores esenciales para su constitución. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90), 709-720. <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559024/html/>
- Vásquez, C., Choquecahua, N., y Diego, R. (2021). Análisis comparativo de liquidez y endudamiento, en las empresas azucareras del Perú. *Espíritu Emprendedor TES*, 5(2), 55-75. <https://doi.org/https://doi.org/10.33970/eetes.v5.n2.2021.256>

- Vázquez , A., Ruiz, K., y Ramírez, C. (2021). Valor presente neto: costo/beneficio de las tandas. *Pistas Educativas*, 42(138).  
<https://pistaseducativas.celaya.tecnm.mx/index.php/pistas/article/view/2331>
- Vega, M. (2019). *Gastos de ventas y su incidencia en la Liquidez de la empresa Solidez Empresarial, año 2017*. [Tesis de grado] Repositorio Institucional Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41783/Vega\\_VMDC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41783/Vega_VMDC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vercheval, S. (2022). *Buyer persona: el factor clave en tu estrategia de marketing y ventas*. InboundCycle: <https://www.inboundcycle.com/buyer-persona>
- Verdoy , P., Mahiques, J., y Pellicer, S. (2006). *Manual de control estadístico de calidad: teoría y aplicaciones*. Publicacions de la Universitat Jaume I.
- Westreicher, G. (2020). *Insumo*. <https://economipedia.com/definiciones/insumo.html>
- Zapata, G. (2015). El tamaño y la estructura de la organización: un estudio teórico y empírico con el enfoque contingente. *Redalyc*, 23(34), 193-208.  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151350864003>
- Zapata, P. (2015). *Contabilidad de costos* (Segunda ed.). Alfaomega.  
[https://libroweb.alfaomega.com.mx/book/523/free/ovas\\_statics/Practicas.pdf](https://libroweb.alfaomega.com.mx/book/523/free/ovas_statics/Practicas.pdf)
- Zeta, G. (2021). *El flujo de caja y su incidencia en la toma de decisiones en la gestión del área de tesorería de la empresa Andes Films S.S. periodo 2019-2020*. [Tesis de grado] Repositorio Digital Universidad Ricardo Palma.  
<https://hdl.handle.net/20.500.14138/4415>



## ANEXOS

### Anexo 1 Portal de estadísticas multidimensionales del Servicio de Rentas Internas Ecuador

Consulta sin guardar (1) x +

cubos  
Declaraciones 101

dimensiones

- ACTIVIDAD ECONÓMICA
  - (Todo)
  - SECCIÓN
  - ACTIVIDAD ECONÓMICA
- ANIO FISCAL
  - (Todo)
  - ANIO FISCAL
- CLASE CONTRIBUYENTE
- ESTADO CONTRIBUYENTE
- GRAN CONTRIBUYENTE
- PERTENECE GRUPO

ECONÓMICO

- TIPO CONTRIBUYENTE
- UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Medidas

- Medidas
  - TOTAL DEL ACTIVO (399)
  - TOTAL DEL PASIVO (499)
  - PATRIMONIO NETO TOTAL (598)
  - TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO (599)
  - INGRESOS TOTALES (699)
  - VENTAS NETAS LOCALES 12% (601)
  - VENTAS NETAS LOCALES 20%

columnas ACTIVIDAD ECONÓMICA

fila INGRESOS TOTALES (699) ANIO FISCAL

filtro

Información: 17:11 / 3 x 3 / 0.01s

MedidasNivel	ANIO FISCAL	C152001
INGRESOS TOTALES (699)	2021	35.767.509
	2022	55.529.137

## Anexo 2 Portal de estadísticas multidimensionales del Servicio de Rentas Internas Tungurahua

Consulta sin guardar (1) x +

srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/#save

Actualizar

cubos

Declaraciones 101

dimensiones

- ACTIVIDAD ECONÓMICA
  - (Todo)
  - SECCIÓN
  - ACTIVIDAD ECONÓMICA
- ANIO FISCAL
  - (Todo)
  - ANIO FISCAL
- CLASE CONTRIBUYENTE
- ESTADO CONTRIBUYENTE
- GRAN CONTRIBUYENTE
- PERTENECE GRUPO
- ECONÓMICO
- TIPO CONTRIBUYENTE
- UBICACIÓN GEOGRÁFICA
  - (Todo)
  - PROVINCIA
  - CANTÓN

Medidas

- Medidas
  - TOTAL DEL ACTIVO (399)
  - TOTAL DEL PASIVO (499)
  - PATRIMONIO NETO TOTAL (599)
  - TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO (599)
  - INGRESOS TOTALES (699)

columnas ACTIVIDAD ECONÓMICA

fila INGRESOS TOTALES (699) ANIO FISCAL PROVINCIA

filtro

Información: 17:14 / 4 x 3 / 0,68s

MedidasNivel	ANIO FISCAL	PROVINCIA	C152001
INGRESOS TOTALES (699)	2021	TUNGURAHUA	16.289.688
	2022	TUNGURAHUA	25.405.782

### Anexo 3 Portal de estadísticas multidimensionales del Servicio de Rentas Internas Ambato

Consulta sin guardar (1) x +

**cubos**  
Declaraciones 101

**dimensiones**

- ACTIVIDAD ECONÓMICA
  - (Todo)
  - SECCIÓN
  - ACTIVIDAD ECONÓMICA
- ANIO FISCAL
  - (Todo)
  - ANIO FISCAL
- CLASE CONTRIBUYENTE
- ESTADO CONTRIBUYENTE
- GRAN CONTRIBUYENTE
- PERTENECE GRUPO
- ECONÓMICO
- TIPO CONTRIBUYENTE
- UBICACIÓN GEOGRÁFICA
  - (Todo)
  - PROVINCIA
  - CANTÓN

**Medidas**

- Medidas
  - TOTAL DEL ACTIVO (399)
  - TOTAL DEL PASIVO (499)
  - PATRIMONIO NETO TOTAL (508)
  - TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO (599)
  - INGRESOS TOTALES (699)

columnas: ACTIVIDAD ECONÓMICA

fila: INGRESOS TOTALES (699) ANIO FISCAL CANTÓN

filtro:

Información: 21:07 / 4x3 / 4.99s

MedidasNivel	ANIO FISCAL	CANTÓN	C152001
INGRESOS TOTALES (699)	2021	AMBATO	15.903.830
	2022	AMBATO	24.753.926



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE MERCADOTECNIA**



**Encuesta dirigida a los padres de familia de niñas en la ciudad de Ambato**

---

**Tema:** Plan de negocio para la creación de una empresa de producción y comercialización de calzado de niña en la ciudad de Ambato.

**Objetivo:** Determinar la factibilidad de la creación de una empresa de producción y comercialización de calzado de niña en la ciudad de Ambato.

Estamos emocionados de contar con su participación en esta encuesta la cual tiene como objetivo determinar la factibilidad de la creación de una empresa de producción y comercialización de calzado de niña en la ciudad de Ambato.

Su opinión es esencial para comprender las necesidades, conocer sus expectativas, preferencias de compra y cualquier sugerencia para este emprendimiento, este proceso me permitirá afinar nuestro enfoque y ofertar un producto que se adapte a las necesidades del mercado.

Sus respuestas son completamente confidenciales y anónimas. La encuesta le tomará unos minutos, pero cada minuto que dedique nos acercará más a construir un plan de negocio sólido y exitoso. Agradecemos sinceramente su participación.

**INSTRUCCIONES**

Por favor, responda todas las preguntas con sinceridad, seleccione las opciones de acuerdo a sus preferencias.

¿En cuál de los siguientes rangos de edad se encuentra su hija?

- De 5 a 9 años
- De 10 a 14 años

1. ¿Sabía usted que el calzado de niña hecho en cuero se adapta a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad?

- Si
- No

2. ¿Le gustaría comprar calzado de niña hecho en cuero con altos estándares de calidad adaptados a las nuevas tendencias que garanticen la salud podológica de sus hijas?

- Si
- No

3. ¿Usted conoce alguna empresa que venda calzado de niña hecho en cuero con diseños a la moda, hormas ergonómicas (adaptados a las condiciones fisiológicas del pie), suelas importadas y acabados de primera en la ciudad de Ambato?
- Si
  - No
4. Si en la ciudad de Ambato se apertura una empresa que produzca y comercialice calzado de niña hecho en cuero adapta a las nuevas tendencias con altos estándares de calidad, ¿adquiriría sus productos?
- Si
  - No
5. ¿Con qué frecuencia compra calzado de niña en cuero (botas, botines, deportivos urbano)?

	1 vez al año	2 veces al año	3 veces al año	1 vez cada 2 años
Botas				
Botines				
Deportivos Urbano				

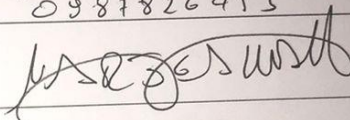
6. ¿Cuál es la principal característica que usted tomaría en cuenta a la hora de adquirir calzado de niña hecho en cuero?
- Calidad
  - Precio
  - Diseño
  - Marca
7. ¿Cuál es el rango de precios que usted estaría dispuesto a pagar por un bota de niña hecho en cuero?
- \$38 - \$43
  - \$44 - \$49
  - \$50 - \$55
  - Más de \$55
8. ¿Cuál es el rango de precios que usted estaría dispuesto a pagar por un botín de niña hecho en cuero?
- \$30 - \$35
  - \$36 - \$41
  - \$42 - \$47
  - Más de \$48

9. ¿Cuál es el rango de precios que usted estaría dispuesto a pagar por un calzado deportivo urbano de niña en cuero?
- \$25 - \$30
  - \$31 - \$36
  - \$37 - \$42
  - Más de \$42
10. ¿En qué lugar preferiría usted comprar calzado de niña?
- Local comercial
  - Redes sociales
  - Páginas web (tienda online)
  - Puntos de venta propios de la empresa
11. ¿En qué lugar le gustaría visitar el punto de venta propio de la empresa en la ciudad de Ambato?
- Centro de la ciudad
  - Multiplaza
  - Paseo Shopping
  - Mall de los Andes
12. ¿Qué tipo de promociones le gustaría recibir al momento de comprar calzado de niña en cuero?
- Mitad de precio
  - Descuentos (hasta el 20, 30, 50%)
  - Precios especiales en preventas
  - Black Friday
13. ¿A través de qué medios de comunicación comercial le gustaría informarse sobre la oferta del calzado de cuero de niña?
- Redes sociales
  - WhatsApp
  - Correo electrónico
  - Llamadas telefónicas
14. ¿Qué forma de pago usted preferiría a la hora de comprar calzado de niña en cuero?
- Efectivo
  - Tarjeta de crédito
  - Transferencias
  - Tarjeta de débito

**Link de la encuesta:** <https://forms.gle/JoJXcKfKJX283WoN6>


Anexo 4 Identificación del experto-juez

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO - JUEZ

Validado por:	Morales Gallardo
Profesión:	Docente
Lugar de Trabajo:	UTA
Cargo que desempeña:	Docente
Lugar y fecha de validación:	Ambato ; 22/11/2023
E-mail:	w.m.gallardo@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	0987826453
Firma:	

*Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación de este cuestionario*

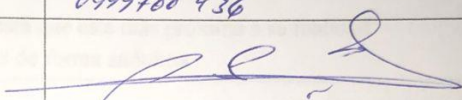
### IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO - JUEZ

Validado por:	Ing. Silvia Melinda Oyague Mora
Profesión:	Contadora - Auditora
Lugar de Trabajo:	Ambato - Universidad Técnica Ambato
Cargo que desempeña:	Docente
Lugar y fecha de validación:	Ambato, 24 noviembre 2023
E-mail:	sm.oyague@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	099 222 3957
Firma:	

*Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación  
de este cuestionario*



**IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO - JUEZ**

Validado por:	MARIO FERNANDO SIGUENZA ESPIN
Profesión:	ADMINISTRADOR
Lugar de Trabajo:	UTA.
Cargo que desempeña:	DECANO
Lugar y fecha de validación:	AMBATO: 29-11-2023
E-mail:	m.f.siguenza@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	0999700 436
Firma:	

*Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación de este cuestionario*

## Anexo 5 Matriz de validación de la encuesta Método V De Aiken

V = V de Aiken

<b>Max</b>	4
<b>Min</b>	1
<b>K</b>	3

$$V = \frac{\bar{x} - l}{k}$$

$\bar{x}$  = Promedio de calificación de jueces

$k$  = Rango de calificaciones (Max-Min)

$l$  = calificación más baja posible

**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Con valores de V Aiken como  $V = 0.70$  o más son adecuados (Charter, 2003).

		J1	J2	J3	Media	DE	V Aiken	Interpretación de la V
ITEM 1	Relevancia	3	4	4	3.66667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	2	4	4	3.33333	1.15	0.78	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 2	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 3	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 4	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 5	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 6	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 7	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 8	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 9	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 10	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido

	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 11	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 12	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 13	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 14	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
<b>V DE AIKEN TOTAL</b>							<b>0.97</b>	<b>Valido</b>

## Anexo 6 Tabla de amortización BanEcuador



### Detalle Simulación de Crédito

<b>Tipo</b>	PYME	<b>Tasa Nominal(%)</b>	9.76
<b>Destino</b>	Activo Fijo	<b>Tasa Efectiva(%)</b>	10.21
<b>Sector Económico</b>	N/A	<b>Monto(USD)</b>	26,000.00
<b>Facilidad</b>	Pequeña y Mediana Empresa	<b>Plazo(Años)</b>	5
<b>Tipo Amortización</b>	Cuota Fija	<b>Fecha Simulación</b>	2024-02-07
<b>Forma de Pago</b>	Mensual		

Periodo	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	26000.00			
1	25662.11	337.89	211.47	549.36
2	25321.47	340.64	208.72	549.36
3	24978.06	343.41	205.95	549.36
4	24631.86	346.20	203.15	549.36
5	24282.84	349.02	200.34	549.36
6	23930.98	351.86	197.50	549.36
7	23576.26	354.72	194.64	549.36
8	23218.66	357.60	191.75	549.36
9	22858.14	360.51	188.85	549.36
10	22494.70	363.44	185.91	549.36
11	22128.30	366.40	182.96	549.36
12	21758.92	369.38	179.98	549.36
13	21386.53	372.39	176.97	549.36
14	21011.12	375.41	173.94	549.36
15	20632.65	378.47	170.89	549.36
16	20251.10	381.55	167.81	549.36
17	19866.46	384.65	164.71	549.36
18	19478.68	387.78	161.58	549.36
19	19087.75	390.93	158.43	549.36
20	18693.64	394.11	155.25	549.36
21	18296.32	397.32	152.04	549.36
22	17895.77	400.55	148.81	549.36
23	17491.97	403.81	145.55	549.36
24	17084.88	407.09	142.27	549.36
25	16674.48	410.40	138.96	549.36
26	16260.74	413.74	135.62	549.36
27	15843.63	417.10	132.25	549.36

Periodo	Saldo	Capital	Interés	Cuota
28	15423.14	420.50	128.86	549.36
29	14999.22	423.92	125.44	549.36
30	14571.86	427.36	121.99	549.36
31	14141.02	430.84	118.52	549.36
32	13706.67	434.34	115.01	549.36
33	13268.80	437.88	111.48	549.36
34	12827.36	441.44	107.92	549.36
35	12382.33	445.03	104.33	549.36
36	11933.68	448.65	100.71	549.36
37	11481.38	452.30	97.06	549.36
38	11025.41	455.98	93.38	549.36
39	10565.72	459.68	89.67	549.36
40	10102.30	463.42	85.93	549.36
41	9635.11	467.19	82.17	549.36
42	9164.11	470.99	78.37	549.36
43	8689.29	474.82	74.53	549.36
44	8210.61	478.68	70.67	549.36
45	7728.03	482.58	66.78	549.36
46	7241.53	486.50	62.85	549.36
47	6751.07	490.46	58.90	549.36
48	6256.62	494.45	54.91	549.36
49	5758.15	498.47	50.89	549.36
50	5255.62	502.52	46.83	549.36
51	4749.01	506.61	42.75	549.36
52	4238.28	510.73	38.63	549.36
53	3723.39	514.89	34.47	549.36
54	3204.32	519.07	30.28	549.36
55	2681.02	523.30	26.06	549.36
56	2153.47	527.55	21.81	549.36
57	1621.62	531.84	17.51	549.36
58	1085.46	536.17	13.19	549.36
59	544.93	540.53	8.83	549.36
60	0.00	544.93	4.43	549.36