

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Titulación en la Modalidad de Emprendimiento  
previo a la obtención del Título de Ingeniero en Marketing y  
Gestión de Negocios**

**TEMA:**

**“Creación de la Nueva Línea de Calzado Urbano para hombre con el Sistema Strobel en la Empresa “Calzado Berona’s”, de la Ciudad de Ambato”.**

**AUTOR: Carlos Alejandro Domínguez Solís**

**TUTORA: Ing. Mg. Nora Isabel Santiago Chávez**

**AMBATO – ECUADOR**

**Marzo 2017**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Ing. Mg. Nora Isabel Santiago Chávez**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación **“CREACIÓN DE LA NUEVA LÍNEA DE CALZADO URBANO PARA HOMBRE CON EL SISTEMA STROBEL EN LA EMPRESA “CALZADO BERONA’S”, DE LA CIUDAD DE AMBATO”** presentado por Carlos Alejandro Domínguez Solís para optar por el Título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios. 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, 19 de diciembre de 2016



---

**Ing. Mg. Nora Isabel Santiago Chávez**  
**C.C.: 0601351745**  
**DOCENTE - TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Carlos Alejandro Domínguez Solís, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



**Carlos Alejandro Domínguez Solís**  
C.I.: 1803547718

## APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

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

f) 

Ing. MBA. Washington Marcelo Gallardo Medina  
C.C.: 1803415015

f) 

Ing. MBA. Carlos Vinicio Mejía Vayas  
C.C.: 0400730693

Ambato, 16 de febrero de 2017

## **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, 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 autor.

  
**Carlos Alejandro Domínguez Solís**  
**C.I.: 1803547718**

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios* por ser mi guía en este camino, por bendecirme cada día dándome salud y la sabiduría necesaria para seguir adelante ante las adversidades.

*A mi amiga Tatiana Cisneros* por brindarme su apoyo y darme consejos muy importantes en estos años de amistad.

*A la Empresa Calzado Berona's* y a todo su gran equipo de trabajo por recibirme como un colaborador más de la empresa y ayudándome con las herramientas y conocimientos necesarios para poder realizar este gran proyecto.

*A la Facultad de Ciencias Administrativas* de la Universidad Técnica de Ambato por todos estos años de aprendizaje, las experiencias vividas dentro de las instalaciones y a todos los docentes por compartirnos sus conocimientos.

*Carlos Domínguez*

## DEDICATORIA

*A mi esposa* por estar presente desde el primer momento brindándome su apoyo incondicional, dándome las fuerzas necesarias para salir adelante y siempre haciéndome sentir muy feliz logrando los objetivos planteados junto a ella.

*A mi hija Emilia* que con su mirada y sonrisa me motiva para ser cada día mejor y lograr los objetivos que me he propuesto.

*A mis padres y hermana* por siempre darme su apoyo y guiarme por el camino correcto, inculcándome las mejores enseñanzas.

*Carlos Domínguez*

## INDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	I
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	II
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO .....	III
DERECHOS DE AUTOR.....	IV
AGRADECIMIENTO .....	V
DEDICATORIA .....	VI
INDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XI
ÍNDICE DE TABLAS .....	XII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XV
RESUMEN EJECUTIVO .....	XVI
ABSTRACT .....	XVII
CAPÍTULO 1 .....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 Definición del problema de investigación. ....	1
1.2 Análisis de Involucrados .....	3
1.3 Árbol de problemas .....	6
1.3.1 Análisis de Problemas .....	7
1.4 Árbol de Objetivos .....	8
1.4.1 Análisis de Objetivos .....	9
1.5 Alternativas de Solución .....	10
CAPÍTULO 2 .....	11
DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO.....	11
2.1 Nombre del emprendimiento. ....	11
2.2 Localización geográfica. ....	11
2.3 Justificación .....	11
2.4 Objetivos.....	13
2.4.1 Objetivo General: .....	13
2.4.2 Objetivos Específicos: .....	13
2.5 Beneficiarios. ....	14
2.6 Resultados a alcanzar .....	15



2.7 Presupuesto .....	15
2.7.1 Recursos Humanos .....	16
2.7.2 Recursos Materiales .....	16
2.7.3 Recursos Físicos y Bibliográficos .....	17
2.7.4 Fuentes y usos del Proyecto .....	17
CAPÍTULO 3 .....	18
ESTUDIO DE MERCADO .....	18
3.1 Descripción del producto, características y usos .....	18
3.1.1 Definición según Autor .....	18
3.2 Segmentación de mercado .....	19
3.3 Investigación de Mercados .....	20
3.3.1 Fuentes de información .....	20
3.3.2 Técnica e Instrumento .....	20
3.4 Cálculo de la Muestra .....	20
3.4.1 Concepto.....	20
3.4.2 Significado de la Muestra.....	21
3.4.3 Cálculo.....	21
3.5 Análisis e interpretación de los resultados.....	22
3.6 Estudio de la demanda .....	33
3.6.1 Estudio de la demanda en personas .....	33
3.6.2 Estudio de la proyección de la demanda en personas.....	33
3.6.3 Cálculo de la demanda en productos .....	34
3.6.4 Estudio de la proyección de la demanda en productos.....	35
3.7 Estudio de la oferta .....	36
3.7.1 Oferta.....	36
3.7.2 Estudio de la oferta en personas .....	36
3.7.3 Cálculo de la proyección de la oferta en personas .....	36
3.7.4 Estudio de la oferta en productos .....	37
3.7.5 Cálculo de la proyección de la oferta en productos.....	38
3.8 Mercado potencial para el ensayo .....	39
3.9 Precio .....	40
3.9.1 Proyección de los precios al año 2021 .....	40

3.10	Canales de comercialización.....	41
3.11	Canales de Distribución.....	41
3.12	Planificación Estratégica .....	42
3.12.1	Matriz FODA .....	42
3.12.2	Matriz Perfil de Capacidades Internas.....	44
3.12.2.1	Evaluación de Factores Internos EFI.....	46
3.12.3	Matriz Perfil de Capacidades Externas .....	48
3.12.3.1	Evaluación de Factores Externos EFE .....	50
3.12.4	Estrategias de comercialización .....	52
CAPÍTULO 4.....		54
ESTUDIO TÉCNICO .....		54
4.1	TAMAÑO .....	54
4.1.1	Factores que determinan el Tamaño.....	54
4.1.2	Tamaño óptimo.....	55
4.2	Localización .....	55
4.2.1	Macro Localización .....	55
4.2.2	Micro localización .....	56
4.3	Ingeniería del Proyecto .....	56
4.3.1	Período Operacional de la Planta .....	66
4.3.2	Capacidad de Producción .....	66
4.3.3	Distribución de los equipos (Lay-out).....	68
CAPÍTULO 5.....		72
ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....		72
5.1	Aspectos Generales .....	72
5.2	Diseño Organizacional .....	73
5.2.1	Estructuras Organizativa .....	73
5.2.2	Estructura Funcional .....	74
5.2.3	Manual de Funciones.....	75
CAPÍTULO 6.....		79
ESTUDIO FINANICERO .....		79
6.1	Inversiones en Activos Fijos Tangibles .....	79
6.2	Inversiones en Activos Intangibles .....	81

6.3 Inversiones en activos circulantes o capital de trabajo .....	82
6.4 Resumen de las Inversiones .....	85
6.5 Financiamiento.....	85
6.6 Plan de Inversiones .....	87
6.7 Presupuesto De Gastos E Ingresos .....	89
6.7.1 Situación financiera actual .....	89
6.7.2 Situación financiera proyectada .....	90
6.7.3 Presupuesto de ingresos.....	92
6.7.4 Presupuesto de gastos .....	92
6.7.5 Estado de resultados proyectados.....	99
6.7.6 Flujo de caja .....	101
6.8 Punto de equilibrio.....	102
6.9 Tasa de descuento y criterios alternativos para la evaluación de proyectos. ....	104
6.10 Valor presente o Valor actual neto (VAN) .....	105
6.11 Indicadores Financieros .....	106
6.12 Tasa Beneficio - Costo.....	108
6.13 Periodo de recuperación de la inversión .....	110
6.14 Tasa interna de retorno.....	110
6.15 Análisis de sensibilidad.....	111
<b>CAPÍTULO 7 .....</b>	<b>112</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>112</b>
7.1 Conclusiones .....	112
7.2 Recomendaciones.....	113
Bibliografía .....	114

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de Problemas .....	6
Gráfico 2: Árbol de Objetivos.....	8
Gráfico 3: Beneficiarios .....	15
Gráfico 4: Ha escuchado sobre el Calzado realizado con el Sistema Strobel .....	22
Gráfico 5: Estaría dispuesto a comprar un calzado realizado con el Sistema Strobel	23
Gráfico 6: Frecuencia de compra al año .....	24
Gráfico 7: Ha escuchado si alguna empresa realiza Calzado con el Sistema Strobel	25
Gráfico 8: Que aspecto es el más importante.....	26
Gráfico 9: Material de preferencia .....	27
Gráfico 10: Ventajas del Producto .....	28
Gráfico 11: Incentivos de Compra .....	29
Gráfico 12: Lugar de Adquisición .....	30
Gráfico 13: Medios de Comunicación .....	31
Gráfico 14: Estilo del calzado .....	32
Gráfico 15: Proyección de la Demanda en Personas .....	34
Gráfico 16: Proyección de la Demanda en Productos.....	35
Gráfico 17: Proyección de la Oferta en Personas.....	37
Gráfico 18: Proyección de la Oferta en Productos.....	38
Gráfico 19: Demanda Potencial Insatisfecha .....	39
Gráfico 20: Proyección Precios.....	41
Gráfico 21: Canal de Distribución .....	41
Gráfico 22: Macro Localización .....	55
Gráfico 23: Micro Localización .....	56
Gráfico 24: Sistema Strobel .....	65
Gráfico 25: Distribución de los equipos (Lay-out) .....	69
Gráfico 26: Organigrama Estructural.....	73
Gráfico 27: Organigrama Funcional .....	74
Gráfico 28: Manual de Funciones Gerente General.....	75
Gráfico 29: Manual de Funciones Secretaria .....	76
Gráfico 30: Manual de Funciones Jefe de Producción .....	77
Gráfico 31: Manual de Funciones Jefe de Comercialización.....	78
Gráfico 32: Punto de Equilibrio .....	103

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Análisis de Involucrados.....	3
Tabla 2: Recursos Humanos.....	16
Tabla 3: Recursos Materiales .....	16
Tabla 4: Recursos Físicos y Bibliográficos.....	17
Tabla 5: Total Financiamiento .....	17
Tabla 6: Fuentes y Usos del Proyecto .....	17
Tabla 7: Segmentación de Mercado.....	19
Tabla 8: Mercado Meta Año 2016 .....	20
Tabla 9: Ha escuchado sobre el Calzado realizado con el Sistema Strobel .....	22
Tabla 10: Estaría dispuesto a comprar un calzado realizado con el Sistema Strobel	23
Tabla 11: Frecuencia de compra al año.....	24
Tabla 12: Ha escuchado si alguna empresa realiza Calzado con el Sistema Strobel .	25
Tabla 13: Que aspecto es el más importante .....	26
Tabla 14: Material de preferencia .....	27
Tabla 15: Ventajas del Producto .....	28
Tabla 16: Incentivos de compra .....	29
Tabla 17: Lugar de Adquisición.....	30
Tabla 18: Medios de Comunicación .....	31
Tabla 19: Estilo del calzado .....	32
Tabla 20: Cálculo de la demanda en fabricantes.....	33
Tabla 21: Cálculo de la proyección de la demanda en personas.....	33
Tabla 22: Cálculo de la demanda en productos .....	34
Tabla 23: Proyección de la Demanda en Productos.....	35
Tabla 24: Cálculo de la Oferta en Personas .....	36
Tabla 25: Proyección de la Oferta en Personas.....	36
Tabla 26: Oferta en Productos.....	37
Tabla 27: Proyección de la Oferta en Productos .....	38
Tabla 28: Demanda Potencial Insatisfecha .....	39
Tabla 29: Proyección Precio .....	40
Tabla 30: Matriz FODA .....	42
Tabla 31: Perfil de Capacidades Internas.....	44
Tabla 32: Matriz N°3 Evaluación de Factores Internos EFI.....	46

Tabla 33: Matriz N°4 Perfil de Capacidades Externas .....	48
Tabla 34: Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE .....	50
Tabla 35: Matriz N° 6 Estrategias FO, DO, FA, DA .....	52
Tabla 36: Demanda Potencial Insatisfecha Real .....	55
Tabla 37: Proceso de Producción del Calzado Urbano con el Sistema Strobel .....	57
Tabla 38: Materia Prima.....	60
Tabla 39: Materiales Indirectos.....	60
Tabla 40: Insumos .....	60
Tabla 41: Simbología Diagramación .....	62
Tabla 42: Diagrama de Flujo Sistema Armado Strobel .....	63
Tabla 43: Diagrama de Flujo Sistema de Armado Tradicional.....	64
Tabla 44: Período operacional de la Planta.....	66
Tabla 45: Capacidad de Instalada .....	67
Tabla 46: Maquinarias.....	68
Tabla 47: Equipos y Software .....	68
Tabla 48: Herramientas .....	68
Tabla 49: Muebles y Enseres .....	68
Tabla 50: Inversiones en máquinas .....	79
Tabla 51: Inversiones en herramientas.....	79
Tabla 52: Inversiones en Equipo de Cómputo .....	80
Tabla 53: Inversiones Muebles y Enseres .....	80
Tabla 54: Inversiones Activos Fijos Tangibles .....	80
Tabla 55: Inversiones en Permisos Legales .....	81
Tabla 56: Inversión en Publicidad y Promoción .....	81
Tabla 57: Inversión en Activos Intangibles o Diferidos .....	81
Tabla 58: Inversiones Activos Circulantes .....	82
Tabla 59: Capital de Trabajo.....	84
Tabla 60: Resumen de las Inversiones .....	85
Tabla 61: Financiamiento.....	85
Tabla 62: Tabla de amortización.....	86
Tabla 63: Plan de Inversiones .....	87
Tabla 64: Presupuesto de Ingresos .....	92
Tabla 65: Costos de Producción.....	93

Tabla 66: Gastos Administrativos.....	96
Tabla 67: Gastos de Ventas.....	97
Tabla 68: Gastos Financieros.....	98
Tabla 69: Total Costos y Gastos del Proyecto.....	98
Tabla 70: Costos Fijos y Variables.....	102
Tabla 71: Punto de Equilibrio.....	103
Tabla 72: Cálculo Tmar1 global mixto.....	104
Tabla 73: Cálculo Tmar2 global mixto.....	105
Tabla 74: Tasa Beneficio - Costo.....	108
Tabla 75: Análisis de Sensibilidad.....	111

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo I: Cuestionario .....	119
Anexo II: Tarifario Presupuesto de Campaña Publicitaria .....	120
Anexo III: Balance General Escenario Optimista +10% .....	121
Anexo IV: Balance General Escenario Pesimista -10% .....	122
Anexo V: Flujo de Caja Escenario Optimista +10% .....	123
Anexo VI: Flujo de Caja Escenario Pesimista -10% .....	124
Anexo VII: Valor Actual Neto 1 Escenario Optimista +10% .....	125
Anexo VIII: Valor Actual Neto 2 Escenario Optimista +10% .....	125
Anexo IX: Valor Actual Neto 1 Escenario Pesimista -10% .....	126
Anexo X: Valor Actual Neto 2 Escenario Pesimista -10% .....	126
Anexo XI: Relación Costo-Beneficio Escenario Optimista +10% .....	127
Anexo XII: Relación Costo-Beneficio Escenario Pesimista -10% .....	129
Anexo XIII: Periodo de Recuperación de la Inversión Escenario Optimista +10%	131
Anexo XIV: Periodo de Recuperación de la Inversión Escenario Pesimista -10%	132



## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Empresa de Calzado Berona's se origina en el año de 1986, con la idea de su creadora la Señora Rosa Barona de crear un almacén de zapatos en el centro de la ciudad para cubrir la demanda de calzado que existía por aquel entonces. En la actualidad se dedica a la producción y comercialización de calzado para dama y caballero, siendo su principal material de producción el cuero.

El presente proyecto de emprendimiento se realizó con la finalidad de incrementar los ingresos anuales de la Empresa, reduciendo los costos de producción, optimizando tiempos en la producción del calzado, recursos, y materias primas, estos aspectos van constantemente relacionados con la comodidad y la calidad de los calzados.

Una vez concluido el proyecto de emprendimiento se puede deducir que para obtener información se lo realizó utilizando la técnica de la encuesta, esta permitió determinar las personas que estarán dispuesta a adquirir el producto la cual se denomina como demanda del proyecto, además se utilizaron indicadores de evaluación presente y futura para determinar la factibilidad del proyecto.

Con este proyecto se desea proponer un nuevo proceso para producir el calzado mediante el Sistema Strobel donde el beneficio será un calzado más cómodo al usarlo, flexible y ligero al caminar, elaborados con diseños actuales para satisfacer las necesidades de los consumidores más exigentes, es por ello que adquirirán productos de mejor calidad.

**PALABRAS CLAVES:** INDUSTRIA DEL CALZADO, SISTEMA STROBEL, EMPRENDIMIENTO, CALZADO BERONA'S.

## **ABSTRACT**

The Footwear Company Berona's originates in the year of 1986, with the idea of its creator Mrs. Rosa Barona to create a shoe store in the center of the city to meet the demand for footwear that existed at that time. At the present time is dedicated to the production and marketing of footwear for lady and gentleman, being its main production material leather.

The present draft undertaking was carried out with the aim of increasing the annual income of the company, reducing the costs of production, optimizing times in the output of footwear, resources, and raw materials, these aspects are constantly related to the comfort and the quality of the shoes.

Once the project is undertaking, it can be deduced that information is carried out using the technique of the survey, it is possible to identify the people who will be willing to buy the product which is referred to as a demand of the project, in addition to indicators were used to present and future evaluation to determine the feasibility of the project.

With this project we want to propose a new process to produce footwear through the Strobel where the benefit will be a footwear more comfortable to use, flexible and light when walking, made with current designs to meet the needs of the most demanding consumers, it is for this reason that will acquire better quality products.

**KEYWORDS:** FOOTWEAR INDUSTRY, STROBEL, ENTREPRENEURSHIP, BERONA'S SHOES.

## **CAPÍTULO 1**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Definición del problema de investigación.**

En la actualidad la mayoría de las empresas tienen varios obstáculos que no les permiten surgir en el mercado ya que existen gran demanda de productores en el país, la más común es la carencia en la parte administrativa la cual no permite que se cuente con un patrimonio duradero para poderse mantener en el mercado, (López Martínez, 2010).

Otra problemática es que no implementan nuevas tecnologías es por eso que en el país se producen calzado utilizando el método de producción tradicional que es a mano. Con este proyecto se desea proponer un nuevo proceso para producir el calzado mediante el Sistema Strobel donde el beneficio será un calzado más cómodo al usarlo, flexible y ligero al caminar, (Ferrell O. C., Hirt, Ramos Garza, Adriaenséns Rodríguez, & Flores Cárdenas, 2010).

La producción de calzado se lo realiza con procesos de armado manual o semi automatizado. El armado manual requiere de obreros con destrezas adquiridas con los años de experiencia. El armado semi automatizado se lo hace mediante maquinarias de inyección de suela directa al corte, para ello los empresarios deben realizar una gran inversión por el alto costo de las maquinarias, (Reyes Vasquez, Aldas Salazar, Morales Perrazo, & Garcia Carrillo).

El sector cuero y calzado ha tenido un crecimiento notable en los últimos años, pero en el año 2015 se ha evidenciado una gran baja económica debido a las limitaciones al acceder a créditos en Instituciones Financieros, poca variedad de productos por restricciones arancelarias a los insumos, (Sapag Chaín, 2011).

El crear la nueva línea de calzado urbano contribuye al Plan Nacional del Buen Vivir, mediante sus lineamientos debido a que el sector calzado constituye una de las principales actividades económicas del país y uno de los sectores prioritarios para la transformación de la matriz productiva del país, con mayor impacto en la provincia de Tungurahua, debido a que es aquí donde se encuentra ubicado el mayor número de productores de calzado, (Consejo Nacional de Planificación, 2013).

En un emprendimiento de carácter social debemos aprovechar todas las circunstancias, además con la visión de tener una mejor rentabilidad en la empresa para asegurar su permanencia en el mercado, (Ferrell, Hirt, & Ferrell, Introducción a los Negocios, 2012). Últimamente las personas buscan calzado que no les produzcan malos olores, y a la vez le mantenga secos ya que pueden ocasionar enfermedades a los pies como la onicomicosis, (Cleri, 2011, p. 10).

Según el cuarto eje para la transformación de la matriz productiva se ha logrado fomentar las exportaciones de nuevos productos con valores agregados para: alimentos, ropa, calzado y turismo. Al fomentar las exportaciones se busca aumentar los destinos internacional de los productos nacionales, (Senplades, 2012).

Además existe un alto índice contrabando de productos a reducidos costos lo cual genera pérdidas. Mediante la cual el Gobierno ha tomado ciertas medidas como el gravamen que impone de \$6 más tasas e impuestos de derecho de aduana por cada par importado, con la finalidad de resguardar al calzado nacional; principalmente a los productos que ingresaban de China, Colombia o Perú con costos más reducidos, (Ferrell, Hirt, & Ferrell, Introducción a los Negocios, 2012).

## 1.2 Análisis de Involucrados

Tabla 1: Análisis de Involucrados

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
La población masculina de 15 a 34 años	Adquirir un calzado urbano que posea beneficios como la comodidad y flexibilidad.	Rigidez en la suela del calzado.	<p>CAPÍTULO II: DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL CONSUMIDOR<sup>1</sup></p> <p><b>4. Derechos del Consumidor.- # 4.-</b> Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar.</p>
Empresa Calzado Berona's	Ofertar productos de calidad y satisfaciendo las necesidades los clientes	Baja rentabilidad y niveles bajos de producción en la Empresa.	<p>CAPÍTULO I: DE LOS BENEFICIOS<sup>2</sup></p> <p><b>Art. 9.- Gozarán de Beneficios: 5.-</b> Exoneración de derechos e impuestos fiscales, provinciales y municipales, inclusive los de alcabala y de timbres, a la transferencia de dominio de inmuebles para fines de instalación, funcionamiento, ampliación o mejoramiento de los talleres, centros y almacenes artesanales, donde desarrollan en forma exclusiva sus actividades.</p>
Obreros Empresa Calzado Berona's	Reducir el consumo de materia prima y optimizar tiempo de producción	Retraso en la entrega de pedidos, y los colaboradores desechan el material sobrante.	<p>CAPÍTULO V: DE LA PREVENCIÓN DE LOS RIESGOS, DE LAS MEDIDAS DE SEGURIDAD E HIGIENE, DE LOS PUESTOS DE AUXILIO, Y DE LA DISMINUCIÓN DE LA CAPACIDAD PARA EL TRABAJO<sup>3</sup></p> <p><b>Art.- 410. Obligaciones respecto de la prevención de riesgos.</b> Los empleadores están obligados a asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no presenten peligro para su salud o su vida. Los trabajadores están obligados a</p>

<sup>1</sup> (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2011, pág. 3)

<sup>2</sup> (Ley de Fomento Artesanal, 2011, pág. 3)

<sup>3</sup> (Código del Trabajo, 2012, pág. 104)

			acatar las medidas de prevención, seguridad e higiene determinadas en los reglamentos y facilitadas por el empleador. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo.
Padres de Familia	Adquirir calzado de calidad para sus hijos.	Limitadas empresas fabrican calzado urbano que garantice calidad del producto.	<p>CAPÍTULO II: DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL CONSUMIDOR<sup>4</sup></p> <p><b>Art. 4.- Derechos del Consumidor.-</b> 2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad. 5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida.</p>
Comerciantes de Calzado	Obtener y ofrecer un calzado urbano realizado con otro proceso que brinde aspectos únicos en el calzado.	Existe empresa que vende el mismo producto, realizado manualmente pero de mala calidad.	<p>CAPITULO IV: INFORMACION BASICA COMERCIAL<sup>5</sup></p> <p><b>Art. 9.- Información Pública.-</b> Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, peso y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto. Toda información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final. Además del precio total del bien, deberá incluirse en los casos en que la naturaleza del producto lo permita, el precio unitario expresado en medidas de peso y/o volumen.</p>
Proveedores de máquinas	Maximizan el volumen de sus ventas, ya que la empresa	Existe contrabando de máquinas, con precios bajos	<p>CAPITULO IV: INFORMACION BASICA COMERCIAL<sup>6</sup></p> <p><b>Art. 11.- Garantía.-</b> Los productos de naturaleza durable tales como vehículos, artefactos eléctricos, mecánicos, electrodomésticos, y electrónicos, deberán ser</p>

<sup>4</sup> (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2011, pág. 3)

<sup>5</sup> (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2011, pág. 5)

<sup>6</sup> (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2011, pág. 5)

	adquirirá nuevas máquinas para su proceso productivo.	con relación a los que se vende en el país.	obligatoriamente garantizados por el proveedor para cubrir deficiencias de la fabricación y de funcionamiento.  CAPITULO V: RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR <sup>7</sup>  <b>Art. 18 Entrega del Bien o Prestación del Servicio.-</b> Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.
Asociación de Zapateros y Afines Luz del Obrero de la Federación Provincial de Artesanos.	Brinda capacitaciones, velan por los beneficios de los Artesanos, mantienen informado sobre nuevas leyes vigentes en el país.	Existen talleres artesanales no calificados. Falta de control en talleres que cuentan con demasiada maquinaria que no deberían ser calificados como artesanos.	TITULO IV: CONTROLES Y SANCIONES <sup>8</sup>  <b>Art. 16.-</b> Exigir el cumplimiento de los compromisos contraídos por los artesanos maestros de taller, artesanos autónomos, asociaciones gremios, cooperativas, uniones de artesanos y demás personas jurídicas artesanales que gocen de los beneficios concedidos por esta Ley.

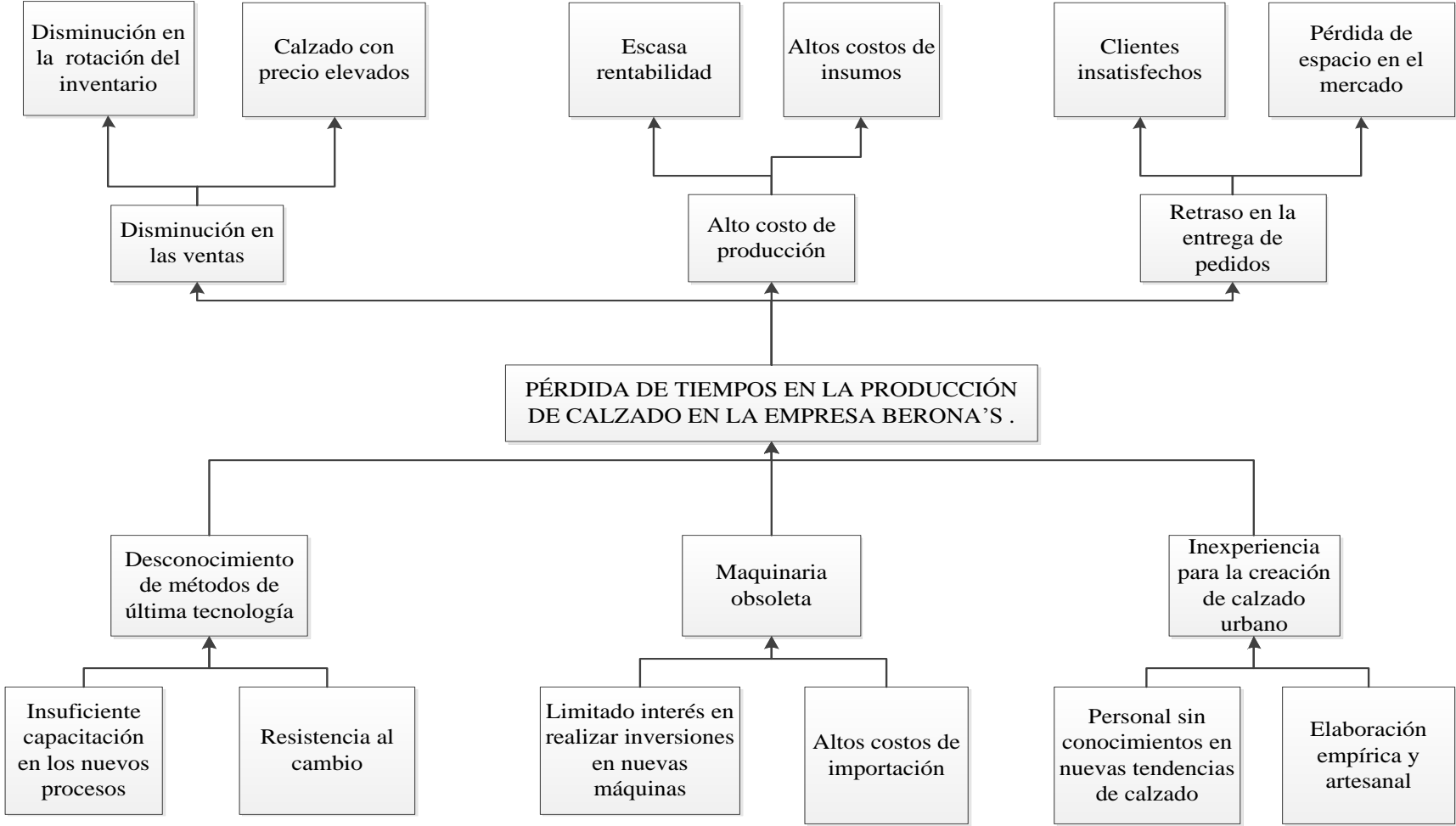
**Elaborado por:** Carlos Domínguez

<sup>7</sup> (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2011, pág. 6)

<sup>8</sup> (Ley de Fomento Artesanal, 2011, pág. 5)

**1.3 Árbol de Problemas**

**Gráfico 1: Árbol de Problemas**



**Elaborado por:** Carlos Domínguez  
**Fuente:** Empresa Calzado “Beronas”

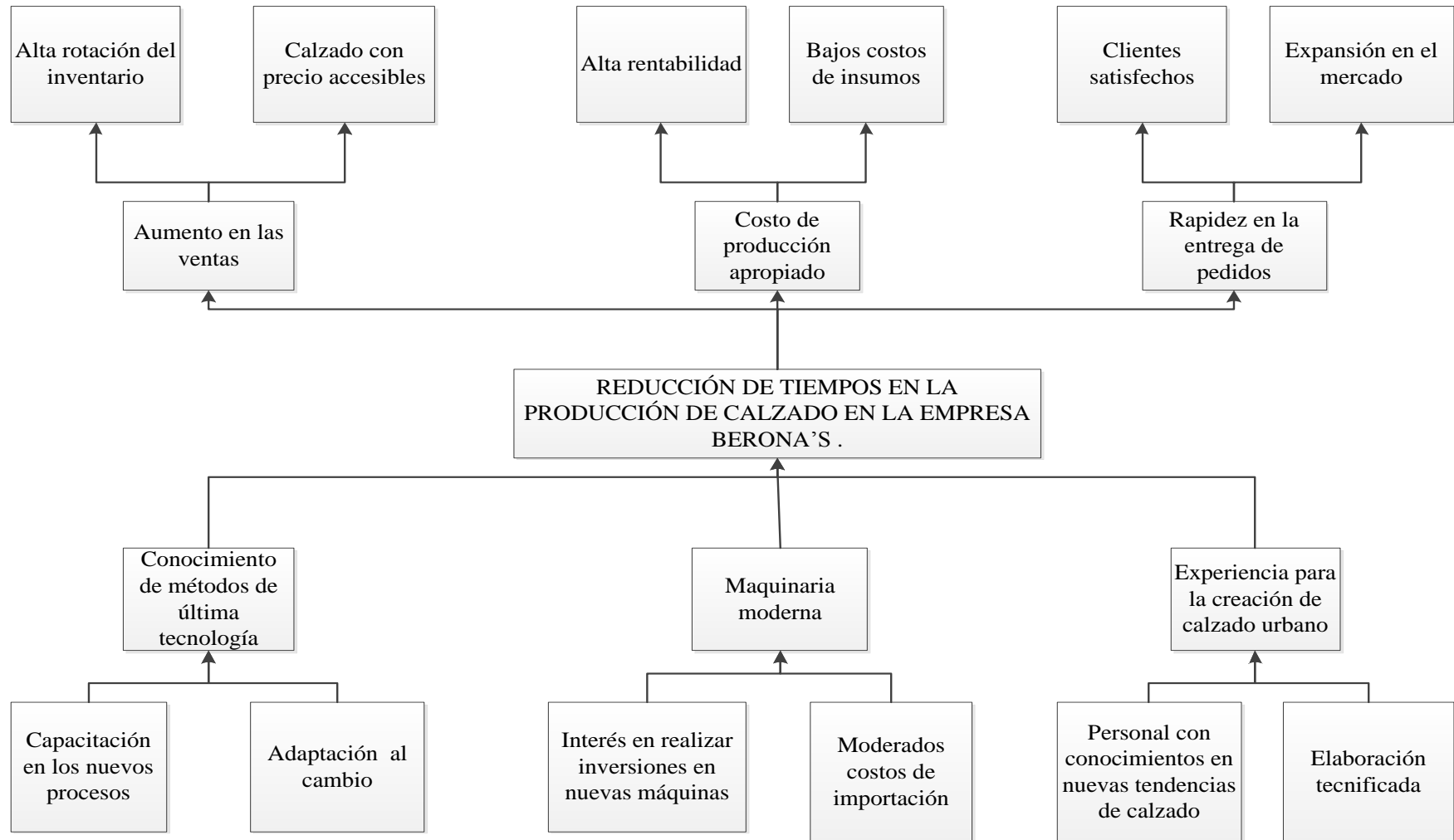


### **1.3.1 Análisis de Problemas**

- El desconocimiento de métodos de última tecnología se da por la falta de capacitación en los nuevos procesos es por ello que los obreros se resisten al cambio.
- En la Empresa Calzado Berona's existe maquinaria obsoleta debido a que hay limitado interés por parte de los dueños en realizar inversiones en nuevas máquinas por los altos costos de importación.
- El personal no tiene conocimiento en nuevas tendencias y en la creación de calzado urbano con el Sistema Strobel por lo cual se elabora actualmente de forma empírica y artesanal.
- La disminución en las ventas provoca baja rotación del inventario es por ello que se los comercializa a precios elevados.
- Los altos costos de producción se deben porque los insumos tienen precios muy elevados en el mercado por ello baja la rentabilidad en la empresa.
- El retraso en la entrega de pedidos genera clientes insatisfechos por lo cual se tiene una pérdida de espacio en el mercado.

## 1.4 Árbol de Objetivos

Gráfico 2: Árbol de Objetivos



**Elaborado por:** Carlos Domínguez  
**Fuente:** Empresa Calzado “Beronas”

### 1.4.1 Análisis de Objetivos

- El conocimiento de métodos de última tecnología se da por la adecuada capacitación en los nuevos procesos es por ello que los obreros se adaptan a los cambios.
- En la Empresa Calzado Berona's existe máquinas modernas debido a que si hay interés por parte de los dueños en realizar inversiones en nuevas máquinas a pesar de los costos de importación.
- El personal cuenta con conocimiento en nuevas tendencias y en la creación de calzado urbano con el Sistema Strobel por lo cual se elabora actualmente de forma tecnificada.
- El aumento en las ventas provoca una alta rotación del inventario es por ello que se los comercializa a precios accesibles.
- Los bajos costos de producción se deben porque los insumos tienen precios moderados en el mercado por ello la alta rentabilidad en la empresa.
- La rapidez entrega la de pedidos genera clientes satisfechos por lo cual se tiene una expansión en el mercado.

## **1.5 Alternativas de Solución**

- La capacitación constante a sus obreros va a permitir que estén siempre dispuestos a aceptar cambios en los nuevos sistemas y procesos en la elaboración de calzado.
- Es importante que el personal de la Empresa asista a eventos en los cuales se presentan diferentes empresas extranjeras, indicando sus procesos con base a tecnología avanzada y así poder tener otra visión.
- La empresa al crear la nueva línea de calzado con el sistema Strobel realizará el proceso de armado en menor tiempo que comúnmente se demora al realizarlo de forma manual, reduciendo su tiempo en aproximadamente 6 minutos por par.

## **CAPÍTULO 2 DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO**

### **2.1 Nombre del emprendimiento.**

“Creación de la Nueva Línea de Calzado Urbano para hombre con el Sistema Strobel en la Empresa “Calzado Berona’s”, de la Ciudad de Ambato”.

### **2.2 Localización geográfica.**

La Empresa “Calzado Berona’s” está ubicada en el Centro de la Ciudad de Ambato en las Calles Lalama y Rocafuerte.

### **2.3 Justificación**

El presente proyecto de emprendimiento se basa en la implementación del Sistema Strobel para combinar varios atributos como optimizar tiempos en la producción del calzado, ergonomía del calzado, se optimizan los recursos, reducción del uso de materias primas, estos aspectos van constantemente relacionados con la comodidad y la calidad de los calzados. De esta manera esto ayudará en el rendimiento de la empresa y a los posibles clientes para que sientan confianza y confort del calzado que están adquiriendo, (Thompson & Strickland III, 2010).

Las capacidades y creatividad del diseñador de calzado sirven como un aporte importante para el proyecto ya que ellos son los que elaborarán los diseños actuales para satisfacer las necesidades de los consumidores de los más exigentes; pero principalmente a los productores y consumidores de calzado ya que adquirirán productos de mejor calidad, además de una eficiente utilización de materias primas, optimización del talento humano y tiempos de fabricación, además del desarrollo de nuevos procesos en el sistema de montado del calzado en el cuál se calza la horma al corte por tal razón el corte es realizado con anterioridad obteniendo una forma de calcetín.

La diferencia de realizar un calzado con el proceso tradicional es que se empieza uniendo la plantilla de armado de cartón a la horma y finalmente el corte se monta en la horma, obteniendo un calzado rígido, mientras que al realizarlo con el Sistema Strobel se cose la plantilla de armado de tela con el corte obteniendo la forma de calcetín, luego se pega la suela de andar, de esta manera se logra tener la flexibilidad del calzado con el Sistema Strobel, (García Obando, Espinoza Ruiz, & Rivas Mercado, 2011).

Los sistemas de armado industrial en el calzado según (Barretto, 2012) son: 1. Sistema de armado tradicional por pegado y 2. Sistema Strobel.

El Sistema de armado tradicional por pegado

- Primeramente obtenemos la capellada con todas sus costuras para que pueda empezar el proceso de la colocación de punteras y contrafuertes que pueden ser termoplásticos o de tela entretejida las cuales se colocan entre el cuero y el forro, las cuales van a obtener la forma de la horma cuando se arme el calzado, después llevamos el corte a la horma y empieza el proceso de armado manual el cual consiste en halar el cuero y pegarlos a la parte inferior de la horma dando así la forma al corte del calzado, este tipo de armado se demora aproximadamente unos 8 a 10 minutos cada par.

Sistema Strobel

- Este sistema lo realizamos con una máquina la cual nos permite unir rápidamente la capellada con una plantilla de armado flexible la cual se queda como un calcetín logrando estar listo el corte en 2 minutos cada par y tener una producción eficiente.

Tomando en consideración los tiempos y varios recursos, el montado que se va a realizar en el calzado urbano es con el Sistema Strobel ya que en esta parte del proceso para la elaboración del calzado se reducirá aproximadamente 6 minutos comprando con el armado tradicional también se optimizan recursos y a la vez se conseguirá un calzado flexible, ligero y cómodo.

### **Antecedentes Investigativos**

Según (Cherrez Cevallos, 2014) "Línea de calzado deportivo masculino con construcción Strobel en las tallas 38 a la 42". Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato. Escuela de Diseño Industrial.

### **Objetivos<sup>9</sup>:**

- Analizar material, procesos de diseño modelaje y fabricación de calzado construido a base de sistema de armado Strobel.
- Elaborar una propuesta de diseño y elaboración de calzado deportivo masculino con construcción Strobel en las tallas 38 al 42.
- Indagar el modelaje y producción de calzado actual.

### **Conclusiones:**

El sistema constructivo Strobel ayudara notablemente al proceso productivo de cada una de las industrias locales, haciéndolas mucho más competitivas.

Al incrementar el sistema de armado Strobel dentro de una línea de calzado se puede mejorar no solamente el producto sino que también se ahorra tiempo y dinero.<sup>10</sup>

## **2.4 Objetivos.**

### **2.4.1 Objetivo General:**

- Determinar la factibilidad de la creación de la nueva línea de calzado urbano para hombre con el Sistema Strobel en la Empresa "Calzado Berona's", para la optimización de recursos y obtención de un calzado más ligero y flexible.

### **2.4.2 Objetivos Específicos:**

- Desarrollar un estudio de mercado para determinar el número de personas que están dispuestos a adquirir la nueva línea de calzado urbano para hombre con el Sistema Strobel de la Empresa "Calzado Berona's".
- Realizar un estudio financiero para determinar la viabilidad de la creación de

---

<sup>9</sup> (Cherrez Cevallos, 2014, p. 26)

<sup>10</sup> (Cherrez Cevallos, 2014, p. 190)

la nueva línea de calzado urbano para hombre con el Sistema Strobel en la Empresa “Calzado Berona’s”, utilizando indicadores de evaluación de proyectos.

- Diseñar el Sistema Strobel para optimizar tiempos y recursos en el proceso productivo del calzado, en la Empresa “Calzado Berona’s” de la Ciudad de Ambato.

## **2.5 Beneficiarios.**

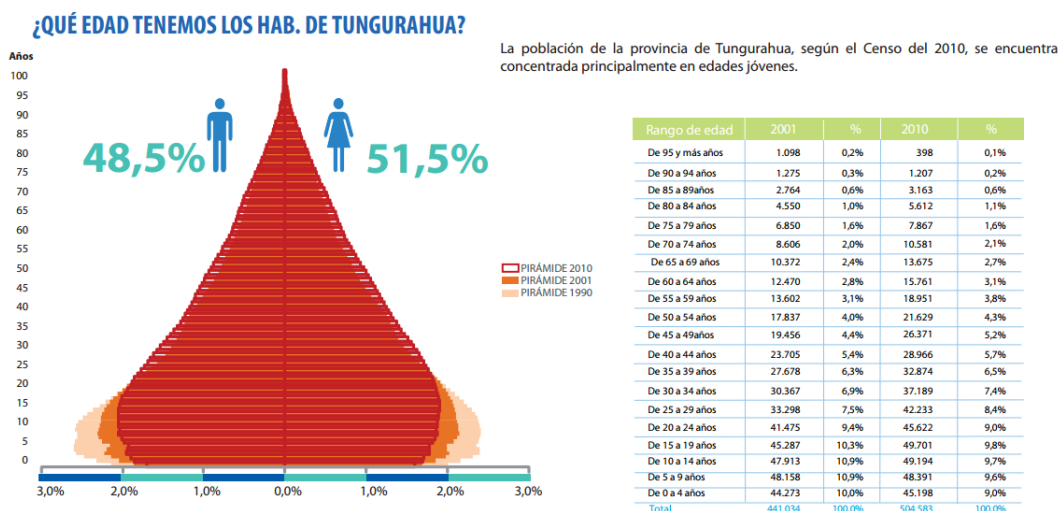
Calzado Berona’s se preocupa por la comodidad de sus clientes, es por esto que ha visto la necesidad de crear un calzado urbano que sea ergonómico y que brinde varias cualidades entre ellas suavidad y confort. La población masculina de la ciudad de Ambato con edades comprendidas entre 15 a 34 años de edad serán los principales beneficiados con este producto, para el año 2010 el mercado meta es de 84.751 personas y se estima que para el año 2016 se tendrá un mercado meta de apropiadamente de 95.219 hombres, este valor se obtuvo proyectándolo con la Tasa de Crecimiento Poblacional equivalente al 1,96%. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010).

Los padres de familia del segmento comprendido entre las edades de 15 a 17 años, como son personas que no pertenecen a la Población Económicamente Activa (PEA) no tienen sus propios ingresos por lo cual sus padres son los que adquieren el calzado para sus hijos, sentirán confianza y además optimizarán su tiempo ya que encontraran variedad de diseños en un solo lugar, además obtendrán un producto de calidad con ligereza, impermeabilidad y transpirable, (Mántey de Anguiano & Levy Orlik, 2013, p. 13).

De esta manera tendrán un producto más flexible y cómodo para caminar, a un precio menor que al hacerlos con sistema tradicional, los mismos permitirán satisfacer todos los gustos y necesidades. Otros de los beneficiarios con relación al proyecto se pueden destacar a los dueños de la empresa y sus obreros, ya que se reducen componentes de materia prima, además se optimizará el tiempo de producción, (Meza Orozco, 2013).



**Gráfico 3: Beneficiarios**



Fuente: Proviene (INEC, 2010). Fascículo Provincial Tungurahua.

## 2.6 Resultados a alcanzar

- Con el proyecto la Empresa de Calzado Berona's pretende que los posibles consumidores adquieran un calzado más flexible, ligero y a la moda, cumpliendo con normas de calidad requeridas.
- Mediante la creación de la nueva línea se espera que la empresa tenga mayor volumen de producción y así tener una mejor rentabilidad de esta manera pueda invertir en nuevas tecnologías y ofertar variaciones de diseños.
- Al final del primer año del proyecto se espera que la empresa aumente su producción y sus ventas en un 25%, para mantener su rentabilidad.

## 2.7 Presupuesto

El presupuesto en la organización nos servirá como una guía financiera, tomando en cuenta los análisis internos y externos, (García Obando, Espinoza Ruiz, & Rivas Mercado, 2011). Además se lo puede considerar como la valoración programada, de manera sistemática, de las diferentes operaciones y resultados que se obtendrán en la empresa en un periodo establecido, (Araujo Arevalo, 2012). A la vez el presupuesto es un conjunto ordenado de previsiones que nos permite saber con antelación varios resultados supuestamente varios resultados supuestamente básicos por el gerente de la organización, (Burbano Ruiz, 2011).

### 2.7.1 Recursos Humanos

Tabla 2: Recursos Humanos

<b>RECURSOS HUMANOS</b>		
<b>N°</b>	<b>DETALLE</b>	<b>COSTO</b>
<b>1</b>	Estudiante Investigador	\$ 400.00
<b>2</b>	Tutor	-
<b>TOTAL RECURSOS HUMANOS</b>		<b>\$ 400.00</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Empresa "Calzado Berona's"

Para la realización de proyectos tanto de emprendimiento como investigación es indispensable la participación del recurso humano, en el cual participa el estudiante como investigador ya que determinará la factibilidad para la creación de nuevos productos y el tutor quien guiará al estudiante.

### 2.7.2 Recursos Materiales

Tabla 3: Recursos Materiales

<b>RECURSOS MATERIALES</b>				
<b>N°</b>	<b>DETALLE</b>	<b>CANT.</b>	<b>COSTO UNIT.</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>1</b>	Impresiones blanco/negro	800	\$ 0.05	\$ 35.00
<b>2</b>	Impresiones a color	100	\$ 0.10	\$ 10.00
<b>3</b>	CD	2	\$ 2.00	\$ 4.00
<b>4</b>	Esferos	1	\$ 0.35	\$ 0.35
<b>5</b>	Carpeta de Cartón	2	\$ 0.35	\$ 0.70
<b>6</b>	Perfiles	2	\$ 0.50	\$ 1.00
<b>7</b>	Anillados	5	\$ 1.25	\$ 6.25
<b>8</b>	Empastado	1	\$ 20.00	\$ 20.00
<b>TOTAL RECURSOS MATERIALES</b>				<b>\$ 77.30</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Los Recursos antes mencionados servirán para la ejecución y presentación correcta del proyecto, ya que al no tener uno de ellos se presentara diversas inconvenientes durante el desarrollo del proyecto.

### 2.7.3 Recursos Físicos y Bibliográficos

Tabla 4: Recursos Físicos y Bibliográficos

<b>RECURSOS FÍSICOS Y BIBLIOGRÁFICOS</b>			
<b>N°</b>	<b>DETALLE</b>	<b>CANT.</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>1</b>	Libros Físicos	5	Investigación
<b>2</b>	Libros Electrónicos	25	Investigación
<b>3</b>	Artículos Indexados	5	Investigación
<b>4</b>	Internet	URL	Investigación

Elaborado por: Carlos Domínguez

La utilización de estos Recursos ayudará para sustentar de manera técnica cada uno de los temas a realizar y además el estudiante adquirirá nuevos conocimientos. Para respaldar esto se lo hará mediante Normas APA 6ta Edición.

### 2.7.4 Fuentes y usos del Proyecto

Tabla 5: Total Financiamiento

<b>DESCRIPCIÓN DE RECURSOS</b>		
<b>N°</b>	<b>DETALLE</b>	<b>COSTO</b>
<b>1</b>	Humanos	\$ 400.00
<b>2</b>	Materiales	\$ 77.30
<b>3</b>	Recursos Físicos y Bibliográficos	-
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>		<b>\$ 477.33</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Tabla 6: Fuentes y Usos del Proyecto

<b>INGRESOS</b>		<b>EGRESOS</b>	
Financiamiento Propio	\$ 477.33	Recursos Materiales	\$ 477.33
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 477.33</b>	<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 477.33</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Para realizar el proyecto de emprendimiento se necesitará aproximadamente de un presupuesto de \$ 477.33, en los cuales están considerados tanto los recursos humanos como los materiales, estos serán financiados con Capital Propios, mientras que para los Recursos Físicos y Bibliográficos no se tendrá un valor de gastos ya que solo son de carácter investigativo.

## **CAPÍTULO 3 ESTUDIO DE MERCADO**

### **3.1 Descripción del producto, características y usos**

#### **3.1.1 Definición según Autor**

El producto son aquellas características y atributos tangibles como forma, tamaño y color, y atributos intangibles como la marca, servicio e imagen de la empresa, el cual el comprador acepta para poder satisfacer sus necesidades, (Dvosking, 2011).

#### **Tipos de Productos**

Según (Dvosking, 2011) existen 4 tipos de productos:

- **Producto Genérico:** Es el satisfactor básico de la necesidad.
- **Producto Esperado:** son aquellos atributos que el consumidor toma en cuenta para decidir la compra
- **Producto Aumentado:** es aquel atributo que el consumidor no es espera recibir ya que es un estímulo de compra.
- **Producto Potencial:** Este es un recurso que la empresa utiliza para mantener la lealtad de ofrecer al cliente un producto mejor y que este a la vanguardia.

#### **Concepto**

Un producto es un bien que se oferta a los posibles compradores para satisfacer necesidades o que espera obtener un consumidor.

#### **Calzado Strobel**

El Método "Strobel" consiste en formar un calcetín cosiendo en zigzag una plantilla al corte. Colocar en la horma para dar forma al corte.

Por medio de éste método se llegará a alcanzar en el zapato una gran flexibilidad, comodidad y a la vez se reducirá en el consumo de materia prima, además se aumentarán los niveles de producción.

### 3.2 Segmentación de mercado

Es un proceso en el cual se divide en grupos iguales en pequeñas cantidades con similares características y necesidades que influyen en el comportamiento de compra, (Dvosking, 2011).

#### Tipos de Segmentación de Mercado

- *Segmentación Geográfica:* Divide al mercado por regiones, estados, ciudades.
- *Segmentación Demográfica:* Divide al mercado en diferentes grupos según el sexo, edad, religión permitiéndonos diferenciar los tipos de deseos y preferencias que tienen los consumidores.

Tabla 7: Segmentación de Mercado

VARIABLE DE SEGMENTACIÓN	VARIABLE	DATOS	FUENTES
Geográfica	Población de Ecuador	16.555.454	INEC 2016
Geográfica	Población de la Sierra	3.129.325	INEC 2010
Geográfica	Población de Tungurahua	545.083	INEC 2010
Demográfica	Población de Tungurahua Mujeres	259.860	INEC 2010
Demográfica	Población de Tungurahua Hombres	244.723	INEC 2010
Demográfica	Población de Hombres de Tungurahua (15 a 34 años)	84.751	INEC 2010

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: INEC 2010

Para proyectar el mercado meta del año 2010 al año 2016, se lo realizó con la Tasa de Crecimiento Poblacional para hombres de 1,96% según el INEC

**Tabla 8: Mercado Meta Año 2016**

<i>AÑO</i>	<b>MERCADO META</b>	<b>TCP 1.96%</b>
<i>2010</i>	84.751	1.661
<i>2011</i>	86.412	1.694
<i>2012</i>	88.106	1.727
<i>2013</i>	89.833	1.761
<i>2014</i>	91.594	1.795
<i>2015</i>	93.389	1.830
<i>2016</i>	<b>95.219</b>	

Elaborado por: Carlos Domínguez

### **3.3 Investigación de Mercados**

#### **3.3.1 Fuentes de información**

**Fuentes de información secundaria:** Se obtiene la información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, de la Empresa Calzado Berona's.

**Fuentes de información primaria:** Mediante una encuesta.

#### **3.3.2 Técnica e Instrumento**

**Técnica.-** Es la encuesta.

**Instrumento.-** El cuestionario (ver anexo)

### **3.4 Cálculo de la Muestra**

#### **3.4.1 Concepto**

La muestra es una pequeña selección de algo que es representativo, la cual mediante ciertos métodos nos sirve para analizarlos determinando las características del conjunto de cosas, personas o datos a estudiar, (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013, p. 27).

### 3.4.2 Significado de la Muestra

<b>n</b>	Tamaño de la muestra
<b>N</b>	Tamaño de la población
<b>Z</b>	Nivel de confianza de 1.96
<b>p</b>	Pro a favor de 0.50
<b>q</b>	Pro en contra del 0.5
<b>e</b>	Nivel de error del 0.05

### 3.4.3 Cálculo

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + N * e^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 95.219}{1,96 * 0,5 * 0,5 + 95.219 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0,5 * 0,5 * 95.219}{3.8416 * 0,5 * 0,5 + 238,05}$$

$$n = \frac{91.448,36}{239,01}$$

**n = 383 personas**

Se realizarán 383 encuesta de nuestra totalidad de la población de 95.219 personas.

### 3.5 Análisis e interpretación de los resultados

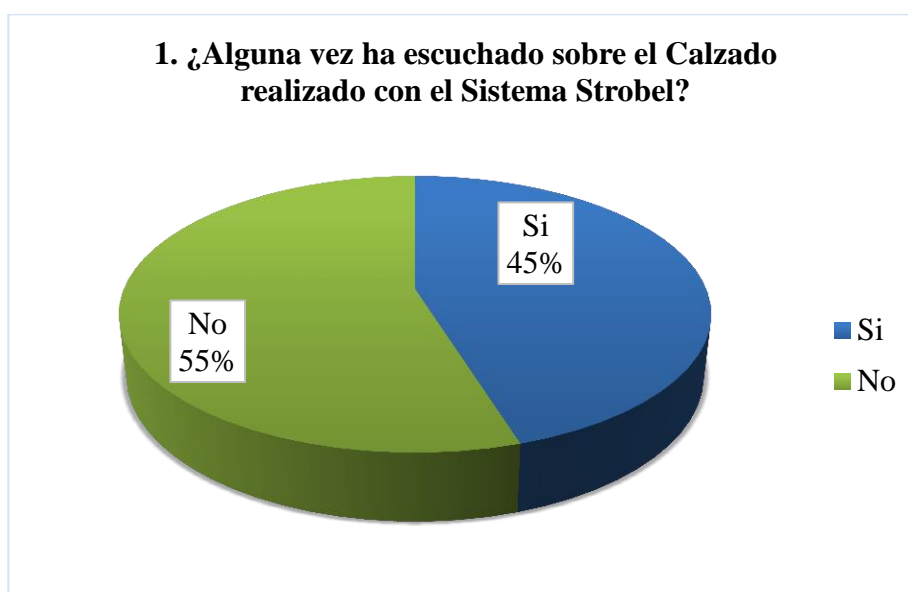
#### 1. ¿Alguna vez ha escuchado sobre el Calzado realizado con el Sistema Strobel?

Tabla 9: Ha escuchado sobre el Calzado realizado con el Sistema Strobel

Respuesta	Frecuencia Muestral	Frecuencia de Mercado Objetivo	Total
Si	173	43,039	45.2%
No	210	52,180	54.8%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>95,219</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

Gráfico 4: Ha escuchado sobre el Calzado realizado con el Sistema Strobel



Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

#### Análisis e Interpretación

Del total de encuestados de 383, es decir, el 54,8 % manifestó que no ha escuchado sobre el Calzado realizado con el Sistema Strobel, por otra parte el 45,2 % si ha escuchado acerca del calzado realizado con el Sistema Strobel.



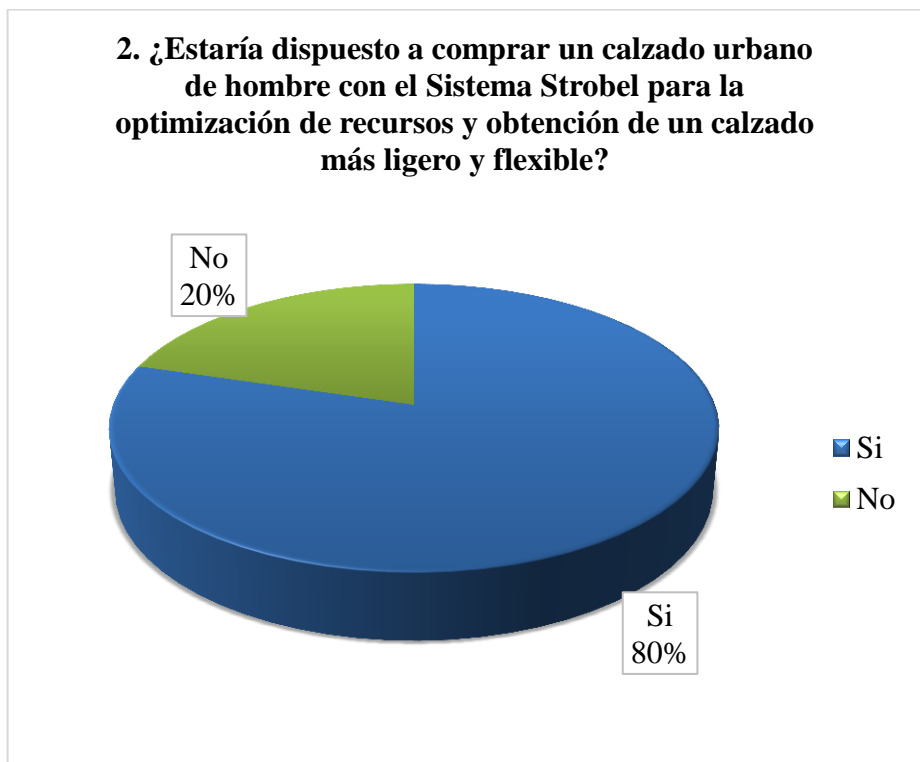
2. ¿Estaría dispuesto a comprar un calzado urbano de hombre con el Sistema Strobel para la optimización de recursos y obtención de un calzado más ligero y flexible?

Tabla 10: ¿Estaría dispuesto a comprar un calzado realizado con el Sistema Strobel

Respuesta	Frecuencia Muestral	Frecuencia de Mercado Objetivo	Total
Si	305	75,794	79.6%
No	78	19,425	20.4%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>95,219</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

Gráfico 5: ¿Estaría dispuesto a comprar un calzado realizado con el Sistema Strobel



Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

**Análisis e Interpretación**

Del total de encuestados de 383, es decir, el 79,6 % manifestó que si está dispuesto a comprar un calzado urbano de hombre con el Sistema Strobel, por otra parte el 20,4% si está dispuesto a comprar un calzado urbano de hombre con el Sistema Strobel.

### 3. Anualmente, ¿Cuántos pares de calzado urbano usted adquiere?

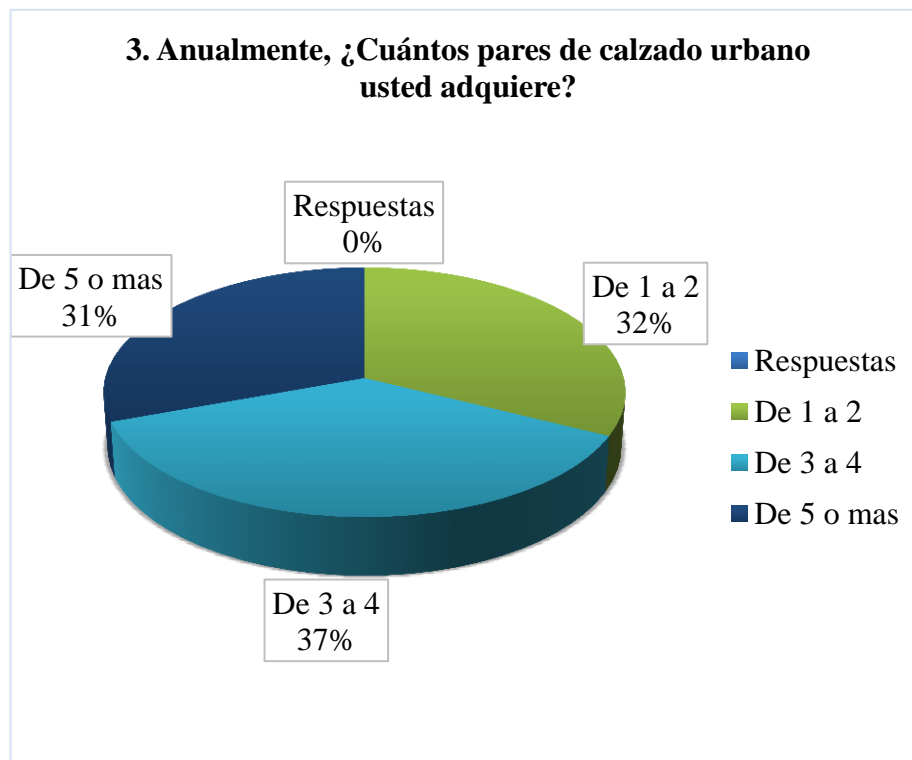
Tabla 11: Frecuencia de compra al año

Respuestas	Frecuencia maestra	Frecuencia mercado objetivo	Porcentaje
De 1 a 2	124	30.851	32,40%
De 3 a 4	142	35.326	37,10%
De 5 o mas	117	29.042	30,50%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>95.219</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio de Mercado

Gráfico 6: Frecuencia de compra al año



Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio de Mercado

### Análisis e Interpretación

Del total de encuestados de 383, es decir, el 32,4 % manifestó que anualmente adquiere de 1 a 2 pares, mientras que el 37,1 % anualmente adquieren de 3 a 4 pares y el 30,5% adquiere de 5 o más pares de calzado urbano anualmente.

**4. ¿Usted ha escuchado de alguna empresa que realicen calzado urbano con el Sistema Strobel?**

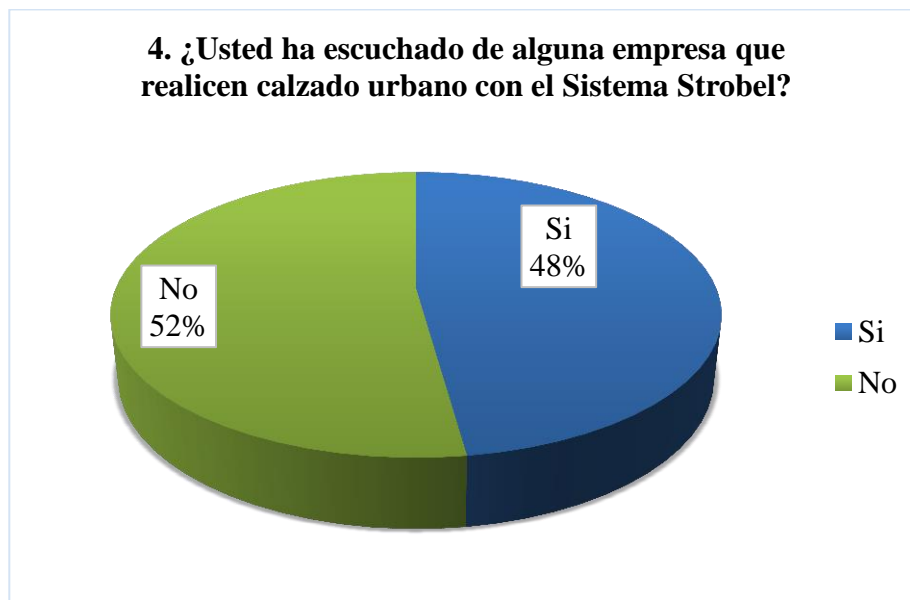
**Tabla 12: Ha escuchado si alguna empresa realiza Calzado con el Sistema Strobel**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Muestral</b>	<b>Frecuencia de Mercado Objetivo</b>	<b>Total</b>
<b>Si</b>	183	75,794	47.8%
<b>No</b>	200	19,425	52.2%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>95,219</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio de Mercado

**Gráfico 7: Ha escuchado si alguna empresa realiza Calzado con el Sistema Strobel**



Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio de Mercado

**Análisis e Interpretación**

Del total de encuestados de 383, es decir, el 52,2 % manifestó que no ha escuchado de alguna empresa que realicen calzado urbano con el Sistema Strobel, por otra parte el 47,8 % si ha escuchado de alguna empresa que realicen calzado urbano con el Sistema Strobel.

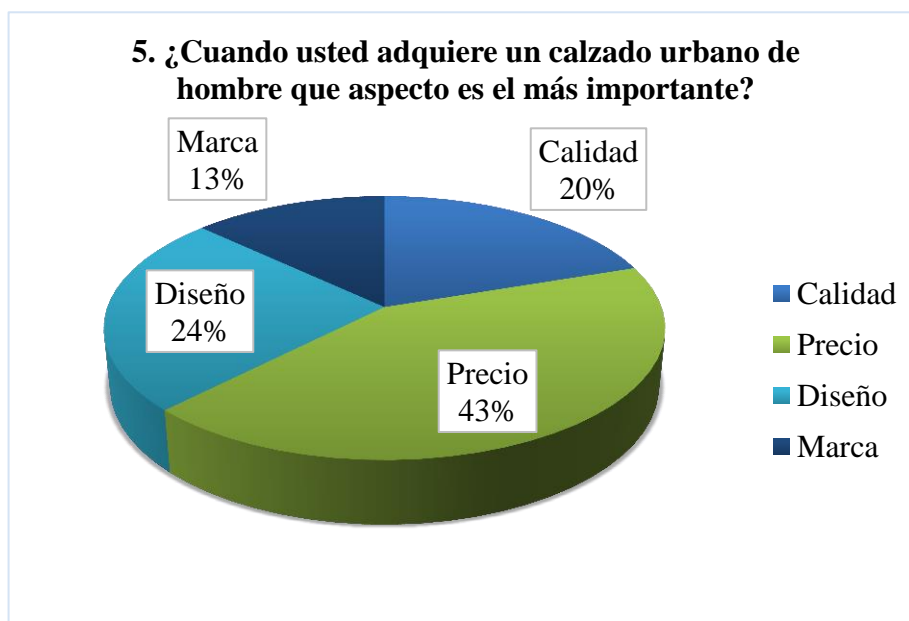
5. ¿Cuándo usted adquiere un calzado urbano de hombre que aspecto es el más importante?

Tabla 13: Que aspecto es el más importante

Respuesta	Frecuencia Muestral	Frecuencia de Mercado Objetivo	Total
Calidad	76	18,853	19.8%
Precio	163	40,563	42.6%
Diseño	94	23,329	24.5%
Marca	50	12,474	13.1%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>95,219</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

Gráfico 8: Que aspecto es el más importante



Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

### Análisis e Interpretación

Del total de encuestados de 383, es decir, el 19,8% manifestó cuando quiere un calzado urbano de hombre lo más importante es la calidad, mientras que para el 42,6% lo más importante es el precio, también que para el 24,5% lo más importante al momento de adquirir el calzado urbano de hombre es el diseño, la marca en tuvo un 13.1% en la importancia de adquirir un calzado urbano Strobel

## 6. ¿Qué material usted prefiere al adquirir un calzado urbano de hombre?

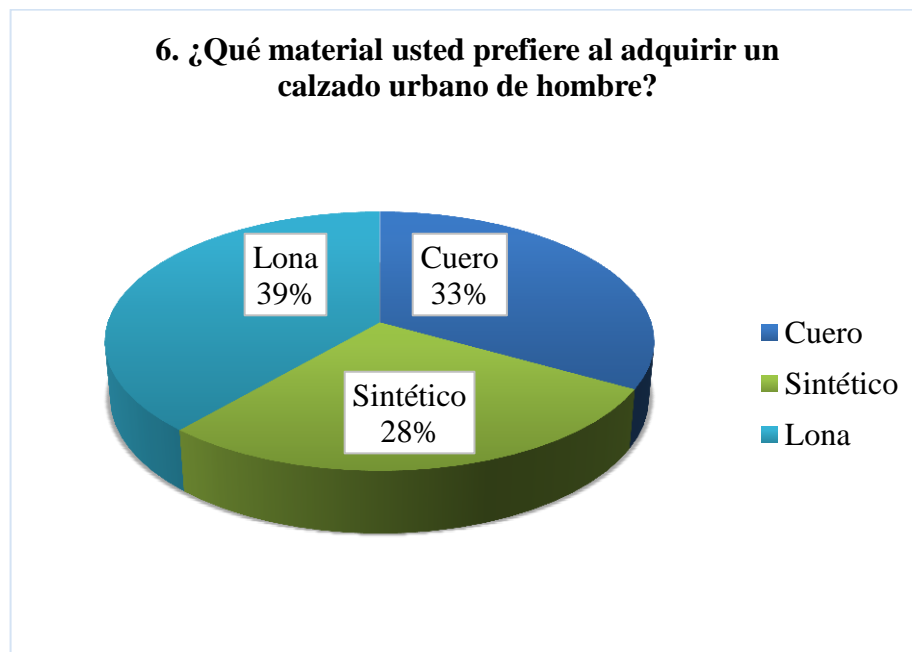
Tabla 14: Material de preferencia

Respuesta	Frecuencia Muestral	Frecuencia de Mercado Objetivo	Total
Cuero	127	31,613	33.2%
Sintético	108	26,852	28.2%
Lona	148	36,755	38.6%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>95,219</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio de Mercado

Gráfico 9: Material de preferencia



Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio de Mercado

### Análisis e Interpretación

Del total de encuestados de 383, es decir, el 33,2% manifestó que prefiere adquirir un calzado urbano de hombre de cuero, por otra parte el 28,2% prefiere en sintético, pero la mayoría con un 38,6% prefiere adquirir el calzado urbano de hombre en Lona.

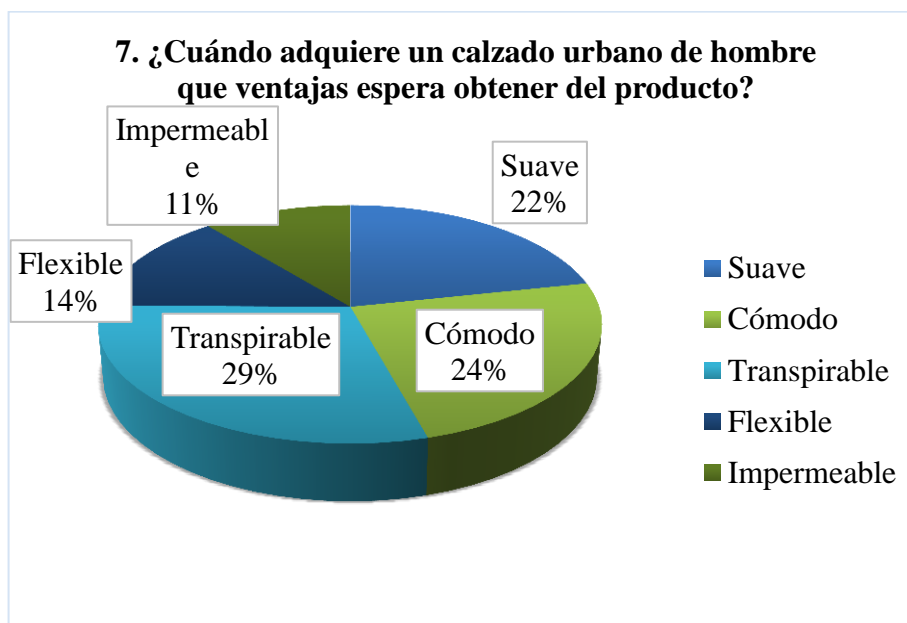
**7. ¿Cuándo adquiere un calzado urbano de hombre que ventajas espera obtener del producto?**

**Tabla 15: Ventajas del Producto**

Respuesta	Frecuencia Muestral	Frecuencia de Mercado Objetivo	Total
Suave	83	20,663	21.7%
Cómodo	92	22,853	24.0%
Transpirable	113	28,090	29.5%
Flexible	53	13,140	13.8%
Impermeable	42	10,474	11.0%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>95,219</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

**Gráfico 10: Ventajas del Producto**



Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

**Análisis e Interpretación**

Del total de encuestados de 383, es decir, el 21,7% manifestó que espera obtener ventajas de un calzado urbano de hombre como la suavidad, por otra parte el 24,0% espera que sea cómodo, además que el 29,5% espera tener ventajas en que el calzado se transpirable, la flexibilidad tiene un 13,8% y que sea impermeable un 11,0%.

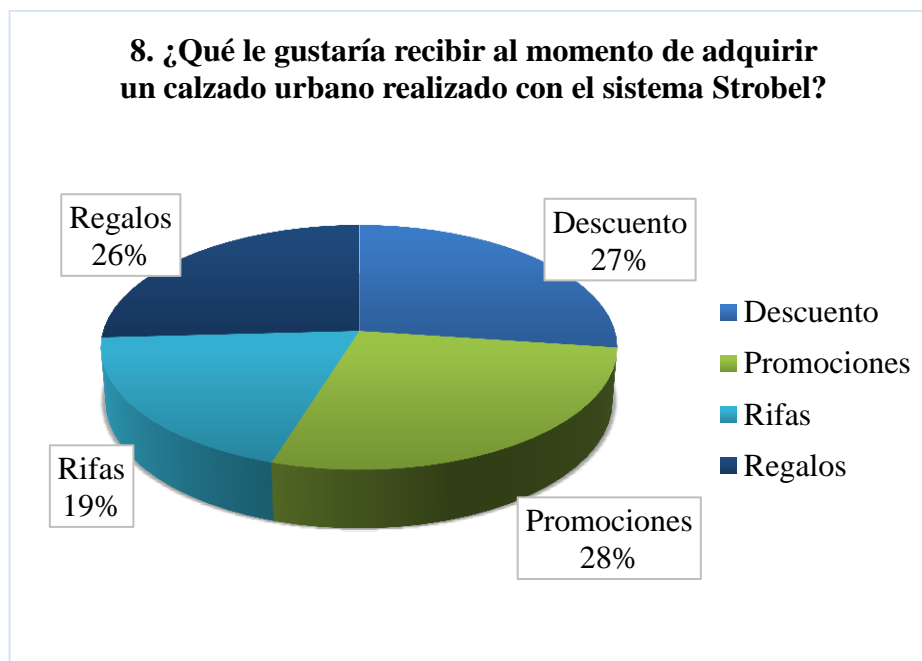
**8. ¿Qué le gustaría recibir al momento de adquirir un calzado urbano realizado con el sistema Strobel?**

**Tabla 16: Incentivos de compra**

Respuesta	Frecuencia Muestral	Frecuencia Mercado Objetivo	Total
<b>Descuento</b>	104	25,900	27.2%
<b>Promociones</b>	106	26,376	27.7%
<b>Rifas</b>	74	18,377	19.3%
<b>Regalos</b>	99	24,567	25.8%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>95,219</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

**Gráfico 11: Incentivos de Compra**



Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

**Análisis e Interpretación**

Del total de encuestados de 383, es decir, el 27,2% manifestó que espera recibir descuentos al momento de adquirir un calzado urbano, mientras el 27,7% espera recibir promociones por la compra del calzado urbano, por otra parte el 19,3% desearía recibir rifas y regalos en un 25,8%.

**9. ¿En qué lugar usted preferiría adquirir el calzado realizado con el sistema Strobel?**

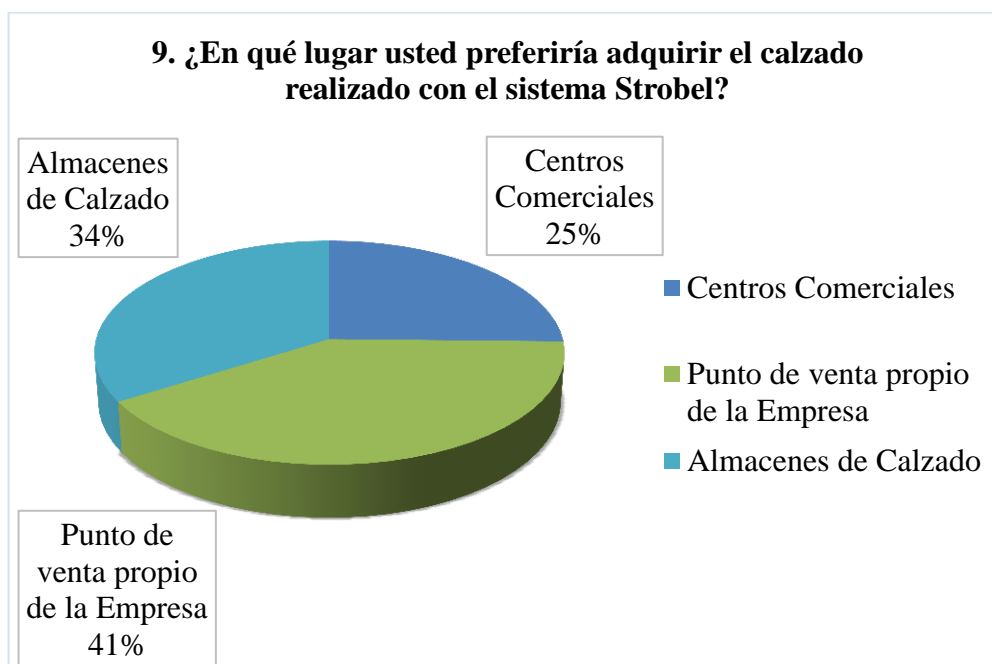
**Tabla 17: Lugar de Adquisición**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Muestral</b>	<b>Frecuencia de Mercado Objetivo</b>	<b>Total</b>
<b>Centros Comerciales</b>	97	23,805	25.3%
<b>Punto de venta propio de la Empresa</b>	156	39,040	40.7%
<b>Almacenes de Calzado</b>	130	32,374	33.9%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>95,219</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Estudio de Mercado

**Gráfico 12: Lugar de Adquisición**



**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Estudio de Mercado

**Análisis e Interpretación**

Del total de encuestados de 383, es decir, el 25,3% manifestó que preferiría adquirir calzado en centro comerciales, mientras el 40,7% preferiría adquirir el calzado con el sistema Strobel en puntos de venta propios de la empresa y el 34% mencionaron que prefieren adquirir en otros almacenes de calzado.



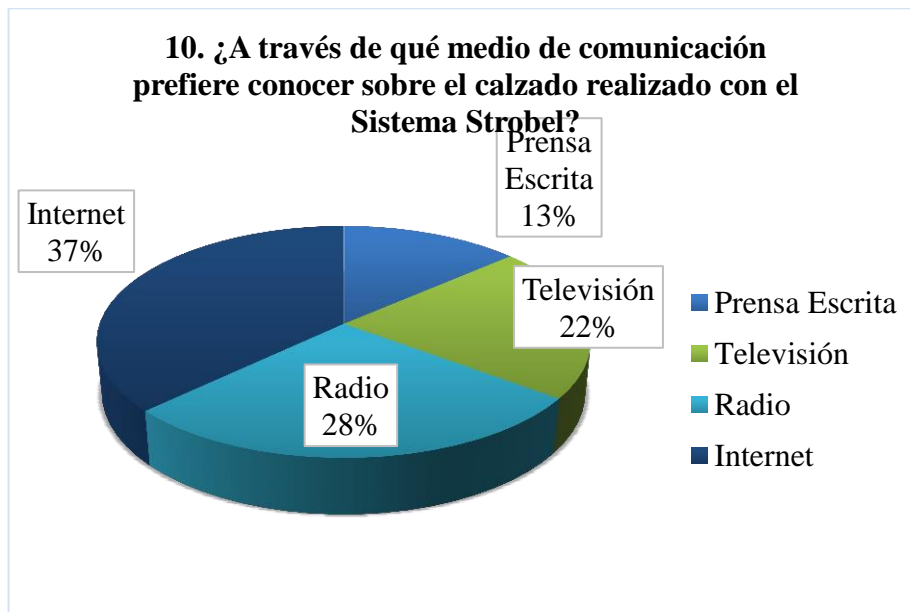
**10. ¿A través de qué medio de comunicación prefiere conocer sobre el calzado realizado con el Sistema Strobel?**

**Tabla 18: Medios de Comunicación**

Respuesta	Frecuencia Muestral	Frecuencia de Mercado Objetivo	Total
<b>Prensa Escrita</b>	52	12,950	13.6%
<b>Televisión</b>	83	20,663	21.7%
<b>Radio</b>	106	26,376	27.7%
<b>Internet</b>	142	35,326	37.1%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>95,219</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

**Gráfico 13: Medios de Comunicación**



Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

**Análisis e Interpretación**

Del total de encuestados de 383, es decir, el 13,6% manifestó que preferiría ver la publicidad en periódico, mientras el 21,7% preferiría ver spot publicitario, el 27,7% escuchar publicidad radial y el 37,1% en Internet como primer alternativa en las Redes Sociales.

**11. ¿Qué estilo le gustaría que sea el calzado urbano de hombre realizado con el Sistema Strobel?**

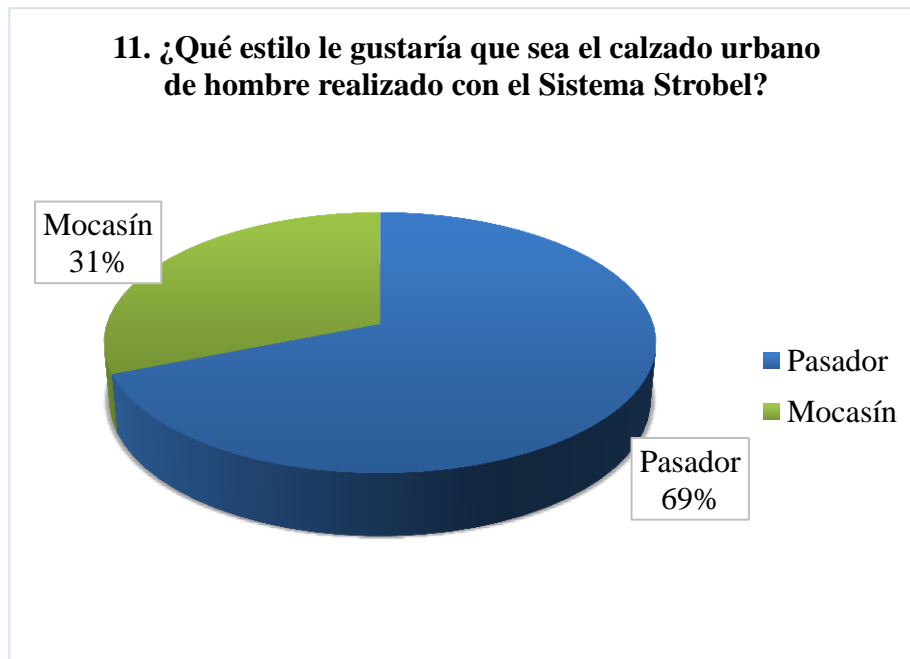
**Tabla 19: Estilo del calzado**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Muestral</b>	<b>Frecuencia de Mercado Objetivo</b>	<b>Total</b>
<b>Pasador</b>	264	65,606	68.9%
<b>Mocasín</b>	119	29,613	31.1%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>95,219</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Estudio de Mercado

**Gráfico 14: Estilo del calzado**



**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Estudio de Mercado

**Análisis e Interpretación**

Del total de encuestados de 383, es decir, el 68,9% manifestó que le gustaría calzado con Pasador con el sistema Strobel, mientras el 31,1% preferiría el calzado urbano en estilo mocasín.

### 3.6 Estudio de la demanda

Es la cantidad de productos que los posibles consumidores están dispuestos a comprar en diferentes tipos de situaciones, esto tiene una estrecha relación entre precio y cantidad la cual es demandada, (Correa Rodriguez & Medina Hernández, 2009, pág. 93).

#### 3.6.1 Estudio de la demanda en personas

La demanda en personas se realizó con base a la pregunta N°. 2 en la cual 305 personas de una muestra de 383 dieron una respuesta afirmativa, la cual representa el 79,6%, de la totalidad de la población de 95.219 el cual nos proporciona un mercado objetivo de 75.794 personas comprendidas en edades de 15-34 años.

Tabla 20: Cálculo de la demanda en fabricantes

Respuestas	Frecuencia muestral	Totalidad de la muestra	Porcentaje	Totalidad de la Población	Frecuencia mercado objetivo
Si	305	383	79.6%	95,219	75,794

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Encuestas

#### 3.6.2 Estudio de la proyección de la demanda en personas

La proyección de la demanda se lo realizó en base a la Pregunta N°. 2 en la que se refiere a: ¿Estaría usted dispuesto a comprar un calzado urbano de hombre con el Sistema Strobel para la optimización de recursos y obtención de un calzado más ligero y flexible?

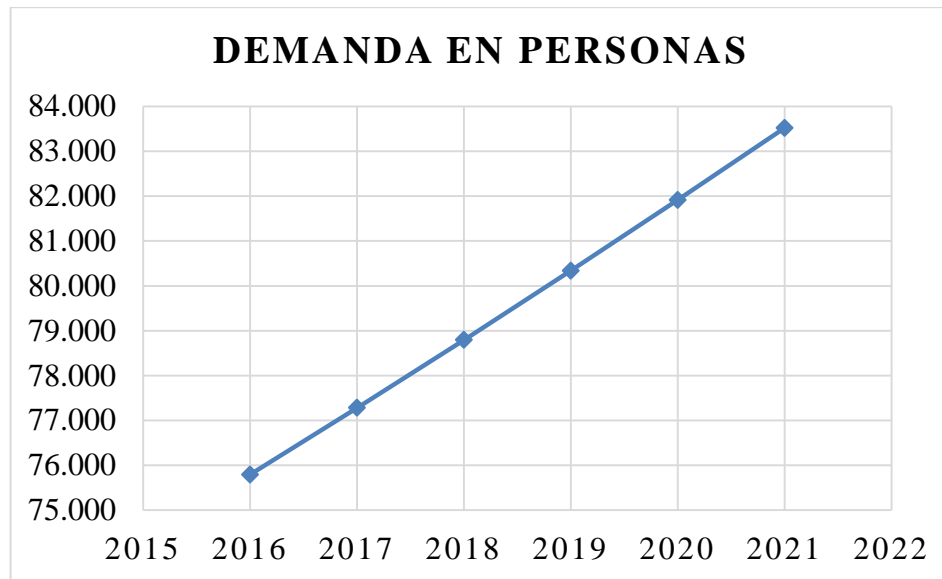
Tabla 21: Cálculo de la proyección de la demanda en personas

Año	Demanda en personas	TCP
2016	75.794	1,96%
2017	77.280	1,96%
2018	78.795	1,96%
2019	80.339	1,96%
2020	81.914	1,96%
2021	83.519	1,96%

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Encuestas

**Gráfico 15: Proyección de la Demanda en Personas**



Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Encuestas

**ANÁLISIS:** Para proyectar la demanda en personas se lo realizó mediante la tasa de crecimiento poblacional de hombres de 1,96% según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, para lo cual de 75.794 que representa el mercado objetivo de personas comprendidas en edades de 15 a 34 años mencionaron que estarían dispuestos a adquirir el producto, es por ello que para el año 2021 se tendrá 83.519 compradores.

### 3.6.3 Cálculo de la demanda en productos

Para calcular la demanda en productos, se lo realizó en base a la pregunta de la Frecuencia N°. 3, en la que se preguntó: Anualmente. ¿Cuántos pares de calzado urbano usted adquiere?

**Tabla 22: Cálculo de la demanda en productos**

<b>Demanda</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Promedio</b>	<b>Demanda del Producto</b>
<b>75.794</b>	32,40%	1 - 2	1,5	36.836
	37,10%	3 - 4	3,5	98.419
	30,50%	5 o más	5	115.586
			<b>Σ</b>	<b>250.841</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio de Mercado

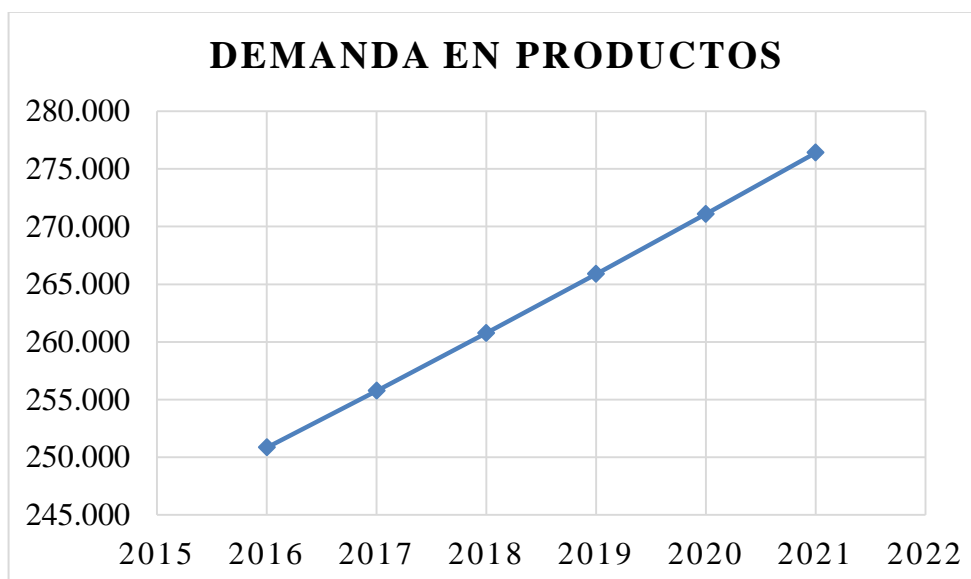
### 3.6.4 Estudio de la proyección de la demanda en productos

Tabla 23: Proyección de la Demanda en Productos

Año	Demanda en productos	TCP
2016	250,841	1.96%
2017	255,758	1.96%
2018	260,771	1.96%
2019	265,882	1.96%
2020	271,093	1.96%
2021	276,407	1.96%

Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

Gráfico 16: Proyección de la Demanda en Productos



Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

**ANÁLISIS:** Para proyectar la demanda en productos se lo realizó mediante la tasa de crecimiento poblacional de hombres de 1,96% según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, lo cual representa 250.841 productos que adquirirán nuestro mercado objetivo en el año 2016 es por ello que para el año 2021 se tendrá una demanda 276.407 productos.

### 3.7 Estudio de la oferta

#### 3.7.1 Oferta

Es la cantidad de productos que varios ofertantes ponen a disposición en el mercado a un precio establecido, (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013, pág. 54).

#### 3.7.2 Estudio de la oferta en personas

La oferta en personas se realizó con base a la pregunta N°. 2 en la cual 78 personas de una muestra de 383 dieron una respuesta negativa, la cual representa el 20,4%, de la totalidad de la población de 95.219 el cual nos proporciona un mercado objetivo de 19.425 personas comprendidas en edades de 15-34 años.

**Tabla 24: Cálculo de la Oferta en Personas**

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia muestral</b>	<b>Totalidad de la muestra</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Totalidad de la Población</b>	<b>Frecuencia mercado Objetivo</b>
<b>No</b>	78	383	20,40%	95.219	19.425

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio de Mercado

#### 3.7.3 Cálculo de la proyección de la oferta en personas

La proyección de la oferta se lo realizó en base a la Pregunta N°. 2 en la que se refiere a: ¿Estaría usted dispuesto a comprar un calzado urbano de hombre con el Sistema Strobel para la optimización de recursos y obtención de un calzado más ligero y flexible?

**Tabla 25: Proyección de la Oferta en Personas**

<b>Año</b>	<b>Oferta en personas</b>	<b>TCP</b>
<b>2016</b>	19.425	1,96%
<b>2017</b>	19.805	1,96%
<b>2018</b>	20.194	1,96%
<b>2019</b>	20.589	1,96%
<b>2020</b>	20.993	1,96%
<b>2021</b>	21.404	1,96%

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio de Mercado

**Gráfico 17: Proyección de la Oferta en Personas**



**Elaborado por:** Carlos Domínguez  
**Fuente:** Estudio de Mercado

**ANÁLISIS:** Para proyectar la oferta en personas se lo realizó mediante la tasa de crecimiento poblacional de hombres de 1,96% según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, para lo cual de 19.425 que representa el mercado objetivo de personas comprendidas en edades de 15 a 34 años mencionaron que no están dispuestos a adquirir el producto, es por ello que para el año 2021 se tendrá 21.404 personas.

### 3.7.4 Estudio de la oferta en productos

Para calcular la oferta en productos, se lo realizó en base a la pregunta de la Frecuencia N°. 3, en la que se preguntó: Anualmente. ¿Cuántos pares de calzado urbano usted adquiere?

**Tabla 26: Oferta en Productos**

Oferta	Porcentaje	Frecuencia	Promedio	Oferta del Producto
19.425	32,40%	1-2	1,5	9.440
	37,10%	3-4	3,5	25.223
	30,50%	5 o más	5	29.623
			Σ	<b>64.286</b>

**Elaborado por:** Carlos Domínguez  
**Fuente:** Estudio de Mercado

### 3.7.5 Cálculo de la proyección de la oferta en productos

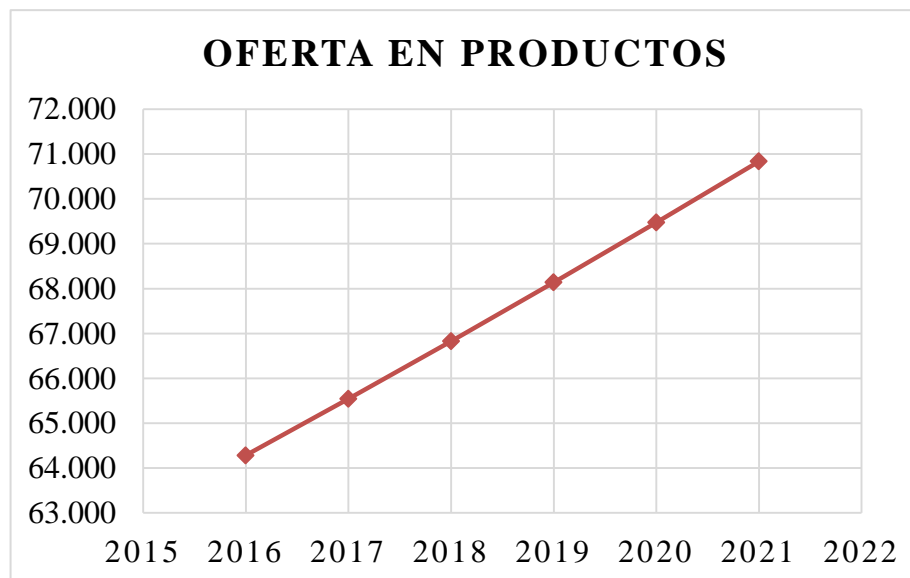
Tabla 27: Proyección de la Oferta en Productos

Año	Oferta en productos	TCP
2016	64.286	1,96%
2017	65.546	1,96%
2018	66.831	1,96%
2019	68.141	1,96%
2020	69.476	1,96%
2021	70.838	1,96%

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio de Mercado

Gráfico 18: Proyección de la Oferta en Productos



Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio de Mercado

**ANÁLISIS:** Para proyectar la oferta en productos se lo realizó mediante la tasa de crecimiento poblacional de hombres de 1,96% según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos lo cual representa 64,286 productos que no consumirán nuestro mercado objetivo en el año 2016 es por ello que para el año 2021 se tendrá 70,838.



### 3.8 Mercado potencial para el ensayo

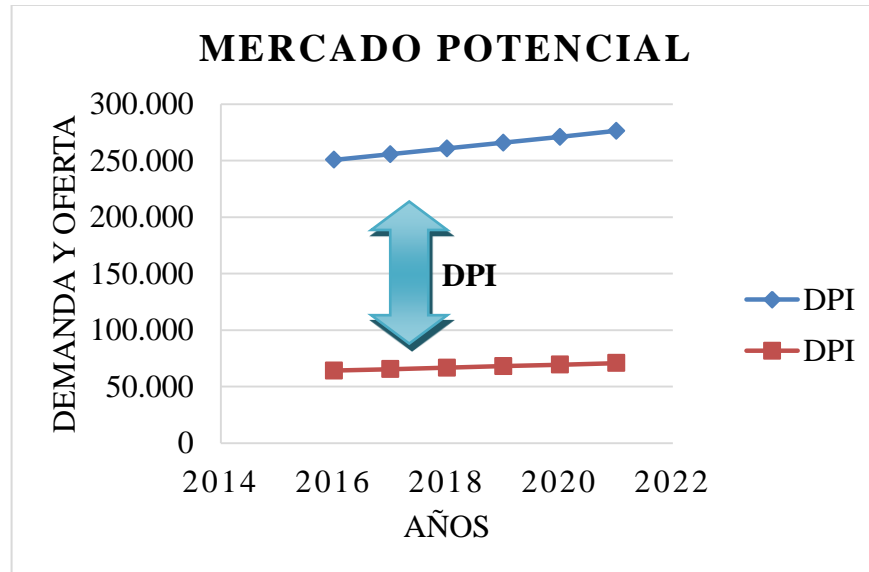
Es la cantidad de productos que se consuman probablemente en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún productor podrá satisfacer actualmente, (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013, pág. 57).

**Tabla 28: Demanda Potencial Insatisfecha**

Año	Demanda	Oferta	DPI
2016	250.841	64.286	186.555
2017	255.758	65.546	190.212
2018	260.771	66.831	193.940
2019	265.882	68.141	197.741
2020	271.093	69.476	201.617
2021	276.407	70.838	205.569

Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

**Gráfico 19: Demanda Potencial Insatisfecha**



Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio de Mercado

### 3.9 Precio

Es el valor representado en unidades monetarias a la cual los productores venden y los consumidores adquieren los productos, cuando la demanda y la oferta se encuentra en equilibrio, (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013, pág. 61).

El precio se estableció determinando los costos fijos, costos variables y mantenimiento de las máquinas y equipos, asignando un margen de ganancia (44%) según lo dispuesto por el dueño de la empresa.

Costo Fijo Unitario	\$ 6,42
Costo Variable Unitario	<u>\$ 16,42</u>
<b>Coste del producto</b>	<b>\$ 22,84</b>

$$\text{Precio} = \frac{\text{Coste}}{1 - \% \text{margen}}$$

$$\text{Precio} = \frac{\$ 22,48}{1 - 0,438}$$

$$\text{Precio} = \$40.00$$

#### 3.9.1 Proyección de los precios al año 2021

Los precios que se determinó para el calzado urbano realizado con el Sistema Strobel, se proyectaron para el año 2021 con la inflación acumulada del año 2015 de 3,38%. Según el Banco Central del Ecuador la Inflación acumulada hasta el 31 de diciembre de 2015 es de 3,38%.

Por lo tanto en el año 2016 el precio de calzado urbano realizado con el sistema Strobel será de \$40,00 dólares mientras que para el año 2021 será de \$47,23

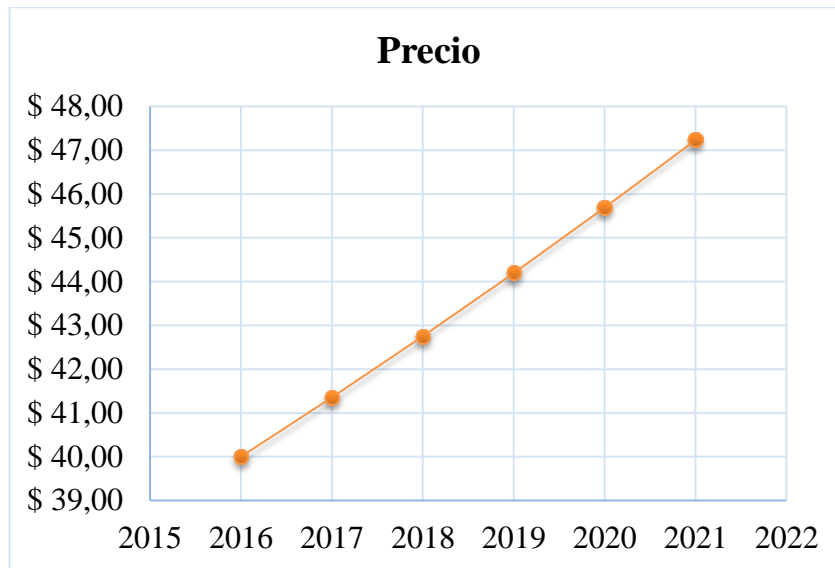
**Tabla 29: Proyección Precio**

<b>Año</b>	<b>Precio</b>	<b>Inflación</b>
<b>2016</b>	\$ 40,00	3,38%
<b>2017</b>	\$ 41,35	3,38%
<b>2018</b>	\$ 42,75	3,38%
<b>2019</b>	\$ 44,19	3,38%
<b>2020</b>	\$ 45,69	3,38%
<b>2021</b>	\$ 47,23	3,38%

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Estudio de Mercado

**Gráfico 20: Proyección Precios**



**Elaborado por:** Carlos Domínguez  
**Fuente:** Estudio de Mercado

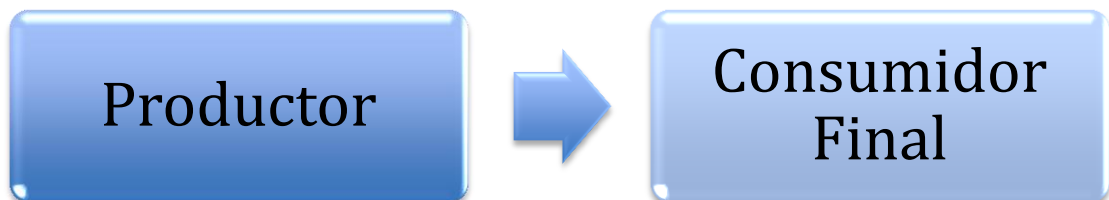
### 3.10 Canales de comercialización

### 3.11 Canales de Distribución

La distribución es una ruta por la que tiene que pasar el producto desde el productor hasta llegar al consumidor final, cabe recalcar que en cada intermediario el precio del bien o servicio será superior ya que cada uno va incrementando el margen de ganancia a su conveniencia.

La Empresa de Calzado Berona's tendrá un canal de distribución directo ya que expenderá el producto en su punto de venta propio al consumidor final.

**Gráfico 21: Canal de Distribución**



**Elaborado por:** Carlos Domínguez  
**Fuente:** Empresa "Calzado Berona's"

### 3.12 Planificación Estratégica

#### 3.12.1 Matriz FODA

Tabla 30: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Calzado con altos estándares de calidad	El Gobierno aplicó \$6 más tasas e impuestos de derecho de aduana por cada par importado
Precios competitivos y acordes a la calidad del producto.	Elaborar productos con nuevos procesos tecnológicos
Estructura directiva sólida y comprometida con la Empresa	El gobierno de curso puso en marcha políticas arancelarias para frenar las importaciones
Personal calificado para la producción del calzado	Transformación de la Matriz Productiva, beneficiando al sector calzado
Variedad de diseños del calzado urbano	Adquisición nuevas maquinarias
Buena comunicación tanto ascendente como descendente.	Accesibilidad a créditos para realizar nuevas inversiones
El calzado urbano elaborado es 100% cuero	Incursionar en nuevos mercados
La Máquina Strobel reduce el tiempo en el armado además es producida en Brasil	El gobierno apoya a las exportaciones con el fin de maximizar los niveles de producción
La empresa realiza el escalado mediante la utilización del software Sipeco-T para las piezas base	El código de trabajo ampara a los empleados
Las máquinas no contaminan ya que son de aire o aceite	La empresa debería reutilizar los desperdicios de materia prima para la creación de nuevos productos

DEBILIDADES	AMENAZAS
La Empresa no clasifica debidamente los desperdicios	Altos costos de los permiso ambientales
La empresa tiene alto nivel de cartera vencida	En la actualidad prefieren precio que calidad
La Empresa no reutiliza los desperdicios los desechan	En la actualidad los mercados más estrictos es por ello que existe competencia desleal
No se respetan las Políticas de Cobro	Existe apatía en realizar publicidad
No se tiene convenios con Cadenas Comerciales	Existe gran cantidad de productos sustitutos en el mercado
El personal no tiene el debido cuidado con las máquinas	El costo de las importaciones de las máquinas pueden aumentar por los nuevos aranceles
El nivel de producción es bajo con relación a la capacidad instalada.	Calzado de contrabando a un menor precio
Calzado elaborado con material sintético a menor precio	Empresa o Talleres de Calzado no constituidas legalmente
La Empresa no cuenta con ningún tipo de estados financieros.	Aumento de obligaciones tributarias en los últimos años

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Empresa Calzado Berona's.

### 3.12.2 Matriz Perfil de Capacidades Internas

Tabla 31: Perfil de Capacidades Internas

MATRIZ PCI: PERFIL DE CAPACIDADES INTERNA									
Calificación	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
Capacidades	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b><u>Directiva</u></b>									
Estructura directiva sólida y comprometida con la Empresa	X						X		
Personal calificado para la producción del calzado		X						X	
El personal no tiene el debido cuidado con las máquinas					X		X		
Buena comunicación tanto ascendente como descendente.		X						X	
<b><u>Competitiva</u></b>									
Calzado con altos estándares de calidad	X						X		
Precios competitivos y acordes a la calidad del producto		X					X		
Variedad de diseños del calzado urbano		X							X
El calzado urbano elaborado es 100% cuero	X							X	
Calzado elaborado con material sintético a menor precio					X			X	

<b><u>Financiera</u></b>									
La Empresa no cuenta con ningún tipo de estados financieros.				X			X		
No se tiene convenios con Cadenas Comerciales				X				X	
La empresa tiene su cartera vencida				X				X	
No se respetan las Políticas de Cobro					X			X	
<b><u>Tecnológico</u></b>									
La Máquina Strobel reduce el tiempo en el armado además es producida en Brasil	X						X		
El nivel de producción es bajo con relación a la capacidad instalada.						X			X
La empresa realiza el escalado mediante la utilización del software Sipeco-T para las piezas base		X							X
<b><u>Ecológico</u></b>									
La Empresa no clasifica debidamente los desperdicios						X			X
La Empresa no reutiliza los desperdicios los desechan						X			X
Las máquinas no contaminan ya que son de aire o aceite		X					X		
<b>TOTAL DE X POR COLUMNA</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>5</b>
<b>TOTAL VALOR IMPACTO</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>21</b>	<b>14</b>	<b>5</b>
<b>TOTAL POR FACTORES</b>	<b>24</b>			<b>18</b>					

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Empresa Calzado Berona's.

### 3.12.2.1 Evaluación de Factores Internos EFI

Tabla 32: Matriz N°3 Evaluación de Factores Internos EFI

FORTALEZAS	PESO FACTOR	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Calzado con altos estándares de calidad	0,08	4	0,32
Precios competitivos y acordes a la calidad del producto.	0,05	2	0,10
Estructura directiva sólida y comprometida con la Empresa	0,07	4	0,28
Personal calificado para la producción del calzado	0,06	3	0,18
Variedad de diseños del calzado urbano	0,04	2	0,08
Buena comunicación tanto ascendente como descendente.	0,05	1	0,05
El calzado urbano elaborado es 100% cuero	0,07	3	0,21
La Máquina Strobel reduce el tiempo en el armado además es producida en Brasil	0,08	4	0,32
La empresa realiza el escalado mediante la utilización del software Sipeco-T para las piezas base	0,04	1	0,04
Las máquinas no contaminan ya que son de aire o aceite	0,03	2	0,06



DEBILIDADES	PESO FACTOR	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
La Empresa no clasifica debidamente los desperdicios	0,03	1	0,03
La empresa tiene alto nivel de cartera vencida	0,03	4	0,12
La Empresa no reutiliza los desperdicios los desechan	0,03	1	0,03
No se respetan las Políticas de Cobro	0,04	2	0,08
No se tiene convenios con Cadenas Comerciales	0,06	3	0,18
El personal no tiene el debido cuidado con las máquinas	0,06	3	0,18
El nivel de producción es bajo con relación a la capacidad instalada.	0,08	3	0,24
Calzado elaborado con material sintético a menor precio	0,06	2	0,12
La Empresa no cuenta con ningún tipo de estados financieros.	0,04	4	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,78</b>

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Empresa Calzado Berona's.

### **Análisis**

Mediante la Matriz PCI se analizó las fortalezas y debilidades de la Empresa Calzado Berona's a través de los valores ponderados se analizó que se encuentra en un nivel alto, es decir cuando sobrepasa de 2,5 lo cual nos dice que la empresa con sus fortalezas ayudará a que siga en un óptimo crecimiento y a la vez solucionando las debilidades de la misma.

### 3.12.3 Matriz Perfil de Capacidades Externas

Tabla 33: Matriz N°4 Perfil de Capacidades Externas

MATRIZ POAM: PERFIL DE CAPACIDADES EXTERNAS									
Calificación	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
Capacidades	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b><u>Político- Legal</u></b>									
El Gobierno aplicó \$6 más tasas e impuestos de derecho de aduana por cada par importado	X							X	
El gobierno de curso puso en marcha políticas arancelarias para frenar las importaciones	X						X		
El gobierno apoya a las exportaciones con el fin de maximizar los niveles de producción				X			X		
Empresa o Talleres de Calzado no constituidas legalmente					X		X		
Transformación de la Matriz Productiva, beneficiando al sector calzado						X		X	
<b><u>Económico</u></b>									
Accesibilidad a créditos para realizar nuevas inversiones	X						X		
Aumento de obligaciones tributarias en los últimos años				X				X	
Calzado de contrabando a un menor precio	X						X		
Existe gran cantidad de productos sustitutos en el mercado				X			X		

<b><u>Social</u></b>									
El código de trabajo ampara a los empleados		X						X	
En la actualidad prefieren precio que calidad					X		X		
En la actualidad los mercados más estrictos es por ello que existe competencia desleal			X						X
Existe apatía en realizar publicidad					X		X		
Incursionar en nuevos mercados									
<b><u>Tecnológico</u></b>									
Elaborar productos con nuevos proceso tecnológicos	X						X		
Adquisición nuevas maquinarias					X			X	
El costo de las importaciones de los equipos pueden aumentar por los nuevos aranceles				X			X		
<b><u>Ecológico</u></b>									
Altos costos de los permiso ambientales	X							X	
La empresa debería reutilizar los desperdicios de materia prima para la creación de nuevos productos		X					X		
<b>TOTAL DE X POR COLUMNA</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL VALOR IMPACTO</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>39</b>	<b>18</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL POR FACTORES</b>	<b>26</b>			<b>23</b>					

Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Empresa Calzado Berona's.

### 3.12.3.1 Evaluación de Factores Externos EFE

Tabla 34: Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE

OPORTUNIDADES	PESO FACTOR	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
El Gobierno aplicó \$6 más tasas e impuestos de derecho de aduana por cada par importado	0,07	4	0,28
Elaborar productos con nuevos proceso tecnológicos	0,05	2	0,10
El gobierno de curso puso en marcha políticas arancelarias para frenar las importaciones	0,07	3	0,21
Transformación de la Matriz Productiva, beneficiando al sector calzado	0,07	4	0,28
Adquisición nuevas maquinarias	0,06	2	0,12
Accesibilidad a créditos para realizar nuevas inversiones	0,05	1	0,05
Incursionar en nuevos mercados	0,05	3	0,15
El gobierno apoya a las exportaciones con el fin de maximizar los niveles de producción	0,06	2	0,12
El código de trabajo ampara a los empleados	0,05	1	0,05
La empresa debería reutilizar los desperdicios de materia prima para la creación de nuevos productos	0,02	1	0,02

AMENAZAS	PESO FACTOR	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Altos costos de los permisos ambientales	0,02	2	0,04
En la actualidad prefieren precio que calidad	0,04	3	0,12
En la actualidad los mercados más estrictos es por ello que existe competencia desleal	0,04	2	0,12
Existe apatía en realizar publicidad	0,05	3	0,15
Existe gran cantidad de productos sustitutos en el mercado	0,05	2	0,10
El costo de las importaciones de las máquinas pueden aumentar por los nuevos aranceles	0,08	4	0,32
Calzado de contrabando a un menor precio	0,06	3	0,18
Empresa o Talleres de Calzado no constituidas legalmente	0,06	4	0,24
Aumento de obligaciones tributarias en los últimos años	0,05	2	0,10
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,75</b>

**Elaborado por:** Carlos Domínguez  
**Fuente:** Empresa Calzado Berona's.

### **Análisis**

En la matriz POAM se analizó los valores ponderados de las oportunidades y amenazas, donde nos refleja que las oportunidades están por un nivel alto de 2,5, es decir que con las oportunidades podremos corregir las amenazas que podrían afectar a la empresa.

### 3.12.4 Estrategias de comercialización

Tabla 35: Matriz N° 6 Estrategias FO, DO, FA, DA

<b>FACTORES INTERNOS</b>    <b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<b>F1.</b> Calzado con altos estándares de calidad	<b>D1.</b> El nivel de producción es bajo con relación a la capacidad instalada.
	<b>F2.</b> Estructura directiva sólida y comprometida con la Empresa	<b>D2.</b> El personal no tiene el debido cuidado con las máquinas
	<b>F3.</b> La Máquina Strobel reduce el tiempo en el armado además es producida en Brasil	<b>D3.</b> No se tiene convenios con Cadenas Comerciales
<b>F4.</b> El calzado urbano elaborado es 100% cuero	<b>D4.</b> Calzado elaborado con material sintético a menor precio	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA FO</b>	<b>ESTRATEGIA DO</b>
<b>O1.</b> Elaborar productos con nuevos proceso tecnológicos	<b>F1O1.</b> La Empresa Calzado Berona's realiza productos con altos estándares de calidad, ya que utiliza nuevos procesos tecnológicos.	<b>D1O1.</b> La Empresa Calzado Berona's cuenta con nuevos proceso tecnológicos a pesar de que el nivel de producción es bajo con relación a la capacidad instalada.
<b>O2.</b> Accesibilidad a créditos para realizar nuevas inversiones	<b>F2O2.</b> La Empresa Calzado Berona's cuenta con una estructura directiva sólida y comprometida con la misma y gracias a la accesibilidad a créditos la empresa ha podido realizar nuevas inversiones.	<b>D2O2.</b> El personal no tiene el debido cuidado con las máquinas es por ello que se realizará créditos para realizar nuevas inversiones
<b>O3.</b> Adquisición nuevas maquinarias	<b>F3O3.</b> Para realizar la nueva línea de calzado la empresa realizará la adquisición de la Máquina Strobel con esto se reducirá el tiempo en el proceso de armado.	<b>D3O3.</b> En el futuro será necesario nuevas máquinas para mejorar el proceso como la máquina de enfriamiento rápido (chiller), para subir los niveles de producción y así tener convenios con cadenas comerciales.

<b>O4.</b> Incursionar en nuevos mercados	<b>F4O4.</b> El calzado urbano elaborado es 100% cuero gracias esto se puede incursionar en nuevos mercados.	<b>D4O4.</b> La Empresa está en la capacidad de incursionar en nuevos mercados, a pesar de que existe gran cantidad de calzado elaborado con material sintético a menor precio.
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<b>A1.</b> En la actualidad prefieren precio que calidad	<b>F1A1.</b> El Calzado es elaborado con altos estándares de calidad, aunque en la actualidad los consumidores prefieren precio antes que calidad.	<b>D1A1.</b> El nivel de producción es bajo con relación a la capacidad instalada ya que los consumidores se fijan en el precio es por esto que buscan otros productos.
<b>A2.</b> Empresa o Talleres de Calzado no constituidas legalmente	<b>F2A2.</b> El tener un estructura directiva sólida y comprometida la empresa es legalmente constituida, lo que en Ecuador hay varias empresas que no tienen los permisos respectivos.	<b>D2A2.</b> El personal no tiene el debido cuidado con las máquinas, ya que en trabajos anteriores no cuentan con normas de limpieza, cuidado e higiene hacia las máquinas.
<b>A3.</b> El costo de las importaciones de las máquinas pueden aumentar por los nuevos aranceles	<b>F3A3.</b> La Máquina Strobel reduce el tiempo en el armado, pero su precio es accesible a pesar de ser producida en Brasil a pesar de que se tiene nuevos aranceles en el costo de las importaciones,	<b>D3A3.</b> Con el tiempo se espera importar más máquinas con el fin de aumentar la producción mediante convenios con Cadenas Comerciales.
<b>A4.</b> Existe gran cantidad de productos sustitutos en el mercado	<b>F4A4.</b> Las personas prefieren calzado urbano elaborado en cuero a pesar de que existe gran cantidad de productos sustitutos en el mercado.	<b>D4A4.</b> Existe gran cantidad de productos sustitutos en el mercado como el calzado elaborado con material sintético y a menor precio.

**Elaborado por:** Carlos Domínguez  
**Fuente:** Empresa Calzado Berona's.

## **CAPÍTULO 4 ESTUDIO TÉCNICO**

### **4.1 TAMAÑO**

#### **4.1.1 Factores que determinan el Tamaño**

##### **Demanda Potencial Insatisfecha**

La demanda potencial insatisfecha es uno de los factores más relevante para determinar el tamaño del proyecto, es aquella demanda que no ha sido tomada en cuenta en el mercado. Una vez realizado el estudio de mercado se determinó la cantidad de productos que las personas de 15 a 34 años estarían dispuestas a adquirir, además se calculó la cantidad diaria que se deberá realizar para cubrir la demanda potencial insatisfecha.

##### **Disponibilidad del capital**

El capital es muy importante ya que es la capacidad de generar flujo de caja que tiene la empresa para llevar a cabo es lo que usualmente se conoce como activo circulante. El flujo de caja mantiene o incrementa el capital de trabajo.

##### **Tecnología**

La tecnología es parte importante de la Empresa ya que puede cambiar las cantidades a producir y además optimizan recursos de la empresa, siendo una parte primordial para el proceso de elaboración del calzado. Es esencial que en la empresa se cuente con máquinas, equipos y herramientas adecuados y en buen estado, por lo tanto sería factible vender las máquinas obsoletas para poder adquirir nuevas debido a que algunas tienen altos precios.

##### **Insumos**

Los insumos necesarios para el proceso productivo son las materias primas como el cuero y tela, mano de obra directa, mano de obra indirecta, otros materiales como forros, pasadores, plantillas, entre otros.



### 4.1.2 Tamaño óptimo

Para determinar el tamaño óptimo del proyecto se tomará el 3% que representa la demanda insatisfecha real, esto equivale a 5.597 pares de calzado urbano para hombre al año. Dando una producción diaria de aproximadamente 47 pares en 4 horas y 940 pares mensuales.

Para obtener la DPI Real Diaria se dividió la DPI Real para 240 días de trabajo.

**Tabla 36: Demanda Potencial Insatisfecha Real**

Año	Demanda Potencial Insatisfecha	DPI Real	DPI Real Diaria
		3%	DPIR/240
2016	186.555	5.597	24
2017	190.212	5.706	24
2018	193.940	5.818	25
2019	197.741	5.932	25
2020	201.617	6.049	26
2021	205.569	6.167	26

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

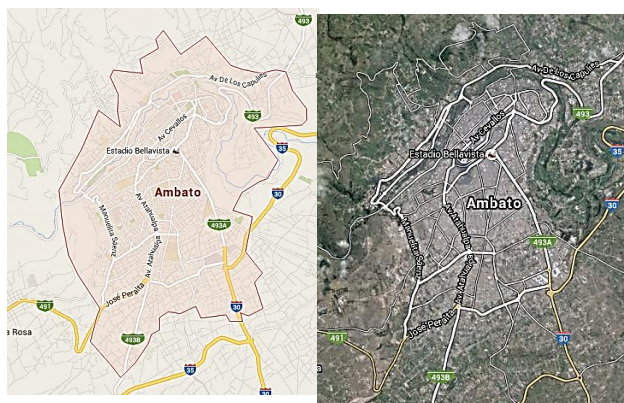
**Fuente:** Estudio de Mercado

### 4.2 Localización

La Empresa “Calzado Berona’s” está ubicada en el Centro de la Ciudad de Ambato en las Calles Lalama y Rocafuerte.

#### 4.2.1 Macro Localización

**Gráfico 22: Macro Localización**



**País:** Ecuador

**Región:** Sierra

**Zona:** 3

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Ambato

## 4.2.2 Micro localización

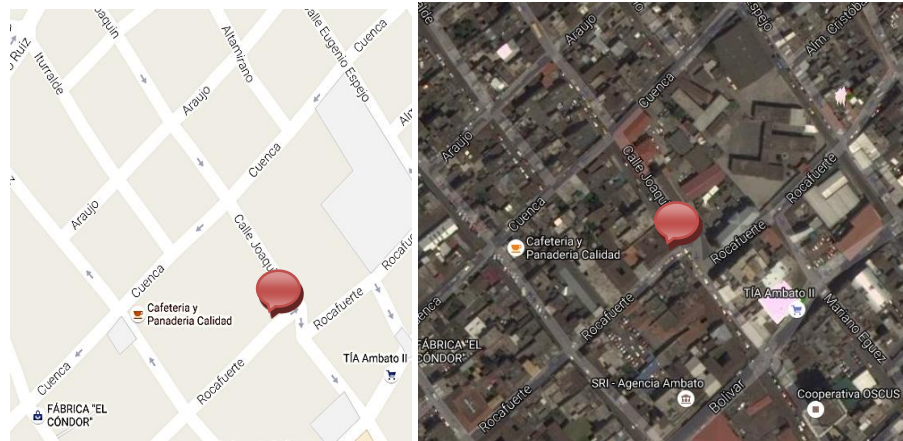
**Cantón:** Ambato

**Parroquia:** San Francisco

**Sector:** Medalla Milagrosa

**Calle:** Lalama y Rocafuerte

**Gráfico 23: Micro Localización**



## 4.3 Ingeniería del Proyecto



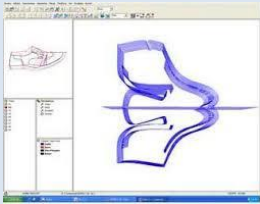


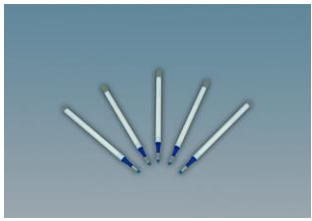
### a) Producto – proceso







El calzado urbano es elaborado con material de cuero, los diseños pueden ser de cordón y también mocasín este calzado es ligero y flexible lo cual le da al consumidor una sensación de comodidad.







El producto es realizado por personas que reciben capacitaciones permanentemente en la elaboración de calzado.



**Tabla 37: Proceso de Producción del Calzado Urbano con el Sistema Strobel**

Nº	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO minutos	RECURSOS/ INTERVENCIÓN
1	Compra de materia Prima	Adquisición de materiales e insumos para la elaboración del producto	60	
2	Modelaje	Patronaje del calzado que se va a realizar en cartulina, después se realiza el despique y se realiza una prueba con papel corrugado.	60	
3	Seriado de calzado	Se escala en el software Sipeco-T las piezas base	10	
4	Impresión y Corte	Con el seriado impreso se procede al corte a mano mediante un operador	7	
5	Corte manual	Con el molde se procede a cortar manualmente el pedido otorgado al operador por parte del jefe de Producción.	5	
6	Rayado de cortes	Señalización en el cuero con minas rayadoras para determinar las uniones de las piezas.	1	

7	Destallado	Se desbasta las piezas que requieren ser dobladas para dar un mejor acabado en la unión de las piezas.	1	
8	Aparado	Se cosen las piezas para que el modelo tome la figura del modelo que vamos a realizar.	4	
9	Aplicación de punteras	El empastador aplica punteras y contrafuertes termo adheribles al corte.	1	
10	Máquina Strobel	Los cortes empastados van a la máquina strobel para ser cosidos con la plantilla de armado, quedando en forma de calcetín	1	
11	Vaporizador	Los cortes en forma de calcetín son vaporizados.	2	
12	Armado	Los cortes son colocados en su horma respectiva, formando el calzado	2	

13	Cardado	Rayar y lijar los contornos de la horma para proceder al respectivo pegado.	2	
14	Pegado	Se utiliza un líquido llamado Limpiador para quitar las grasas del cuero, luego halogenante, primer y pega en el zapato y planta para que tenga un buen pegado.	5	
15	Inspección	Se realiza un control en todo el calzado para ver si cumple con los estándares de calidad.	1	
16	Arreglado	Revisado el zapato se procede a colocar cordones, etiquetas y plantillas.	4	
17	Empacado	Se guarda en cajas cada par de zapatos con una hoja de abacá para que no estropee el calzado	1	
18	Entrega	Se procede al envío de cada pedido a su respectivo comprador.	4	

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Calzado Berona's

b) Balance de materiales

### Estado Inicial del proyecto

- **Características de materiales e Insumos**

### Materia prima directa y materiales indirectos

Para elaborar un producto se requiere de la intervención de las materias primas tanto la directa como indirecta. La directa son todos los materiales físicos necesarios para la elaboración. Mientras que la indirecta son todos los materiales físicos pero que pierden sus propiedades durante el proceso, (Sinisterra V. & Polanco I., 2013).

**Tabla 38: Materia Prima**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>
Cuero	139.917	DECIMETROS
Plantas TR	5.597	PARES

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Calzado Berona's

**Tabla 39: Materiales Indirectos**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>
Cajas de cartón pequeñas	5.597	UNIDADES
Caja de cartón grande	155	UNIDADES
Etiquetas adhesivas con la marca Berona's	560	METROS
Etiquetas adhesivas con características del producto	5.597	PARES
Etiquetas adhesivas numéricas	5.597	PARES

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Calzado Berona's

**Tabla 40: Insumos**

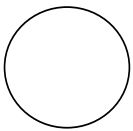

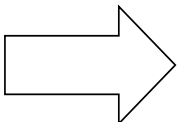

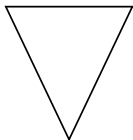
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>
--------------------	----------------------	-------------------------

Plantilla de Armado de Tela	5.597	PARES
Plantillas de EVA	5.597	PARES
Forro de Tela 1.50 X 1.00	19	ROLLOS (25 METROS)
Cemento de Contacto	3	CANECA
Cartulinas dúplex	10	PLIEGOS
Hormas de Plástico	13	PARES
Lápices	3	UNIDADES
Cinta Masking	3	UNIDADES
Borradores	3	UNIDADES
Papel Corrugado	8	UNIDADES
Estiletes	3	UNIDADES
Repuestos de Estilete	1	CAJA
Minas Rayadoras	10	UNIDADES
Esponja 1.50 X 1.00	112	PLANCHAS
Agujas	20	UNIDADES
Hilo Linhanyl	47	CONOS
Punteras termo adheribles 1.50 X 1.00	187	PLANCHAS
Contrafuertes termo adheribles 1.50 X 100	187	PLANCHAS
Lija gruesa	1	METRO
Líquido Limpiador I33	3	GALONES
Halogenante	5	GALONES
Primer	7	GALONES
Brochas Pequeñas	10	UNIDADES
Cordones cola de Ratón	5.597	PARES
Hojas de abacá	5.597	UNIDADES
Pinceles	20	UNIDADES
Compás	1	UNIDAD
Cartabón 50 cm	1	UNIDAD
Regla 30 cm metálica	1	UNIDAD

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Calzado Berona's

**Tabla 41: Simbología Diagramación**

<b>Simbología</b>		
<b>SÍMBOLO</b>	<b>REPRESENTACIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
	OPERACIÓN	Indica los procesos, métodos o procedimientos.
	INSPECCIÓN	Es la acción de controlar que se efectúe correctamente una operación, un transporte o verificar la calidad del producto.
	DESPLAZAMIENTO O TRANSPORTE	Es la acción de movilizar de un sitio a otro algún elemento en determinada operación o hacia algún punto de almacenamiento o demora.
	DEMORA	Se presenta generalmente cuando existen cuellos de botella en el proceso y hay que esperar turno para efectuar la actividad correspondiente.
	ALMACENAMIENTO PERMANENTE	Tanto de materia prima, de producto en proceso o de producto terminado

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Adaptado del Libro Evaluación de Proyectos de Gabriel Baca Urbina (2013, pág. 91).



Tabla 42: Diagrama de Flujo Sistema Armado Strobel

CALZADO BERONA'S									
DIAGRAMA DE FLUJO									
<b>Producto:</b> Calzado urbano de hombre					<b>Inicia en:</b> Compra de materiales				
<b>Fábrica:</b> Calzado Berona's					<b>Termina en:</b> Entrega				
<b>Método:</b> Normativa Asme					<b>Elaborado por:</b> Carlos Domínguez				
<b>Fecha:</b> 14 de septiembre de 2016					<b>SISTEMA ARMADO STROBEL</b>				
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO (minutos)	DISTANCIA (metros)	○	➡	□	▽	D	OBSERV.
1	Compra de materiales	60		●					
2	Modelaje	60		●					
3	Seriado de calzado	10		●					
4	Impresión y Corte	7		●					
5	Corte maual	5		●					
6	Rayado de cortes	1		●					
7	Destallado	1		●					
8	Aparado	4		●					
9	Aplicación de punteras y contrafuertes	1		●					
10	Cosido Strobel	1		●					
11	Armado y Vaporización	2		●					
12	Cardado	2		●					
13	Pegado	5		●					
14	Inspección	1				●			
15	Arreglado	4				●			
16	Empacado	1				●			
17	Entrega	4	1		●	●			
<b>TOTAL</b>		<b>2:50:00</b>	<b>1 metro</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Calzado Berona's

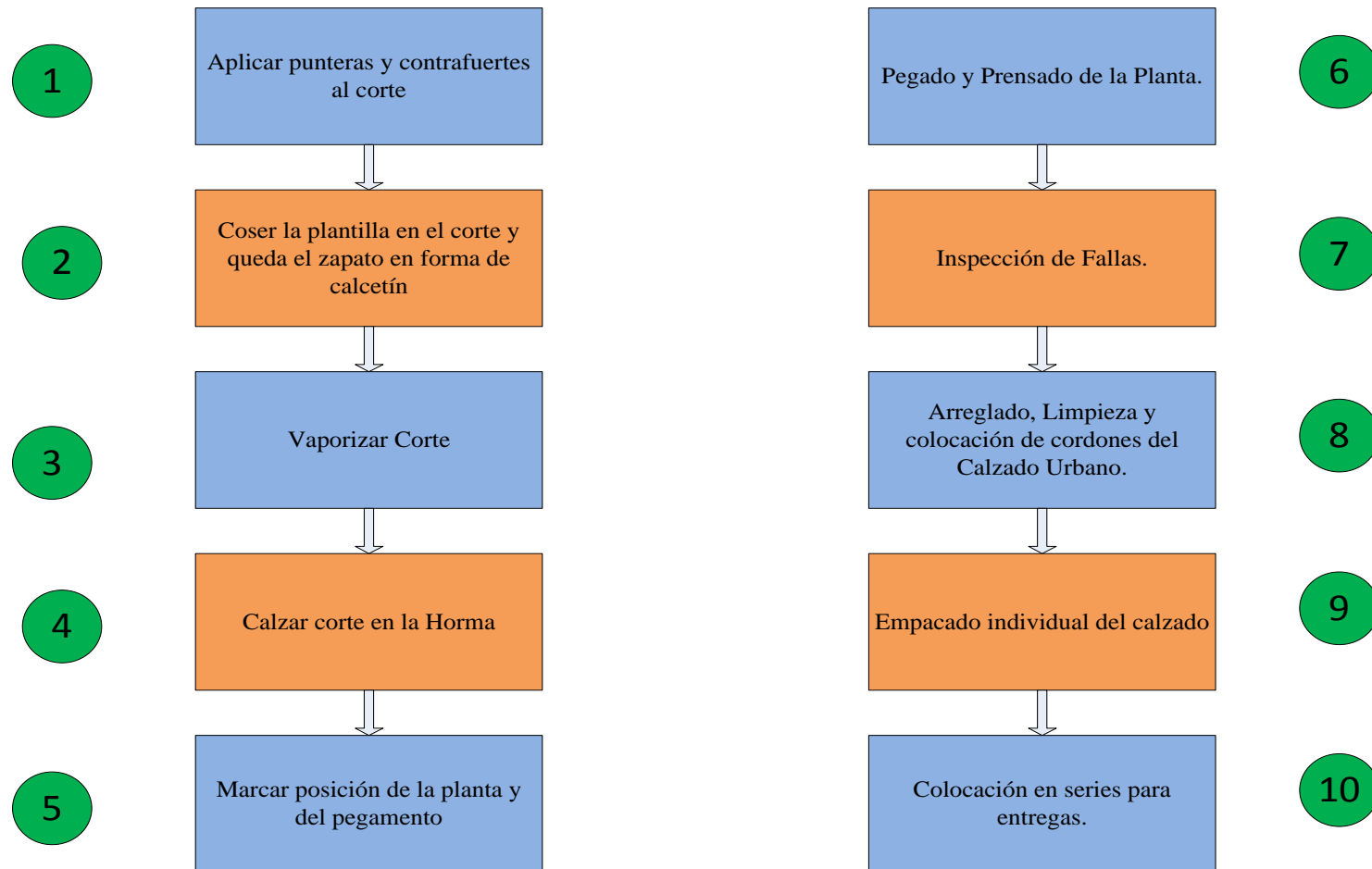
**Tabla 43: Diagrama de Flujo Sistema de Armado Tradicional**

CALZADO BERONA'S									
DIAGRAMA DE FLUJO									
<b>Producto:</b> Calzado urbano de hombre					<b>Inicia en:</b> Compra de materiales				
<b>Fábrica:</b> Calzado Berona's					<b>Termina en:</b> Entrega				
<b>Método:</b> Normativa Asme					<b>Elaborado por:</b> Carlos Domínguez				
<b>Fecha:</b> 14 de septiembre de 2016					<b>SISTEMA ARMADO TRADICIONAL</b>				
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO (minutos)	DISTANCIA (metros)	○	➡	□	▽	D	OBSERV.
1	Compra de materiales	60		●					
2	Modelaje	60		●					
3	Seriado de calzado	10		●					
4	Impresión y Corte	7		●					
5	Corte maual	5		●					
6	Rayado de cortes	1		●					
7	Destallado	1		●					
8	Aparado	4		●					
9	Aplicación de punteras y contrafuertes	1		●					
10	Emplantillado de hormas	1		●					
11	Colocación de Pegante en la horma	1		●					
12	Secado de Pegante en la horma	1						●	
13	Colocacion y secado de Pega en los filis del corte	1		●				●	
14	Vaporización	2						●	
15	Armado	3						●	
16	Cardado	2						●	
17	Pegado	5						●	
18	Inspección	1						●	
19	Arreglado	4						●	
20	Empacado	1						●	
21	Entrega	4	1					●	
<b>TOTAL</b>		<b>2:55:00</b>	<b>1 metro</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	

Fuente: Calzado Berona's  
Elaborado por: Carlos Domínguez

Gráfico 24: Sistema Strobel

## SISTEMA STROBEL



Fuente: Calzado Berona's  
Elaborado por: Carlos Domínguez

### 4.3.1 Período Operacional de la Planta

El Período Operacional de la Planta se lo calcula en base a la vida útil de las máquinas de 10 años. Por lo tanto se calculará las unidades que se producirán diario, anualmente y dentro de 10 años.

Se puede producir 96 pares en 8 horas, esto nos ayuda a determinar cuántos pares se realizarían en los 10 años de vida útil que tienen las máquinas.

**Tabla 44: Período operacional de la Planta**

<b>Unidades diarias</b>	<b>DPIR 3%</b>	<b>Unidades de pares anuales</b>	<b>Unidades de pares en el periodo operacional (10 años)</b>
96	5,597	23.040	230.400

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Calzado Berona's

### 4.3.2 Capacidad de Producción

Capacidad Instalada: esta capacidad se calcula en base a las 8 horas diarias de trabajo de Lunes a Viernes según lo que indica el Ministerio de Relaciones Laborales, por lo tanto será de 40 horas semanales.

Capacidad Utilizada: esta capacidad se calcula basándose exclusivamente en el número de horas que se va a dedicar para producir la nueva línea de calzado, por lo tanto en este proyecto será de 4 horas diarias de Lunes a Viernes. Debido a que en las otras 4 horas se realizarán las otras líneas que produce la Empresa Calzado Berona's.

$$D = \frac{\text{Capacidad Utilizada} - \text{Tiempos asignados}}{\text{Capacidad Instalada}} * 100 \%$$

#### **Capacidad Instalada por Semana**

$$\begin{aligned} & 5 \text{ días de la semana} * 8 \text{ horas diarias} \\ & = 40 \text{ horas semanales} \end{aligned}$$

#### **Capacidad Utilizada por Semana**

$$\begin{aligned} & 5 \text{ días de la semana} * 4 \text{ horas diarias} \\ & = 20 \text{ horas semanales} \end{aligned}$$

### Tiempo Asignado de Producción

4 horas al día

$$D = \frac{20-4}{40} * 100\%$$

$$D = 40 \%$$

Para calcular la capacidad instalada se lo realizó calculando cuántos pares Armados mediante el Sistema Strobel se realizarían en una hora, diario, semanal, mensual, anual y solo el 40% que se va a realizar esta línea.

60 minutos (1 hora) / 5 minutos por par = **12 pares en una hora.**

12 pares (1 hora) \* 8 horas laborables = **96 pares diarios.**

96 pares (1 día) \* 5 días laborables = **480 pares semanales.**

480 pares (1 semana) \* 4 semanas = **1.920 pares mensuales.**

1.920 pares (1 mes) \* 12 meses = **23.040 pares anuales.**

Por lo tanto se puede deducir que se podría realizar 23.040 pares en el caso de que la Empresa asignará el 100% de producción a esta línea, pero como tiene otras línea sólo se va a asignar un 40% para producir esta línea entonces se puede producir 9.216 pares anuales, esto quiere decir que la Capacidad Instalada de la Empresa cubre la demanda potencial insatisfecha real de 5.597 pares anuales.

**Tabla 45: Capacidad de Instalada**

<b>Hora</b>	<b>Día</b>	<b>Semana</b>	<b>Mes</b>	<b>Capacidad total anual</b>	<b>Capacidad instalada 40%</b>
12	96	480	1.920	23.040	9.216

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Calzado Berona's

### 4.3.3 Distribución de los equipos (Lay-out)

#### Detalle de maquinarias y Equipos

**Tabla 46: Maquinarias**

DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL
Vaporizadora	1
Máquina Strobel	1
Estampadora de zapatos	1
Prensadora de 2 Bolsas	1
Pulidora	1

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Calzado Berona's

**Tabla 47: Equipos y Software**

DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL
Impresora	1
Computadora	1
Software Sipeco-T	1

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Calzado Berona's

**Tabla 48: Herramientas**

DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL
Martillo	3
Pinzas de Armado	2
Cuchillo de Devastar	3
Cortafríos	2
Tijeras	3
Chaira de piedra	2

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Calzado Berona's

**Tabla 49: Muebles y Enseres**

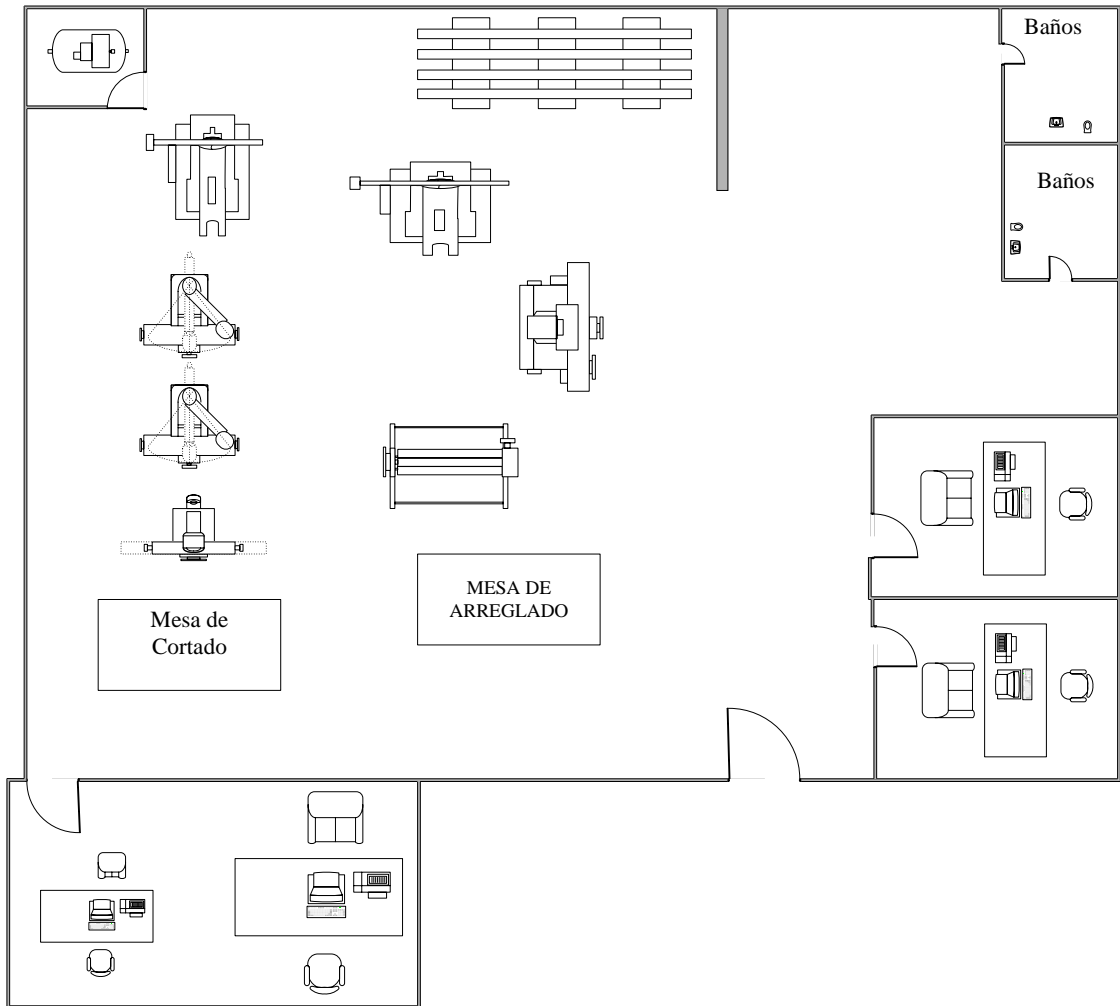
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL
Mesa de Diseño	1
Silla	4

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Calzado Berona's

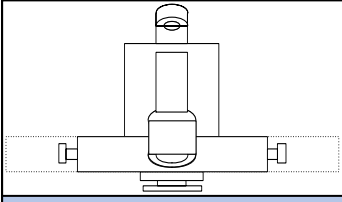
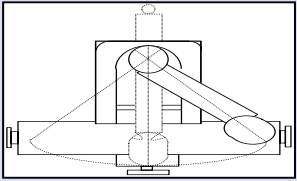
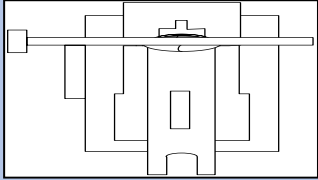
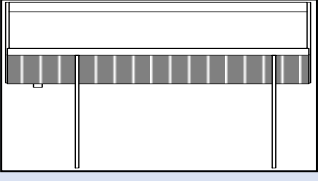
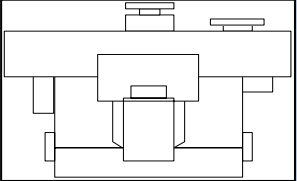
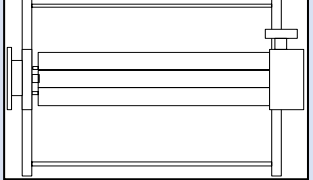
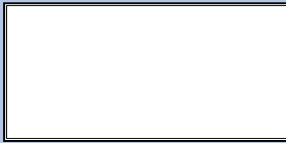
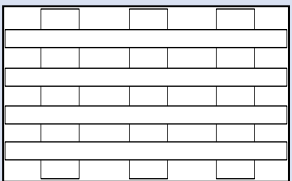
## Distribución de los equipos (Lay-out)

Gráfico 25: Distribución de los equipos (Lay-out)

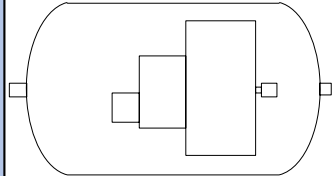

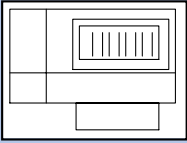
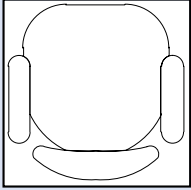
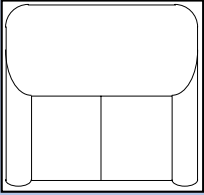
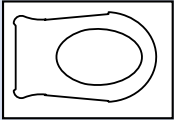
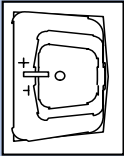


Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Calzado Berona's

## Simbología

SIMBOLOGÍA	
IMAGEN	Descripción
	Destalladora
	Máquina de Aparar
	Máquina Strobel
	Vaporizador
	Pulidora
	Prensa Boca de Sapo
	Mesa
	Hormero



	<p>Compresor</p>
	<p>Computador</p>
	<p>Impresora</p>
	<p>Silla</p>
	<p>Silla Doble</p>
	<p>Inodoro</p>
	<p>Lavamanos</p>

**Elaborado por:** Carlos Domínguez  
**Fuente:** Calzado Berona's

## **CAPÍTULO 5**

### **ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

#### **5.1 Aspectos Generales**

La empresa de calzado Berona's se origina en 1986 con la idea de su creadora Rosa Barona de crear un almacén de zapatos en el centro de la ciudad para cubrir la demanda de calzado que existía por aquel entonces. Después de dos años dedicándose únicamente a la comercialización del calzado y ya con un capital ahorrado decide empezar con la fabricación de zapatos.

Durante 15 años la empresa sigue creciendo aumentando sus operarios y por ende aumento su producción y varias líneas en productos.

La Sra. Rosa Barona sigue fabricando y a la vez comercializando calzado en el centro de la ciudad y en todo el país teniendo una gran aceptación en el mercado, logrando cumplir sus objetivos de darse a conocer en las ciudades más conocidas del Ecuador.

En el año 2002 tras varios años de manejo de la empresa decide dar la posta a su hija mayor Elizabeth Solís que con la ayuda de su esposo Carlos Domínguez empiezan a manejar la empresa; una empresa con trayectoria que ha alcanzado reconocimiento entre los zapateros y ante el público en general.

En el 2003 la empresa sufre una decaída por la introducción de zapato chino y las ventas bajaron drásticamente, pero por la gran trayectoria que tenía la marca logro sobresalir nuevamente.

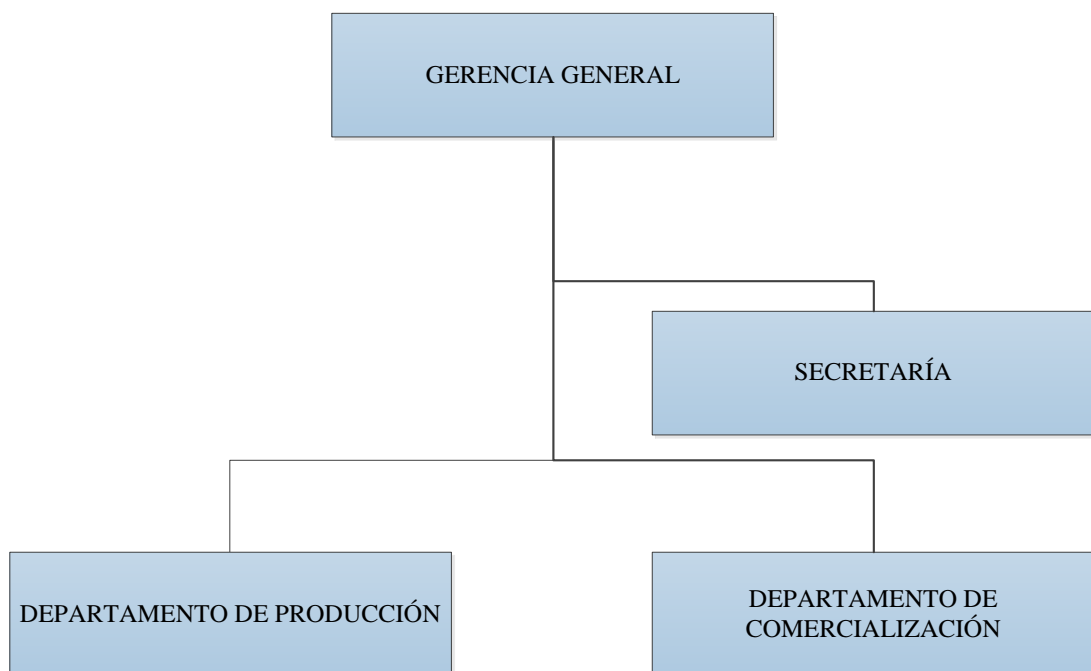
## 5.2 Diseño Organizacional


### 5.2.1 Estructuras Organizativa

Es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto o bien de un sistema bajo condiciones particulares de tiempo y lugares, (Publicaciones Vértice S.L., 2010).

#### EMPRESA DE CALZADO BERONA'S Organigrama Estructural

Gráfico 26: Organigrama Estructural



REFERENCIAS	ELABORADO POR	APROBADO POR	FECHA
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD</b> <b>AUXILIAR</b> 	Carlos Domínguez	Lic. Carlos Domínguez	13/09/2016

**Fuente:** Calzado Berona's  
**Fuente:** (Lusthaus, Carden, Anderson, & Plinio Montalván, 2012)

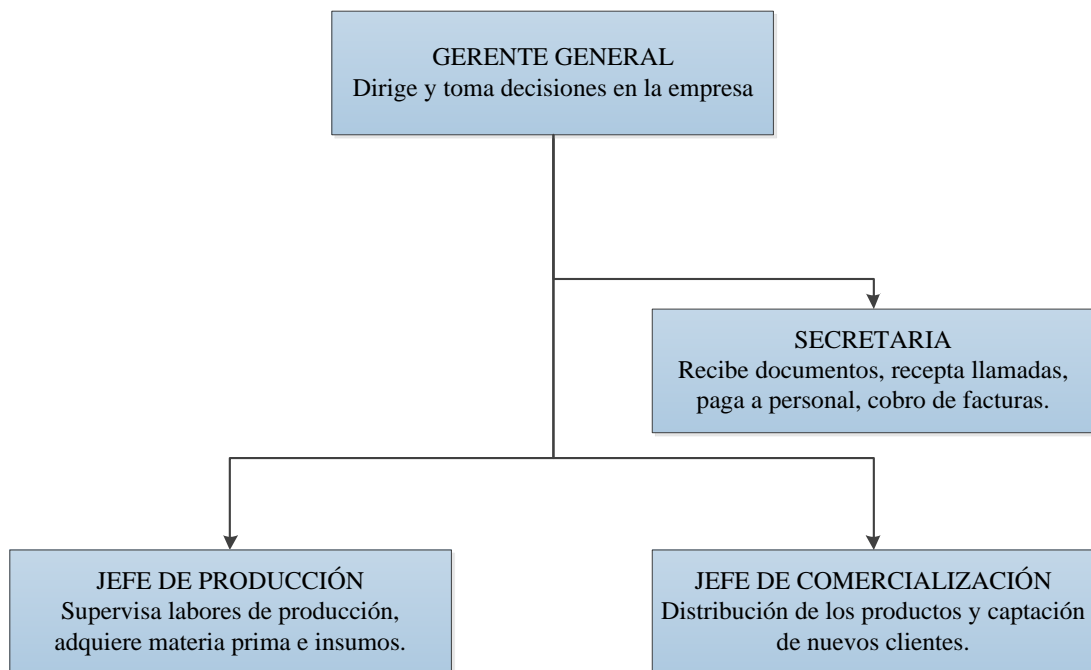
### 5.2.2 Estructura Funcional


Es un diseño organizacional que agrupa especialidades ocupacionales similares o relacionadas, (Robbins, 2012).

#### EMPRESA DE CALZADO BERONA'S

#### Organigrama Funcional

Gráfico 27: Organigrama Funcional




REFERENCIAS	ELABORADO POR	APROBADO POR	FECHA
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD</b> <b>AUXILIAR</b> 	Carlos Domínguez	Lic. Carlos Domínguez	13/09/2016

**Fuente:** Calzado Berona's  
**Fuente:** (Lusthaus, Carden, Anderson, & Plinio Montalván, 2012)

### 5.2.3 Manual de Funciones

Gráfico 28: Manual de Funciones Gerente General


	CALZADO BERONA'S	Fecha	14/09/2016		
	Manual de organización	Página	1	De	4
		Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

Descripción de Puestos
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>A) Identificación</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Nombre del puesto:</u> Gerente General</li> <li>2. <u>Número de plazas:</u> 1</li> <li>3. <u>Clave:</u> BRN-001-2016</li> <li>4. <u>Ubicación (física y administrativa):</u> Nivel Directivo</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de autoridad</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. <u>Jefe inmediato:</u> Ninguno</li> <li>7. <u>Subordinados directos:</u> Secretaria, Jefe de Producción y Jefe de Comercialización</li> <li>8. <u>Dependencia funcional:</u> Gerencia General</li> </ol> <p><b>Propósito del puesto</b> Planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de la Empresa Calzado Berona's con el fin de cumplir con los objetivos propuestos</p> <p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar la empresa, organizando las actividades en función de objetivos y metas propuestas de la empresa.</li> <li>• Definir objetivos que lleven a la empresa hacia su crecimiento y desarrollo.</li> <li>• Delegar funciones en las diferentes áreas que posea la organización.</li> </ul> <p><b>Responsabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar estrategias de mejoramiento de procesos.</li> <li>• Establecer ofertas y promociones para clientes</li> <li>• Negociaciones con clientes corporativos</li> </ul> <p><b>Comunicación:</b> Descendente</p> <p><b>Especificaciones</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Edad comprendida entre 27 y 45 años de edad.</li> <li>2. Título de tercer nivel en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines, avalizado por el SENESCYT</li> <li>3. Conocimientos sobre Gestión del Talento Humano, Procesos de Producción, Clima Organizacional, Normas de Calidad, etc.</li> </ol>

<b>ELABORÓ</b> Carlos Domínguez	<b>REVISÓ</b> Ing. Nora Santiago	<b>AUTORIZÓ</b> Lic. Carlos Domínguez
------------------------------------	-------------------------------------	--

Clave: BRN-001-2016

Gráfico 29: Manual de Funciones Secretaria


	CALZADO BERONA'S		
	Manual de organización		
	Fecha	14/09/2016	
	Página	2	De 4
Sustituye a			
Página		De	
Fecha			

Descripción de Puestos
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>A) Identificación</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Nombre del puesto:</u> Secretaria</li> <li>2. <u>Número de plazas:</u> 1</li> <li>3. <u>Clave:</u> BRN-002-2016</li> <li>4. <u>Ubicación (física y administrativa):</u> Nivel Auxiliar o Apoyo</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de autoridad</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. <u>Jefe inmediato:</u> Gerente General</li> <li>7. <u>Subordinados directos:</u> Ninguno</li> <li>8. <u>Dependencia funcional:</u> -</li> </ol> <p><b>Propósito del puesto</b> Brinda apoyo secretarial y administrativo al Gerente General para facilitar la recepción de documentos y otras actividades.</p> <p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Atender y realizar llamadas telefónicas.</li> <li>● Responsable del recepcionar, registrar y distribuir la correspondencia de gerencia.</li> <li>● Mantener al día la agenda del Gerente General para coordinar adecuadamente las reuniones y citas respectivas</li> </ul> <p><b>Responsabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Informar sobre los acontecimientos de la empresa según sea de su obligación.</li> <li>● Responsable de pago al personal.</li> <li>● Mantener al tanto al Gerente General de las anomalías observadas en la empresa.</li> </ul> <p><b>Comunicación:</b> Ascendente y Descendente</p> <p><b>Especificaciones</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Edad comprendida entre 25 y 45 años de edad.</li> <li>2. Tener Bachillerato o estar cursando en tercer nivel de universidad en carreras afines.</li> <li>3. Conocimientos basicos en computación,</li> </ol>

<b>ELABORÓ</b> Carlos Domínguez	<b>REVISÓ</b> Ing. Nora Santiago	<b>AUTORIZÓ</b> Lic. Carlos Domínguez
------------------------------------	-------------------------------------	--

Clave: BRN-002-2016

Gráfico 30: Manual de Funciones Jefe de Producción


	CALZADO BERONA'S		
	Manual de organización		
	Fecha	14/09/2016	
	Página	3	De 4
Sustituye a			
Página		De	
Fecha			

Descripción de Puestos
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>A) Identificación</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Nombre del puesto:</u> Jefe de Producción</li> <li>2. <u>Número de plazas:</u> 1</li> <li>3. <u>Clave:</u> BRN-003-2016</li> <li>4. <u>Ubicación (física y administrativa):</u> Nivel Operativo</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de autoridad</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. <u>Jefe inmediato:</u> Gerente General</li> <li>7. <u>Subordinados directos:</u> Operarios</li> <li>8. <u>Dependencia funcional:</u> Departamento de Producción</li> </ol> <p><b>Propósito del puesto</b></p> <p>Se encarga de verificar los procesos existentes en producción para que se lleven correctamente y sin demoras, dando directrices específicas para que se desempeñen al cien por ciento en cada uno de sus labores; además se encarga de verificar la materia prima.</p> <p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Cumplir correctamente con las especificaciones de los clientes, sobre la elaboración de los productos.</li> <li>● Verificar que los productos tengan los más altos estándares en producción</li> <li>● Vigilar que el proceso en la elaboración del calzado cumpla con la planificación prevista.</li> </ul> <p><b>Responsabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Verificar que el embalaje se realice en las mejores condiciones.</li> <li>● Supervisar a los empleados del departamento de producción como realizan su trabajo diariamente..</li> <li>● Verificar que la materia prima sea suficiente para la elaboración de los productos.</li> </ul> <p><b>Comunicación:</b> Ascendente, Descendente y Horizontal.</p> <p><b>Especificaciones</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser mayor de 27 años</li> <li>2. Experiencia mínima de dos años en empresas de producción desempeñando cargo de operario o de jefe de producción..</li> <li>3. Tener título de Bachiller, y capacitaciones en relaciones humanas.</li> </ol>

<b>ELABORÓ</b> Carlos Domínguez	<b>REVISÓ</b> Ing. Nora Santiago	<b>AUTORIZÓ</b> Lic. Carlos Domínguez
------------------------------------	-------------------------------------	--

Clave: BRN-003-2016

Gráfico 31: Manual de Funciones Jefe de Comercialización

	CALZADO BERONA'S		
	Manual de organización		
	Fecha	14/09/2016	
	Página	4	De 4
Sustituye a			
Página		De	
Fecha			

Descripción de Puestos
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>A) Identificación</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Nombre del puesto:</u> Jefe de Comercialización</li> <li>2. <u>Número de plazas:</u> 1</li> <li>3. <u>Clave:</u> BRN-004-2016</li> <li>4. <u>Ubicación (física y administrativa):</u> Nivel Operativo</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de autoridad</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. <u>Jefe inmediato:</u> Gerente General</li> <li>7. <u>Subordinados directos:</u> Vendedores</li> <li>8. <u>Dependencia funcional:</u> Departamento de Comercialización</li> </ol> <p><b>Propósito del puesto</b></p> <p>Se encarga de archivar, recibir y procesar información de las áreas de comercialización y ventas.</p> <p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecer políticas de cobranza y crédito.</li> <li>● Contactar proveedores.</li> <li>● Manejo de cartera de clientes.</li> </ul> <p><b>Responsabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Supervisar a los vendedores cumplan con las visitas a los clientes.</li> <li>● Entregar los pedidos al Jefe de producción.</li> </ul> <p><b>Comunicación:</b> Ascendente, Descendente y Horizontal</p> <p><b>Especificaciones</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser mayor de 24 años</li> <li>2. Experiencia mínima de un año en empresas de calzado en el area de Ventas</li> <li>3. Tener título de Bachiller.</li> </ol>

<b>ELABORÓ</b> Carlos Domínguez	<b>REVISÓ</b> Ing. Nora Santiago	<b>AUTORIZÓ</b> Lic. Carlos Domínguez
------------------------------------	-------------------------------------	--

Clave: BRN-004-2016



## CAPÍTULO 6 ESTUDIO FINANCIERO

### 6.1 Inversiones en Activos Fijos Tangibles

Las inversiones en activos fijos tangibles comprenden aquellos bienes tangibles que no son objeto de transacciones monetarias por lo tanto será el patrimonio que se adquirirá mediante la puesta en marcha del proyecto, estos bienes se utilizarán durante la vida útil del proyecto, (Erossa Marín, 2014).

**Tabla 50: Inversiones en máquinas**

<b>INVERSIONES EN MÁQUINAS</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR MONETARIO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Máquina Strobel	\$ 5.000,00	48,67%
Estampadora de zapatos	\$ 750,00	7,30%
Prensadora de 2 Bolsas	\$ 3.500,00	34,07%
<b>TOTAL MÁQUINAS</b>	<b>\$ 9.250,00</b>	<b>90,05%</b>

**Elaborado por:** Carlos Domínguez  
**Fuente:** Estudio Técnico

**Tabla 51: Inversiones en herramientas**

<b>INVERSIONES EN HERRAMIENTAS</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR MONETARIO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Martillo	\$ 75,00	0,73%
Pinzas de Armado	\$ 40,00	0,39%
Cuchillo de Devastar	\$ 13,50	0,13%
Cortafrios	\$ 20,00	0,19%
Tijeras	\$ 24,00	0,23%
Chaira de piedra	\$ 10,00	0,10%
<b>TOTAL HERRAMIENTAS</b>	<b>\$ 182,50</b>	<b>1,78%</b>

**Elaborado por:** Carlos Domínguez  
**Fuente:** Estudio Técnico

**Tabla 52: Inversiones en Equipo de Cómputo**

<b>INVERSIONES EN EQUIPO DE CÓMPUTO</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR MONETARIO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Impresora	\$ 120,00	1,17%
Computadora	\$ 400,00	3,89%
Software Sipeco-T	\$ 200,00	1,95%
<b>TOTAL EQUIPO DE CÓMPUTO</b>	<b>\$ 720,00</b>	<b>7,01%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio Técnico

**Tabla 53: Inversiones Muebles y Enseres**

<b>INVERSIONES MUEBLES Y ENSERES</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR MONETARIO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Mesa de Diseño	\$ 100,00	0,97%
Silla	\$ 20,00	0,19%
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>\$ 120,00</b>	<b>1,17%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio Técnico

**Tabla 54: Inversiones Activos Fijos Tangibles**

<b>INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS TANGIBLES</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Inversiones en Herramientas	\$ 9,250.00	90.05%
Inversiones en Máquinas	\$ 182.50	1.78%
Inversiones en Equipo de Cómputo	\$ 720.00	7.01%
Inversiones en Muebles y Enseres	\$ 120.00	1.17%
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES</b>	<b>\$ 10,272.50</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio Técnico

## 6.2 Inversiones en Activos Intangibles

Las inversiones en activos intangibles son aquellos servicios o derechos necesarios para poner en marcha el proyecto, como patentes, permisos, publicidad de introducción, entre otros, (Alvarado Oyarce, 2011).

**Tabla 55: Inversiones en Permisos Legales**

<b>INVERSIÓN EN PERMISOS LEGALES</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>AMORTIZACIÓN</b>
Permiso de Medio Ambiente	\$ 180.00	5%	\$ 28.80
<b>TOTAL PERMISOS LEGALES</b>	<b>\$ 180.00</b>	<b>5%</b>	<b>\$ 28.80</b>

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Empresa Calzado Berona's

**Tabla 56: Inversión en Publicidad y Promoción**

<b>INVERSIÓN EN PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>AMORTIZACIÓN</b>
Campaña pequeña	\$ 3,250.00	95%	\$ 520.00
<b>TOTAL PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN</b>	<b>\$ 3,250.00</b>	<b>95%</b>	<b>\$ 520.00</b>

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Asociación Ecuatorian de Agencias de Publicidad (AEAP)

**Tabla 57: Inversión en Activos Intangibles o Diferidos**

<b>RESUMEN INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Permiso de Medio Ambiente	\$ 180.00	5%
Publicidad y promoción	\$ 3,250.00	95%
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>\$ 3,430.00</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Empresa Calzado Berona's y AEAP

### 6.3 Inversiones en activos circulantes o capital de trabajo

En las inversiones de capital de trabajo se considera los activos corrientes como los inventarios, cuentas por cobrar, efectivo en la cuenta de caja y las cuentas de los pasivos circulantes como las cuentas y documentos por pagar esto nos ayudará a tener un equilibrio entre rentabilidad y riesgo, (Gitman, 2013).

**Tabla 58: Inversiones Activos Circulantes**

<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	
Caja-Bancos	\$ 500.00
Inventarios de insumos	\$ 36,633.24
Cuentas por Cobrar	\$ 39,328.21
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 76,461.46</b>

**Elaborado por:** Carlos Domínguez  
**Fuente:** Empresa Calzado Berona's

### CÁLCULO DEL ACTIVO CORRIENTE

#### Caja Bancos

Para caja banco se consideró un valor de 500 dólares ya que este valor ayudará a cubrir gastos cotidianos o imprevistos que no se haya tomado en cuenta durante la inversión inicial.

#### Inventario de Insumos

El inventario de insumos ayuda a la empresa a tener un mejor control de todos los elementos que servirán para la elaboración de un producto, todo esto ayudará a tener en orden y así poder conservar la producción. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2012).

$$\text{Inventario} = \text{Lote Económico} * \text{Precio}$$

$$\text{Inventario} = \$ 6.872,26 * \$5,33$$

$$\text{Inventario} = \$ 36.633,24$$

#### *Lote Económico*

$$\text{Lote Económico} = \sqrt{\frac{2 * F * U}{C * P}}$$

Donde:

<b>LE:</b>	Cantidad Óptima que se requiere de materia prima
<b>2:</b>	Constante
<b>F:</b>	Costo de colocar y recibir una orden de compra
<b>U:</b>	Consumo anual de unidades de materia prima
<b>C:</b>	Tasa pasiva referencial (5,78% Banco Central del Ecuador 2016)
<b>P:</b>	Precio unitario de compra

$$LE = \sqrt{\frac{2 * 50 * 145.513}{0.0578 * 5,33}}$$

$$LE = \sqrt{\frac{14'551.300}{0,308074}}$$

$$LE = \sqrt{47'233.132,30}$$

**LE = 6.872,26** Cantidad óptima que se requiere de materia prima

### Cuentas Por Cobrar

Las cuentas por cobrar son aquellos derechos en unidades monetarias que tiene la empresa o una persona, esto surge cuando se realiza ventas a crédito puede ser bienes o servicios, ya sea otra empresa o persona, (Horngren C. T., Contabilidad: Un enfoque aplicado a México, 2013).

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

$$\text{Cuentas por cobrar} = \frac{\$235.969,29}{360} * 60$$

**Cuentas Por Cobrar = \$39.328,21**

El periodo promedio de recuperación se obtiene mediante de la política de cobro de la empresa calzado Berona's la cual es de 30-60-90 días por lo cual el PPR es el promedio de la suma del plazo de pago.

## CALCULO DEL PASIVO CORRIENTE

Son aquellas deudas que se deben cancelar en efectivo con productos o servicios en el plazo máximo de un año, entre ellos tenemos los documentos por pagar, sueldos y salarios, interés por pagar y los ingresos devengados, (Horngren, Harrison, & Smith Bamber, Contabilidad, 2013)

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

$$2.5 = \frac{76.461,46}{Pasivo\ Corriente}$$

$$Pasivo\ Corriente = \frac{76.416,46}{2.5}$$

$$Pasivo\ Corriente = \$ 30.584,58$$

Para el cálculo del pasivo corriente se debe colocar la tasa circulante que en este caso es de 2,5 según el banco Central del Ecuador, este es un valor referencial establecido con el fin de que no generen lucro económico ni pérdidas.

## Capital de Trabajo

El capital de trabajo son aquellos activos corrientes que se tienen a disposición para realizar pagos o gastos inmediatos, a corto plazo o imprevistos, se puede decir que son aquellos recursos con los que se cuenta para que la empresa pueda realizar sus operaciones diarias, (Levy, 2013)

**Tabla 59: Capital de Trabajo**

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
Activo Corriente	\$ 76,461.46
Pasivo Corriente	\$ 30,584.58
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 45,876.87</b>

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Empresa Calzado Berona's

## 6.4 Resumen de las Inversiones

Tabla 60: Resumen de las Inversiones

<b>RESUMEN DE LAS INVERSIONES</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>
TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	\$ 10,272.50	17%
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 3,430.00	6%
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 45,876.87	77%
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 59,579.37</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Empresa Calzado Berona's

## 6.5 Financiamiento

El financiamiento es cuando una empresa ha pedido capital en préstamo para cubrir cualquiera de sus necesidades económicas, (Baca Urbina, Evaluación de proyectos, 2010).

El financiamiento consiste en averiguar fuentes de financiamiento que se van a recurrir para obtener los recursos que permitan financiar el proyecto y por lo tanto también se debe tener en cuenta el porcentaje de aportación de cada fuente de financiamiento, (Mondragón, 2015).

Tabla 61: Financiamiento

	<b>CAPITAL PROPIO</b>	<b>TERCEROS</b>	<b>TOTAL INVERSIÓN</b>
<b>APORTE</b>	\$10,000.00	\$49,579.37	<b>\$59,579.37</b>
<b>PORCENTAJE</b>	17%	83%	<b>100%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio Financiero

**Tabla 62: Tabla de amortización**



**Banco ProCredit**

<b>Monto Financiado</b>	Monto del	\$ 49.816,37	<b>Tasa de Interés y Segmento</b>	Tasa Nominal	9,07%
	(-) Solca	\$ 237,00		Tasa Efectiva	9,13%
	Monto Líquido	\$49.579,37		Tasa Activa Efectiva	9,14%
<b>Forma de Pago</b>	Plazo	36 MENSUAL (ES)		Tipo de Tasa de interés	REAJUSTABLE
	Cuota a pagar	1571.31	Segmento	Productivo PYMES	
	Suma total de Cuotas	56,548.61			

# Cuota	Fecha	Días	Cuota	Capital	Interés	Saldo Capital
1	29/10/16	30	\$1.571,31	\$1.209,78	\$361,53	\$49.579,37
2	29/11/16	31	\$1.571,31	\$1.218,60	\$352,71	\$48.369,59
3	29/12/16	30	\$1.571,31	\$1.227,48	\$343,83	\$47.150,99
4	29/01/17	31	\$1.571,31	\$1.236,44	\$334,87	\$45.923,51
5	28/02/17	30	\$1.571,31	\$1.245,45	\$325,86	\$44.687,07
6	28/03/17	28	\$1.571,31	\$1.254,53	\$316,78	\$43.441,62
7	28/04/17	31	\$1.571,31	\$1.263,68	\$307,63	\$42.187,09
8	28/05/17	30	\$1.571,31	\$1.272,90	\$298,41	\$40.923,41
9	28/06/17	31	\$1.571,31	\$1.282,18	\$289,13	\$39.650,51
10	28/07/17	30	\$1.571,31	\$1.291,53	\$279,78	\$38.368,33
11	28/08/17	31	\$1.571,31	\$1.300,95	\$270,36	\$37.076,80
12	28/09/17	31	\$1.571,31	\$1.310,43	\$260,88	\$35.775,85
13	28/10/17	30	\$1.571,31	\$1.319,99	\$251,32	\$34.465,42
14	28/11/17	31	\$1.571,31	\$1.329,61	\$241,70	\$33.145,43
15	28/12/17	30	\$1.571,31	\$1.339,31	\$232,00	\$31.815,82
16	28/01/18	31	\$1.571,31	\$1.349,08	\$222,23	\$30.476,51
17	28/02/18	31	\$1.571,31	\$1.358,91	\$212,40	\$29.127,43
18	28/03/18	28	\$1.571,31	\$1.368,82	\$202,49	\$27.768,52
19	28/04/18	31	\$1.571,31	\$1.378,80	\$192,51	\$26.399,70
20	28/05/18	30	\$1.571,31	\$1.388,86	\$182,45	\$25.020,90
21	28/06/18	31	\$1.571,31	\$1.398,99	\$172,32	\$23.632,04
22	28/07/18	30	\$1.571,31	\$1.409,19	\$162,12	\$22.233,05
23	28/08/18	31	\$1.571,31	\$1.419,46	\$151,85	\$20.823,86
24	28/09/18	31	\$1.571,31	\$1.429,81	\$141,50	\$19.404,40
25	28/10/18	30	\$1.571,31	\$1.440,24	\$131,07	\$17.974,59
26	28/11/18	31	\$1.571,31	\$1.450,74	\$120,57	\$16.534,35
27	28/12/18	30	\$1.571,31	\$1.461,32	\$109,99	\$15.083,61
28	28/01/19	31	\$1.571,31	\$1.471,98	\$99,33	\$13.622,29
29	28/02/19	31	\$1.571,31	\$1.482,71	\$88,60	\$12.150,31
30	28/03/19	28	\$1.571,31	\$1.493,52	\$77,79	\$10.667,60
31	28/04/19	31	\$1.571,31	\$1.504,41	\$66,90	\$9.174,08
32	28/05/19	30	\$1.571,31	\$1.515,38	\$55,93	\$7.669,67
33	28/06/19	31	\$1.571,31	\$1.526,43	\$44,88	\$6.154,29
34	28/07/19	30	\$1.571,31	\$1.537,56	\$33,75	\$4.627,86
35	28/08/19	31	\$1.571,31	\$1.548,78	\$22,53	\$3.090,30
36	28/09/19	31	\$1.552,76	\$1.541,52	\$11,24	\$1.541,52
			56,548.61	49.579,37	\$6.969,24	

**Elaborado por:** Banco Procredit

**Fuente:** Banco Procredit



## 6.6 Plan de Inversiones

En el plan de inversiones toda empresa deberá detallar los siguientes elementos: en activos fijos se detallan todas las máquinas, herramientas, equipos de cómputo y muebles enseres necesarios para la empresa, en activos intangibles se detallarán los permisos legales para poner en funcionamiento al igual que la publicidad y promoción de introducción y el valor del capital de trabajo, todo esto debe indicarse la procedencia, como se consiguen, cuál es su reparto, que garantías se aportan, en qué condiciones se aportan, en qué condiciones se obtienen y en qué plazo deben devolverse los recursos ajenos, (Martí Ramos & Vacher de Lapouge, 2014).

**Tabla 63: Plan de Inversiones**

DETALLE	COSTO	CANT	FINANCIACIÓN INTERNA	FINANCIACIÓN EXTERNA	INVERSIÓN TOTAL EN \$	INVERSIÓN TOTAL POR PARTICIPACIÓN PORCENTUAL
<b>1. Activo Fijo</b>					<b>\$ 10,272.50</b>	<b>17.24%</b>
<b>MÁQUINAS</b>					<b>\$ 9,250.00</b>	
Máquina Strobel	\$ 5,000.00	1	\$ 5,000.00			8.39%
Estampadora de zapatos	\$ 750.00	1	\$ 750.00			1.26%
Prensadora de 2 Bolsas	\$ 3,500.00	1	\$ 3,500.00			5.87%
<b>HERRAMIENTAS</b>					<b>\$ 182.50</b>	
Martillo	\$ 25.00	3	\$ 75.00			0.13%
Pinzas de Armado	\$ 20.00	2	\$ 40.00			0.07%
Cuchillo de Devastar	\$ 4.50	3	\$ 13.50			0.02%
Cortafríos	\$ 10.00	2	\$ 20.00			0.03%
Tijeras	\$ 8.00	3	\$ 24.00			0.04%

Chaira de piedra	\$ 5.00	2	\$ 10.00			0.02%
<b>EQUIPO DE CÒMPUTO</b>					<b>\$ 720.00</b>	
Impresora	\$ 120.00	1	\$ 120.00			0.20%
Computadora	\$ 400.00	1	\$ 400.00			0.67%
Software Sipeco-T	\$ 200.00	1	\$ 200.00			0.34%
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>					<b>\$ 120.00</b>	
Mesa de Diseño	\$ 100.00	1	\$ 100.00			0.17%
Silla	\$ 5.00	4	\$ 20.00			0.03%
<b>2. Activos Intangibles</b>					<b>\$ 3,430.00</b>	<b>5.76%</b>
<b>PERMISOS LEGALES</b>						
Permisos de Medio Ambiente	\$ 180.00	1	\$ 180.00			0.30%
<b>PUBLICIDAD Y PROMOCIÒN</b>						
Campaña Pequeña	\$ 3,250.00	1	\$ 3,250.00			5.45%
<b>3. Capital de Trabajo</b>					<b>\$ 45,876.87</b>	<b>77.00%</b>
Capital	\$ 45,876.87		\$ 10,000.00	\$ 35,876.87		77.00%
<b>TOTAL INVERSIÒN INICIAL</b>					<b>\$ 59,579.37</b>	<b>100.00%</b>

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Estudio Financiero

## 6.7 Presupuesto De Gastos E Ingresos

La imputación de las operaciones que deban aplicarse a los presupuestos de gastos e ingresos debe efectuarse de acuerdo con los siguientes criterios: Los gastos e ingresos presupuestarios se imputarán de acuerdo con su naturaleza económica y, en el caso de los gastos, además, de acuerdo con la finalidad que con ellos se pretende conseguir. Los gastos e ingresos presupuestarios se clasificarán, en su caso, atendiendo al órgano encargado de su gestión, (Armal Suria & González Pueyo, 2007).

### 6.7.1 Situación financiera actual

**EMPRESA CALZADO BERONA'S**  
**Balance General**  
**Al 31 de Diciembre de 2016**

ACTIVOS		PASIVOS	
<b>Activo Circulante</b>		<b>Pasivo Circulante</b>	
Caja-Bancos	\$ 500.00	Cuentas por Pagar	\$ 30,584.58
Inventario de insumos	\$ 36,633.24	<b>Total Pasivo Circulante</b>	<b>\$ 30,584.58</b>
Cuentas por cobrar	\$ 39,328.21	<b>Pasivo Largo Plazo</b>	
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>\$ 76,461.46</b>	Préstamo Bancario	\$ 49,579.37
<b>Activo Fijo</b>		<b>Total Pasivo Largo Plazo</b>	<b>\$ 49,579.37</b>
Muebles y enseres	\$ 120.00	<b>TOTAL PASIVOS</b>	
Equipo de cómputo	\$ 720.00	<b>\$ 80,163.96</b>	
Máquinas y herramientas	\$ 9,432.50	<b>PATRIMONIO</b>	
Depreciación acumulada	-\$ 1,113.75	Capital	\$ 8,337.45
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>\$ 9,158.75</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 8,337.45</b>
<b>Cargos Diferidos</b>			
Permiso de Medio Ambiente	\$ 180.00		
Publicidad y Promoción	\$ 3,250.00		
Amortización acumulada	-\$ 548.80		
<b>Total Cargos Diferidos</b>	<b>\$ 2,881.20</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	
<b>\$ 88,501.41</b>		<b>\$ 88,501.41</b>	

Carlos Domínguez  
Gerente General

Ximena Domínguez  
Contadora

## 6.7.2 Situación financiera proyectada

Los balances tienen como objetivo principal determinar anualmente cuál se considera que es el valor real de la empresa en ese momento, (Baca Urbina, Evaluación de proyectos, 2010). Para la proyección del balance general se utilizó la inflación del año 2016 de 3,38%, mientras que las depreciaciones y amortizaciones son acumulables cada año.

### EMPRESA CALZADO BERONA'S BALANCE GENERAL PROYECTADO

CONCEPTO	PROYECTADO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>					
<b>Activo Circulante</b>					
Caja-Bancos	\$ 516,90	\$ 534,37	\$ 552,43	\$ 571,11	\$ 590,41
Inventario de insumos	\$ 37.871,45	\$ 39.151,50	\$ 40.474,82	\$ 41.842,87	\$ 43.257,16
Cuentas por cobrar	\$ 40.657,51	\$ 42.031,73	\$ 43.452,40	\$ 44.921,10	\$ 46.439,43
<b><i>Total Activo Circulante</i></b>	<b>\$ 79.045,86</b>	<b>\$ 81.717,61</b>	<b>\$ 84.479,66</b>	<b>\$ 87.335,07</b>	<b>\$ 90.287,00</b>
<b>Activo Fijo</b>					
Muebles y enseres	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Equipo de cómputo	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00
Máquinas y herramientas	\$ 9.432,50	\$ 9.432,50	\$ 9.432,50	\$ 9.432,50	\$ 9.432,50
Depreciación acumulada	<u>-\$ 2.227,50</u>	<u>-\$ 3.341,25</u>	<u>\$ 4.455,00</u>	<u>-\$ 5.568,75</u>	<u>\$ 6.682,50</u>
<b><i>Total Activo Fijo</i></b>	<b>\$ 8.045,00</b>	<b>\$ 6.931,25</b>	<b>\$ 14.727,50</b>	<b>\$ 4.703,75</b>	<b>\$ 16.955,00</b>
<b>Cargos Diferidos</b>					
Permiso de Medio Ambiente	\$ 186,08	\$ 192,37	\$ 198,88	\$ 205,60	\$ 212,55
Publicidad y Promoción	\$ 3.359,85	\$ 3.473,41	\$ 3.590,81	\$ 3.712,18	\$ 3.837,66
Amortización acumulada	<u>-\$ 1.097,60</u>	<u>-\$ 1.646,40</u>	<u>-\$ 2.195,20</u>	<u>-\$ 2.744,00</u>	<u>-\$ 3.292,80</u>

<b><i>Total Cargos Diferidos</i></b>	<b>\$ 2.448,33</b>	<b>\$ 2.019,39</b>	<b>\$ 1.594,49</b>	<b>\$ 1.173,78</b>	<b>\$ 757,40</b>
<b><i>TOTAL ACTIVO</i></b>	<b><u>\$ 89.539,19</u></b>	<b><u>\$ 90.668,24</u></b>	<b><u>\$ 100.801,65</u></b>	<b><u>\$ 93.212,60</u></b>	<b><u>\$ 107.999,40</u></b>
<b>PASIVO</b>					
<b>Pasivo Circulante</b>					
Cuentas por Pagar	\$ 31.618,34	\$ 32.687,04	\$ 33.791,86	\$ 34.934,03	\$ 36.114,80
<b><i>Total Pasivo Circulante</i></b>	<b><u>\$ 31.618,34</u></b>	<b><u>\$ 32.687,04</u></b>	<b><u>\$ 33.791,86</u></b>	<b><u>\$ 34.934,03</u></b>	<b><u>\$ 36.114,80</u></b>
<b>Pasivo Largo Plazo</b>					
Préstamo Bancario	\$ 30.476,51	\$ 13.622,29	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b><i>Total Pasivo Largo Plazo</i></b>	<b><u>\$ 30.476,51</u></b>	<b><u>\$ 13.622,29</u></b>	<b><u>\$ 0,00</u></b>	<b><u>\$ 0,00</u></b>	<b><u>\$ 0,00</u></b>
<b><i>TOTAL PASIVO</i></b>	<b><u>\$ 62.094,85</u></b>	<b><u>\$ 46.309,33</u></b>	<b><u>\$ 33.791,86</u></b>	<b><u>\$ 34.934,03</u></b>	<b><u>\$ 36.114,80</u></b>
<b>PATRIMONIO</b>					
<b>Capital</b>					
Capital Social	\$ 8.337,45	\$ 8.337,45	\$ 8.337,45	\$ 8.337,45	\$ 8.337,45
<b>Reserva Legal</b>					
Utilidades retenidas	\$ 19.106,89	\$ 36.021,46	\$ 58.672,34	\$ 49.941,13	\$ 63.547,15
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b><u>\$ 27.444,34</u></b>	<b><u>\$ 44.358,91</u></b>	<b><u>\$ 67.009,79</u></b>	<b><u>\$ 58.278,58</u></b>	<b><u>\$ 71.884,60</u></b>
<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b><u>\$ 89.539,19</u></b>	<b><u>\$ 90.668,24</u></b>	<b><u>\$ 100.801,65</u></b>	<b><u>\$ 93.212,60</u></b>	<b><u>\$ 107.999,40</u></b>

Carlos Dominguez  
Gerente General

Ximena Dominguez  
Contadora

### 6.7.3 Presupuesto de ingresos

Existen dos tipos de presupuestos de ingresos: Déficit presupuestario es la diferencia positiva entre los gastos y los ingresos y superávit es la diferencia positiva entre ingresos y gastos. 1.- Presupuesto equilibrado es aquel en el que los gastos y los ingresos son iguales, es decir, no tienen ni déficit ni superávit. 2.- Presupuesto deficitario, lo gastos son mayores que los ingresos y la diferencia ha de financiarse, (Blázquez Gómez, González, Macías Gutiérrez, Martín Oliva, & Saveedra Santana, 2012).

Tabla 64: Presupuesto de Ingresos

PRESUPUESTO DE INGRESOS			
AÑOS	UNIDADES VENDIDAS (DPI Real)	PRECIO UNITARIO (PVP)	TOTA INGRESOS ANUALES
AÑO 0	5,597	\$ 40.00	\$ 223,866.51
AÑO 1	5,706	\$ 41.35	\$ 235,969.29
AÑO 2	5,818	\$ 42.75	\$ 248,726.37
AÑO 3	5,932	\$ 44.19	\$ 262,173.14
AÑO 4	6,049	\$ 45.69	\$ 276,346.87
AÑO 5	6,167	\$ 47.23	\$ 291,286.87
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 35,269.03</b>		

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio Técnico

### 6.7.4 Presupuesto de gastos

**Presupuesto de producción.:** El presupuesto de producción está formado por el presupuesto de materias primas directas, el presupuesto de uso de mano de obra directa y el presupuesto de costos indirectos de fabricación (CIF), (Tanaka Nakasone, 2012).

El presupuesto de producción sirve para dar respuesta a qué, cuándo y cuantas unidades por línea de producto se deberá producir, (Reyes, 2013).

Tabla 65: Costos de Producción

DETALLE	CONSUMO ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNIT.	PRECIO TOTAL
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>				
<b>COSTOS DIRECTOS</b>				
<b>MATERIA PRIMA</b>				
Cuero	139.917	DECIMETROS	\$ 0,33	\$ 46.256,42
Plantas TR	5.597	PARES	\$ 5,00	\$ 27.983,31
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>	<b>145.513</b>		<b>\$ 5,33</b>	<b>\$ 74.239,73</b>
<b>INSUMOS</b>				
Plantilla de Armado de Tela	5.597	PARES	\$ 0,40	\$ 2.238,67
Plantillas de EVA	5.597	PARES	\$ 0,50	\$ 2.798,33
Forro de Tela 1.50 X 1.00	19	ROLLOS (25 METROS)	\$ 0,35	\$ 6,53
Cemento de Contacto	3	CANECA	\$ 40,00	\$ 120,00
Cartulinas dúplex	10	PLIEGOS	\$ 0,60	\$ 6,00
Hormas de Plástico	13	PARES	\$ 17,00	\$ 221,00
Lápices	3	UNIDADES	\$ 0,60	\$ 1,80
Cinta Masking	3	UNIDADES	\$ 2,50	\$ 7,50
Borradores	3	UNIDADES	\$ 0,40	\$ 1,20
Papel Corrugado	8	UNIDADES	\$ 0,20	\$ 1,60
Estiletos	3	UNIDADES	\$ 2,30	\$ 6,90
Respuestos de Estilete	1	CAJA	\$ 7,00	\$ 7,00
Minas Rayadoras	10	UNIDADES	\$ 0,60	\$ 6,00
Esponja 1.50 X 1.00	112	PLANCHAS	\$ 3,00	\$ 335,80
Agujas	20	UNIDADES	\$ 0,15	\$ 3,00
Hilo Linhanyl	47	CONOS	\$ 3,50	\$ 163,24
Punteras termo adheribles 1.50 X 1.00	187	PLANCHAS	\$ 9,12	\$ 1.701,39
Contrafuertes termo adheribles 1.50 X 100	187	PLANCHAS	\$ 11,97	\$ 2.233,07
Lija gruesa	1	METRO	\$ 4,00	\$ 4,00
Líquido Limpiador I33	3	GALONES	\$ 5,00	\$ 15,00
Halogenante	5	GALONES	\$ 8,00	\$ 40,00
Primer	7	GALONES	\$ 25,00	\$ 175,00
Brochas Pequeñas	10	UNIDADES	\$ 2,50	\$ 25,00

Cordones cola de Ratón	5.597	PARES	\$ 0,20	\$ 1.119,33
Hojas de abacá	5.597	UNIDADES	\$ 0,10	\$ 559,67
Pinceles	20	UNIDADES	\$ 0,15	\$ 3,00
Compás	1	UNIDAD	\$ 3,50	\$ 3,50
Cartabón 50 cm	1	UNIDAD	\$ 2,00	\$ 2,00
Regla 30 cm metálica	1	UNIDAD	\$ 2,00	\$ 2,00
<b>TOTAL INSUMOS</b>	<b>23.063</b>		<b>\$ 152,64</b>	<b>\$ 11.807,51</b>
<b>SUELDO MANO DE OBRA DIRECTA</b>				
Operador Strobel	1	MONETARIO	\$366,00	\$ 4.392,00
Armador/Plantador	1	MONETARIO	\$500,00	\$ 6.000,00
Terminador	1	MONETARIO	\$366,00	\$ 4.392,00
<b>TOTAL SUELDO MANO DE OBRA DIRECTA</b>	<b>3</b>		<b>\$1.232,00</b>	<b>\$ 14.784,00</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>				
<b>MATERIALES INDIRECTOS</b>				
Cajas de cartón pequeñas	5.597	UNIDADES	\$ 0,37	\$ 2.070,77
Fundas	5.597	UNIDADES	\$ 0,22	\$ 1.231,27
Etiquetas adhesivas con la marca Berona's	560	METROS	\$ 0,12	\$ 67,16
Etiquetas adhesivas con características del producto	5.597	PARES	\$ 0,20	\$ 1.119,33
Etiquetas adhesivas numéricas	5.597	PARES	\$ 0,03	\$ 167,90
<b>TOTAL MATERIALES INDIRECTOS</b>	<b>22.946</b>		<b>\$ 0,94</b>	<b>\$ 4.656,42</b>
<b>CARGO DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN</b>				
<b>DEPRECIACIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>% DE DEP.</b>	<b>VIDA ÚTIL</b>	<b>TOTAL</b>
Máquinas	\$ 11.750,00	10%	10	\$ 1.113,75
Máquina Strobel	\$ 5.000,00	10%	10	\$ 450,00
Estampadora de zapatos	\$ 750,00	10%	10	\$ 67,50
Prensadora de 2 Bolsas	\$ 3.500,00	10%	10	\$ 315,00
Pulidora	\$ 1.000,00	10%	8	\$ 112,50
Vaporizadora	\$ 1.500,00	10%	8	\$ 168,75
Herramientas	\$ 182,50	10%	10	\$ 16,43
Equipo de Cómputo	\$ 720,00	33,33%	3	\$ 160,01
Muebles y Enseres	\$ 120,00	10%	5	\$ 21,60



AMORTIZACIÓN	VALOR	% DE AMORT.	VIDA ÚTIL	TOTAL
Permiso Medio Ambiente	180	20%	5	\$ 28,80
Publicidad y Promoción	3.250	20%	5	\$ 520,00
<b>TOTAL CARGO DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN</b>	<b>\$ 27.952,50</b>			<b>\$ 1.860,58</b>
<b>SUMINISTROS BÁSICOS</b>				
Agua Industrial	500	m <sup>3</sup>	\$0,34	\$ 170,00
Luz	9000	Kwh	\$0,0945	\$ 850,50
<b>TOTAL SUMINISTROS BÁSICOS</b>	<b>9.500</b>		<b>\$ 0,43</b>	<b>\$ 1.020,50</b>
<b>MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA, EQUIPO DE CÓMPUTO Y HERRAMIENTAS</b>				
Máquina Strobel	1	MONETARIO	\$50,00	\$ 50,00
Estampadora de zapatos	1	MONETARIO	\$30,00	\$ 30,00
Prensadora de 2 Bolsas	1	MONETARIO	\$200,00	\$ 200,00
Pulidora	1	MONETARIO	\$50,00	\$ 50,00
Vaporizadora	1	MONETARIO	\$50,00	\$ 50,00
Impresora	1	MONETARIO	\$120,00	\$ 120,00
Computadora	1	MONETARIO	\$50,00	\$ 50,00
<b>TOTAL MANTENIMIENTOS</b>	<b>7</b>		<b>\$ 550,00</b>	<b>\$ 550,00</b>
<b>SUELDO MANO DE OBRA INDIRECTA</b>				
Diseñador	1	MONETARIO	\$ 200,00	\$ 2.400,00
<b>TOTAL SUELDO M. DE OBRA INDIRECTA</b>	<b>1</b>		<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 2.400,00</b>
<b>TOTAL COSTOS DE PPRODUCCIÓN</b>			<b>\$ 111.318,75</b>	

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio Técnico

## GASTOS ADMINISTRATIVOS

**Presupuesto de Gastos Administrativos.** Consiste en determinar en forma anticipada para el período de proyección los gastos relacionados a áreas administrativas en la empresa. Las partidas integrantes de los gastos administrativos se determinarán de acuerdo con las necesidades derivadas de la estructura organizativa y de la gerencia del negocio, (Trujillo Alfaro, 2011).

Tabla 66: Gastos Administrativos

DETALLE	CONSUMO ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNIT.	PRECIO TOTAL
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>				
<b>SUELDO DE ADMINISTRACIÓN</b>				
Secretaría	1	MONETARIO	\$400.00	\$ 4,800.00
<b>TOTAL SUELDO DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>1</b>		<b>\$400.00</b>	<b>\$ 4,800.00</b>
<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>				
Agua potable	1000	m <sup>3</sup>	\$0.34	\$ 340.00
Energía Eléctrica	3804	Kwh	\$0.0945	\$ 359.48
Internet PYMES	ilimitado	megas	\$22.80	\$ 273.60
Teléfono	básico	minutos	\$10.00	\$ 120.00
<b>TOTAL SUMINISTROS BÁSICOS</b>	<b>4,804</b>		<b>\$ 33.23</b>	<b>\$ 1,093.08</b>
<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>				
Resmas de Papel Bond	10	UNIDADES	\$3.00	\$ 30.00
Esferos	10	UNIDADES	\$0.30	\$ 3.00
Sello Berona's	1	UNIDADES	\$10.00	\$ 10.00
Archivadores	5	UNIDADES	\$3.50	\$ 17.50
Perforadora	1	UNIDADES	\$3.50	\$ 3.50
Grapadora	1	UNIDADES	\$3.00	\$ 3.00
Tinta de Impresora (4 Colores)	12	UNIDADES	\$10.00	\$ 120.00
Cuadernos	6	UNIDADES	\$1.00	\$ 6.00
<b>TOTAL MATERIALES INDIRECTOS</b>	<b>46</b>			<b>\$ 193.00</b>
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>			<b>\$ 6,086.08</b>	

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio Técnico

## GASTOS DE VENTAS

**Presupuesto de gastos de ventas:** Consiste en determinar los gastos que demandará la gestión de ventas en todas las etapas del ciclo de comercialización y distribución. Estos gastos estarán íntimamente ligados al presupuesto de venta y está compuesto de: Gastos de publicidad, comisión a los vendedores, promociones, etc., (Martner, 2013).

**Tabla 67: Gastos de Ventas**

DETALLE	CONSUMO ANUAL	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
<b>GASTOS DE VENTAS</b>			
<b>SUELDO DE VENTAS</b>			
Vendedor	1	\$500.00	\$ 6,000.00
<b>TOTAL SUELDO DE VENTAS</b>	<b>1</b>	<b>\$500.00</b>	<b>\$ 6,000.00</b>
<b>TRANSPORTE</b>			
Transporte de Materia Prima	20	\$50.00	\$ 1,000.00
<b>TOTAL TRANSPORTE</b>	<b>20</b>	<b>\$ 50.00</b>	<b>\$ 1,000.00</b>
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>		<b>\$ 7,000.00</b>	

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio Técnico

## GASTOS FINANCIEROS

**Presupuesto de Gastos Financieros:** Consiste en determinar el costo por concepto de intereses y relacionados de las distintas fuentes de financiamiento a que recurra la empresa para el período de proyección. A fin de preparar un presupuesto de gastos financieros es recomendable elaborar previamente un cronograma de pago de deuda, con el objeto de calcular la cantidad de amortización del principal así como los intereses para cada período de tiempo considerando el monto del préstamo, tasa de interés pactada, plazo de pago, modalidad de pago y gastos inherentes a la operación, (American College of Sports Medicine, 2010).

Tabla 68: Gastos Financieros

DETALLE	TASA ACTIVA	INTERÉS TOTAL
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		
<b>INTERÉS BANCARIO</b>		
Intereses por préstamo tasa activa referencial (9,13%)	9.13%	\$ 4.466,79
<b>TOTAL INTERÉS BANCARIO</b>	<b>9,13%</b>	<b>\$ 4.466,79</b>
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS \$ 4.466,79</b>		

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Banco Procredit

Tabla 69: Total Costos y Gastos del Proyecto

DETALLE	TOTAL	DETALLE	TOTAL
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>		<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
<b>COSTOS DIRECTOS</b>		SUELDO DE ADMINISTRACIÓN	\$ 4.800,00
MATERIA PRIMA	\$ 74.239,73	SERVICIOS BÁSICOS	\$ 1.093,08
INSUMOS	\$ 11.807,51	SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 193,00
SUELDO MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 14.784,00	<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 6.086,08</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>		<b>GASTOS DE VENTAS</b>	
MATERIALES INDIRECTOS	\$ 4.656,42	SUELDO DE VENTAS	\$ 6.000,00
CARGO DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	\$ 1.860,58	TRANSPORTE	\$ 1.000,00
SUMINISTROS BÁSICOS	\$ 1.020,50	<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 7.000,00</b>
MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA, EQUIPO DE CÓMPUTO Y HERRAMIENTAS	\$ 550,00	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	
SUELDO MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ 2.400,00	INTERÉS BANCARIO	\$ 4.466,79
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 111.318,75</b>	<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 4.466,79</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 111.318,75</b>	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 17.552,87</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS DEL PROYECTO</b>		<b>\$128.871,62</b>	

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio Financiero

### 6.7.5 Estado de resultados proyectados

El estado de resultados, también conocido como cuenta de resultados o estado (o cuenta) de ganancias y pérdidas, es un documento o informe financiero que muestra los ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida que ha obtenido una empresa durante un periodo de tiempo determinado, (Muller, 2010).

#### EMPRESA CALZADO BERONA'S ESTADO DE RESULTADOS

CONCEPTO	PROYECTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	<b>\$ 235.969,29</b>	<b>\$ 248.726,37</b>	<b>\$ 262.173,14</b>	<b>\$ 276.346,87</b>	<b>\$ 291.286,87</b>
<b>(-) COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 113.578,82</b>	<b>\$ 117.364,40</b>	<b>\$ 121.277,93</b>	<b>\$ 125.323,75</b>	<b>\$ 129.506,31</b>
(-) Materia prima	\$ 76.749,03	\$ 79.343,15	\$ 82.024,95	\$ 84.797,39	\$ 87.663,55
(-) Materiales Indirectos	\$ 4.813,81	\$ 4.976,52	\$ 5.144,72	\$ 5.318,62	\$ 5.498,38
(-) Insumos	\$ 12.206,61	\$ 12.619,19	\$ 13.045,72	\$ 13.486,67	\$ 13.942,52
(-) Cargos de amortización y depreciación	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58
(-) Mantenimiento Máquinas y herramientas	\$ 465,21	\$ 480,93	\$ 497,19	\$ 513,99	\$ 531,37
(-) Mano de Obra Directa e Indirecta	\$ 17.764,82	\$ 18.365,27	\$ 18.986,02	\$ 19.627,74	\$ 20.291,16
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 122.005,84</b>	<b>\$ 130.973,85</b>	<b>\$ 140.503,47</b>	<b>\$ 150.627,65</b>	<b>\$ 161.381,23</b>
<b>(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 6.291,79</b>	<b>\$ 6.504,45</b>	<b>\$ 6.724,30</b>	<b>\$ 6.951,58</b>	<b>\$ 7.186,55</b>
(-) Servicios Básicos	\$ 1.130,02	\$ 1.168,22	\$ 1.207,70	\$ 1.248,53	\$ 1.290,73
(-) Sueldos y Salarios	\$ 4.962,24	\$ 5.129,96	\$ 5.303,36	\$ 5.482,61	\$ 5.667,92
(-) Suministros de Oficina	\$ 199,52	\$ 206,27	\$ 213,24	\$ 220,45	\$ 227,90
<b>(-) GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 7.236,60</b>	<b>\$ 7.481,20</b>	<b>\$ 7.734,06</b>	<b>\$ 7.995,47</b>	<b>\$ 8.265,72</b>

(-)Sueldo y salarios	\$ 6.202,80	\$ 6.412,45	\$ 6.629,20	\$ 6.853,26	\$ 7.084,90
(-)Transporte	\$ 1.033,80	\$ 1.068,74	\$ 1.104,87	\$ 1.142,21	\$ 1.180,82
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 108.477,46</b>	<b>\$ 116.988,21</b>	<b>\$ 126.045,11</b>	<b>\$ 135.680,60</b>	<b>\$ 145.928,96</b>
<b>(-) GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 4.466,79</b>	<b>\$ 2.502,45</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
Interés Bancario	\$ 4.466,79	\$ 2.502,45	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ 104.010,67</b>	<b>\$ 114.485,76</b>	<b>\$ 126.045,11</b>	<b>\$ 135.680,60</b>	<b>\$ 145.928,96</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ 15.601,60	\$ 17.172,86	\$ 18.906,77	\$ 20.352,09	\$ 21.889,34
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>\$ 88.409,07</b>	<b>\$ 97.312,89</b>	<b>\$ 107.138,34</b>	<b>\$ 115.328,51</b>	<b>\$ 124.039,62</b>
(-) 22% de Impuesto a la Renta	\$ 19.449,99	\$ 21.408,84	\$ 23.570,44	\$ 25.372,27	\$ 27.288,72
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 68.959,07</b>	<b>\$ 75.904,06</b>	<b>\$ 83.567,91</b>	<b>\$ 89.956,24</b>	<b>\$ 96.750,90</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio Financiero

### 6.7.6 Flujo de caja

El flujo de caja se calcula añadiendo a la utilidad neta aquellos gastos que no generan desembolsos de tesorería, tales como las depreciaciones y la provisiones: Flujo de caja = Utilidad Neta + Depreciaciones + Provisiones. De esta forma, se obtiene una cifra que se aproxima a la tesorería que genera una empresa, aunque esta proximidad dependerá del plazo en que se cobren y paguen los ingresos y gastos que forman parte de la utilidad, (Amat, 2012).

#### EMPRESA CALZADO BERONA'S FLUJO DE CAJA

CONCEPTO	PROYECTADOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos</b>		<b>\$ 235.969,29</b>	<b>\$ 248.726,37</b>	<b>\$ 262.173,14</b>	<b>\$ 276.346,87</b>	<b>\$ 291.286,87</b>
(-) Costos de producción		\$ 112.102,86	\$ 115.891,94	\$ 119.809,09	\$ 123.858,63	\$ 128.045,06
<b>(=) Utilidad bruta</b>		<b>\$ 123.866,43</b>	<b>\$ 132.834,44</b>	<b>\$ 142.364,05</b>	<b>\$ 152.488,24</b>	<b>\$ 163.241,81</b>
(-) Gastos Administrativos		\$ 6.291,79	\$ 6.504,45	\$ 6.724,30	\$ 6.951,58	\$ 7.186,55
(-) Cargos de Dep. y Amortización		\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58
(-) Gastos de Venta		\$ 7.236,60	\$ 7.481,20	\$ 7.734,06	\$ 7.995,47	\$ 8.265,72
(-) Gastos Financieros		\$ 4.466,79	\$ 2.502,45	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>(=) Utilidad Part. Trabajadores</b>		<b>\$ 104.010,67</b>	<b>\$ 114.485,76</b>	<b>\$ 126.045,11</b>	<b>\$ 135.680,60</b>	<b>\$ 145.928,96</b>
(-) 15% Participación Trabajadores		\$ 15.601,60	\$ 17.172,86	\$ 18.906,77	\$ 20.352,09	\$ 21.889,34
<b>(=) Utilidad antes de impuesto</b>		<b>\$ 88.409,07</b>	<b>\$ 97.312,89</b>	<b>\$ 107.138,34</b>	<b>\$ 115.328,51</b>	<b>\$ 124.039,62</b>
(-) 22% Impuesto a la renta		\$ 19.449,99	\$ 21.408,84	\$ 23.570,44	\$ 25.372,27	\$ 27.288,72
<b>(=) Utilidad neta</b>		<b>\$ 68.959,07</b>	<b>\$ 75.904,06</b>	<b>\$ 83.567,91</b>	<b>\$ 89.956,24</b>	<b>\$ 96.750,90</b>
(+) Depreciación y Amortización		\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58
<b>Inversión</b>	<b>-\$ 59.579,37</b>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Interés Bancario		\$ 4.466,79	\$ 2.502,45	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 59.579,37</b>	<b>\$ 66.352,86</b>	<b>\$ 75.262,19</b>	<b>\$ 85.428,49</b>	<b>\$ 91.816,82</b>	<b>\$ 98.611,49</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio Financiero

## 6.8 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es la cantidad de producción vendida en la que el total de ingresos es igual al total de costos; es decir, la utilidad operativa es cero. Además indica cuánta producción deben vender para evitar una pérdida, (Horngren, Foster, & Datar, 2012).

**Tabla 70: Costos Fijos y Variables**

CONCEPTO	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
<b>Costos de producción</b>		
Cargos de Depreciación y Amortización	\$ 1,860,58	
Mantenimiento Máquinas y herramientas	\$ 450,00	
Mano de Obra Directa e Indirecta	\$ 17.184,00	
Materia Prima		\$ 74.239,73
Materiales Indirectos		\$ 4.656,42
Insumos		\$ 11.807,51
<b>Gastos Administrativos</b>		
Servicios Básicos	\$ 1.093,08	
Sueldos y Salarios	\$ 4.800,00	
Suministros de Oficina		\$ 193,00
<b>Gastos de Venta</b>		
Sueldo y salarios	\$ 6.000,00	
Transporte		\$ 1.000,00
<b>Gastos Financieros</b>		
Interés Bancario	\$ 4.466,79	
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 35.954,45</b>	<b>\$ 91.896,67</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio Financiero



Tabla 71: Punto de Equilibrio

<b>Precio de venta unitario (PVP)</b>	\$ 40,00
<b>(*) Unidades vendidas (DPI Real)</b>	5.597
<b>(=) Ingreso Total</b>	\$ 223.866,51
<b>Costo variable unitario</b>	\$ 16,42
<b>Costo Fijo Total</b>	\$ 35.954,45
<b>Costo Variable Total</b>	\$ 91.896,67
<b>CV UNITARIO = CVT/# unid. Vendidas</b>	\$ 16,42
<b>Punto de Equilibrio</b>	
<b>Unidades = CFT/(P-CVUnit.)</b>	1.524,78
<b>Monetario</b>	\$ 60.991,19

Elaborado por: Carlos Domínguez

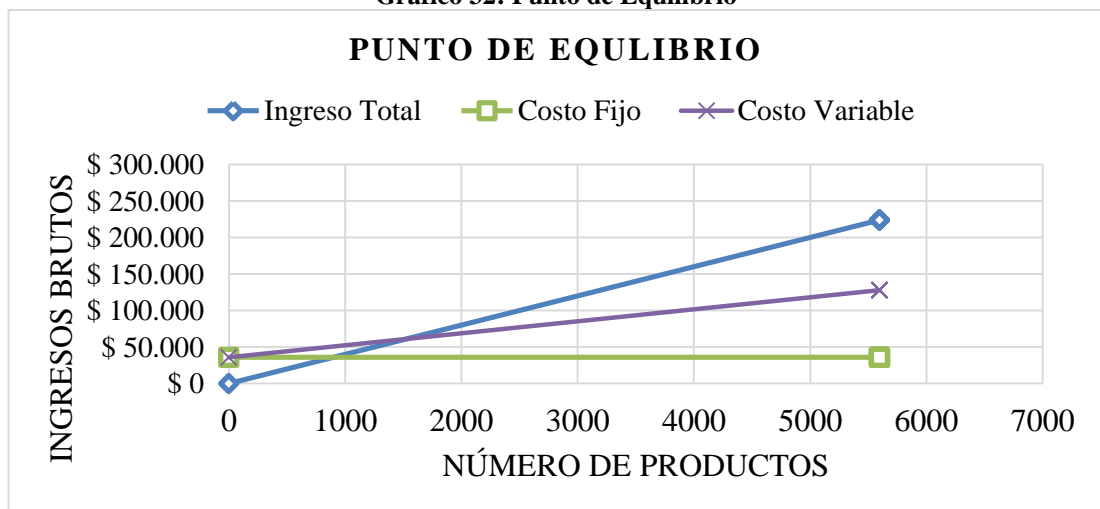
Fuente: Estudio Financiero

PUNTO DE EQUILIBRIO				\$ 40,00
UNIDADES	INGRESOS	COSTOS	COSTOS FIJOS	UTILIDADES
1.522	\$ 60.880,00	\$ 60.945,55	\$ 91.896,67	-\$ 65,55
1.523	\$ 60.920,00	\$ 60.961,97	\$ 91.896,67	-\$ 41,97
1.524	\$ 60.960,00	\$ 60.978,39	\$ 91.896,67	-\$ 18,39
<b>1.524,78</b>	<b>\$ 60.991,19</b>	<b>\$ 60.991,19</b>	<b>\$ 91.896,67</b>	<b>\$ 0,00</b>
1.525	\$ 61.000,00	\$ 60.994,81	\$ 91.896,67	\$ 5,19
1.526	\$ 61.040,00	\$ 61.011,23	\$ 91.896,67	\$ 28,77
1.527	\$ 61.080,00	\$ 61.027,65	\$ 91.896,67	\$ 52,35

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio Financiero

Gráfico 32: Punto de Equilibrio



Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Estudio Financiero

## 6.9 Tasa de descuento y criterios alternativos para la evaluación de proyectos.

La tasa mínima de retorno se considera la tasa mínima de ganancia que se puede obtener sobre la inversión propuesta porque genera un alto número de oportunidades que procede de ese retorno, (Abíznano, 2012).

$$Tmar1 = i + f$$

En donde:

**Tmar:** Tasa mínima aceptable de rendimiento

**i:** Riesgo país acumulado 15,7 % (Banco Central del Ecuador a diciembre 2015)

**f:** Inflación 3,38 % (Banco Central del Ecuador)

$$Tmar 1 = 0.157 + 0.0338$$

$$Tmar 1 = 0.1908$$

$$Tmar 1 = 19,08 \%$$

### Cálculo Tmar2 sin financiamiento

$$Tmar2 = i + f(2)$$

$$Tmar2 = 0.157 + 0.0338(2)$$

$$Tmar 2 = 0.2246$$

$$Tmar 2 = 22,46 \%$$

### Análisis

La Tmar del proyecto es interesante para aquellas personas que quieren invertir en el proyecto ya que es superior que la tasa activa referencial vigente en el banco Central del Ecuador. La Tmar del proyecto es de 19,08% mientras que la del BCE es de 11,83%. La Tmar 2 se la utilizara en cálculos posteriores del capítulo.

### Cálculo Tmar<sub>1</sub> global mixto

Tabla 72: Cálculo Tmar<sub>1</sub> global mixto

PROYECTO CON FINANCIAMIENTO	MONTO	% DE APORTACIÓN A LAS FUENTES	TMAR ANUAL	PONDERACIÓN
CAPITAL PROPIO	\$ 10.000,00	17%	0,1908%	0,0320%
TERCEROS	\$ 49.579,37	83%	0,0914%	0,0761%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 59.579,37</b>	<b>100%</b>	<b>0,2822%</b>	<b>0,1081%</b>
<b>Tmar<sub>1</sub> global mixto</b>				<b>10,81%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Empresa Calzado Berona's

## Cálculo Tmar<sub>2</sub> global mixto

Tabla 73: Cálculo Tmar<sub>2</sub> global mixto

PROYECTO CON FINANCIAMIENTO	MONTO	% DE APORTACIÓN A LAS FUENTES	TMAR ANUAL	PONDERACIÓN
CAPITAL PROPIO	\$ 10.000,00	17%	0,2246%	0,0377%
TERCEROS	\$ 49.579,37	83%	0,0914%	0,0761%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 59.579,37</b>	<b>100%</b>	<b>0,3160%</b>	<b>0,1138%</b>
<b>Tmar<sub>2</sub> global mixto</b>				<b>11,38%</b>

Elaborado por: Carlos Domínguez

Fuente: Empresa Calzado Berona's

### 6.10 Valor presente o Valor actual neto (VAN)

El valor actual neto es aquel valor que permite determinar si se maximizara la inversión, es decir si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor del proyecto, (Van Horne & Wachowicz, 2012).

#### Valor Actual Neto Año 1

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -59.579,37 + \frac{66.352,86}{(1+0,1081)^1} + \frac{75.262,19}{(1+0,1081)^2} + \frac{85.428,49}{(1+0,1081)^3} + \frac{91.816,82}{(1+0,1081)^4} + \frac{98.611,49}{(1+0,1081)^5}$$

$$VAN = -59.579,37 + \frac{66.352,86}{1,1081} + \frac{75.262,19}{1,2278} + \frac{85.428,49}{1,3606} + \frac{91.816,82}{1,5076} + \frac{98.611,49}{1,6706}$$

$$VAN = -59.579,37 + 59.880,74 + 61.295,95 + 62.789,22 + 60.902,08 + 59.028,92$$

$$VAN1 = \$ 244.317,53$$

El \$ 244.317,53 es la ganancia que la empresa tendrá durante los cinco años del proyecto.

## Valor Actual Neto Año 2

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -59.579,37 + \frac{66.352,86}{(1+0,1138)^1} + \frac{75.262,19}{(1+0,1138)^2} + \frac{85.428,49}{(1+0,1138)^3} + \frac{91.816,82}{(1+0,1138)^4} + \frac{98.611,49}{(1+0,1138)^5}$$

$$VAN = -59.579,37 + \frac{66.352,86}{1,1138} + \frac{75.262,19}{1,2405} + \frac{85.428,49}{1,3816} + \frac{91.816,82}{1,5387} + \frac{98.611,49}{1,7138}$$

$$VAN = -59.579,37 + 59.575,73 + 60.673,10 + 61.834,62 + 59.670,67 + 57.540,79$$

$$VAN2 = 239.715,52$$

El VAN 2 se utilizará en cálculos posteriores.

### 6.11 Indicadores Financieros

Los indicadores o razones financieras, los cuales son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; desde el punto de vista del inversionista le sirve para la predicción del futuro de la compañía, mientras que para la administración del negocio, (Cabrera Adame, Gutiérrez Lara, & Miguel, 2012).

#### *Indicador de Solvencia*

Solvencia		
$\frac{Activo Total}{Pasivo Total}$	$\frac{88.501,41}{80.163,96}$	<b>\$ 1,10</b>

**Análisis:** La Empresa Calzado Berona's cuenta con \$ 1,10 que representa la capacidad de pago de los activos que tiene la empresa para cubrir sus pasivos a corto y largo plazo, para demostrar su estabilidad financiera.

### *Indicador de Liquidez*

<b>Liquidez</b>		
$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{76.461,46}{30.584,58}$	<b>\$ 2,50</b>

**Análisis:** Los \$2,50 muestran la capacidad de la Empresa para hacer frente a sus cuentas por pagar a corto plazo, por lo que si se analiza periódicamente se puede prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia en la empresa.

### *Indicador de Endeudamiento*

<b>Endeudamiento</b>		
$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} * 100$	$\frac{80.163,96}{88.501,41} * 100$	<b>90,58%</b>

**Análisis:** El 90,58% indica que la empresa Calzado Berona's, se desarrolla principalmente con capital de terceros, esto demuestra que se tiene depende de una institución financiera para solventar los activos.

### *Indicador de Apalancamiento*

<b>Apalancamiento</b>		
$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{80.163,96}{8.337,45}$	<b>9,61</b>

**Análisis:** El 9,61 es el número de veces que indica si la empresa se encuentra en la capacidad de autofinanciarse o saber si se tiene que recurrir a una institución financiera, para cualquier gasto que se deba realizar.

## 6.12 Tasa Beneficio - Costo

En el análisis beneficio costo no solamente se estudian los costos y beneficios con referencia al período presente, sino que también se trata de tomar en cuenta los costos y beneficios futuros, (Cruz Cerón, 2013).

Tabla 74: Tasa Beneficio - Costo

### EMPRESA CALZADO BERONA'S

CONCEPTO	PROYECTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 113.963,45</b>	<b>\$ 117.752,52</b>	<b>\$ 121.669,67</b>	<b>\$ 125.719,22</b>	<b>\$ 129.905,64</b>
Materia prima	\$ 76.749,03	\$ 79.343,15	\$ 82.024,95	\$ 84.797,39	\$ 87.663,55
Materiales Indirectos	\$ 4.813,81	\$ 4.976,52	\$ 5.144,72	\$ 5.318,62	\$ 5.498,38
Insumos	\$ 12.206,61	\$ 12.619,19	\$ 13.045,72	\$ 13.486,67	\$ 13.942,52
Cargos de amortización y depreciación	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58
Mantenimiento Máquinas y herramientas	\$ 568,59	\$ 587,81	\$ 607,68	\$ 628,22	\$ 649,45
Mano de Obra Directa e Indirecta	\$ 17.764,82	\$ 18.365,27	\$ 18.986,02	\$ 19.627,74	\$ 20.291,16
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 6.291,79</b>	<b>\$ 6.504,45</b>	<b>\$ 6.724,30</b>	<b>\$ 6.951,58</b>	<b>\$ 7.186,55</b>
Servicios Básicos	\$ 1.130,02	\$ 1.168,22	\$ 1.207,70	\$ 1.248,53	\$ 1.290,73
Sueldos y Salarios	\$ 4.962,24	\$ 5.129,96	\$ 5.303,36	\$ 5.482,61	\$ 5.667,92
Suministros de Oficina	\$ 199,52	\$ 206,27	\$ 213,24	\$ 220,45	\$ 227,90
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 7.236,60</b>	<b>\$ 7.481,20</b>	<b>\$ 7.734,06</b>	<b>\$ 7.995,47</b>	<b>\$ 8.265,72</b>
Sueldo y salarios	\$ 6.202,80	\$ 6.412,45	\$ 6.629,20	\$ 6.853,26	\$ 7.084,90
Transporte	\$ 1.033,80	\$ 1.068,74	\$ 1.104,87	\$ 1.142,21	\$ 1.180,82
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 4.466,79</b>	<b>\$ 2.502,45</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
Interés Bancario	\$ 4.466,79	\$ 2.502,45	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS ANUALES</b>	<b>\$ 131.958,62</b>	<b>\$ 134.240,62</b>	<b>\$ 136.128,03</b>	<b>\$ 140.666,27</b>	<b>\$ 145.357,90</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>					
<b>\$ 688,351.45</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>PROYECTADOS</b>				
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS</b>					
Ingresos por Ventas	\$ 235,969.29	\$ 248,726.37	\$ 262,173.14	\$ 276,346.87	\$ 291,286.87
<b>TOTAL INGRESOS ANUALES</b>	<b>\$ 235,969.29</b>	<b>\$ 248,726.37</b>	<b>\$ 262,173.14</b>	<b>\$ 276,346.87</b>	<b>\$ 291,286.87</b>
<b>TOTAL INGRESOS DEL PROYECTO</b>					
<b>\$ 1'314,502.54</b>					

Elaborado por: Carlos Domínguez  
Fuente: Estudio Financiero

$$R (B/C) = \frac{\$1'314,502.54}{\$686,392.16} = 1,91 \text{ veces}$$

La Empresa de Calzado Berona's por cada dólar invertido, tendrá un beneficio de 1.91 veces, esta cifra se obtiene del total de los ingresos proyectados dividido para sus costos y gastos proyectados.

### 6.13 Periodo de recuperación de la inversión

Establece el tiempo en el cual se recuperara la inversión realizada, es decir la fecha da en años, meses o días que la inversión se abra cubierto, (Alasino, 2011).

$$PRI = \frac{\text{Inversión Inicial}}{\frac{\sum FNE}{\text{Número de Años}}}$$

$$PRI = \frac{\$ 59,579.37}{\frac{\$ 417,471.85}{5}}$$

$$PRI = \frac{\$ 59,579.37}{83,494.37}$$

$$PRI = 0.71$$

0 = 0 años

0.71 \* 12 meses = 8.52 meses

0.52 \* 30 días = 15.60 días

El periodo de recuperación de la inversión para la nueva línea de calzado urbano en la Empresa Calzado Berona's será en 8 meses y 15 días. Por lo tanto el proyecto es factible ya que la inversión se recuperará dentro de la vida útil del proyecto (5 años).

### 6.14 Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno (TIR) es aquella tasa de interés más alta que se podrá pagar sin perder dinero, además esta tasa iguala al valor presente de los flujos de entrada y de salida, (Rico, 2012).

$$TIR = Tmar_1 + (Tmar_2 - Tmar_1) \left( \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \right)$$

$$TIR = 0.1081 + (0.1138 - 0.1081) \left( \frac{\$ 239,715.52}{\$ 244,317.53 - \$ 239,715.52} \right)$$

$$TIR = 0.1081 + (0.00567)(52.08930)$$

$$TIR = 0.1081 + (0.2955)$$

$$TIR = 0.4036 * 100 \%$$

$$TIR = 40.36\%$$

TIR = 40.36% > TMAR = 19,08 %

La TIR del proyecto se acepta, ya que es mayor que la TMAR, esto demuestra la factibilidad económica para que los posibles inversionistas pueden invertir en el



proyecto ya que es atractivo debido a que tendrán más ganancia que invertir en una institución financiera.

### 6.15 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite tomar decisiones de inversión al valorar los datos del flujo de caja mediante el VAN en tres escenarios, base, optimista y pesimista, (Nettleton, 2012).

**Tabla 75: Análisis de Sensibilidad**

ESCENARIOS			
	Base	Optimista	Pesimista
Ingresos	\$ 235.969,29	\$ 259.566,22	\$ 212.372,36
Costos de Producción	\$ 113.963,45	\$ 102.567,10	\$ 125.359,79
Gastos Administrativos	\$ 6.291,79	\$ 5.662,61	\$ 6.920,97
Gastos de Venta	\$ 7.236,60	\$ 6.512,94	\$ 7.960,26
Gastos Financieros	\$ 4.466,79	\$ 4.466,79	\$ 4.466,79
Inversión	\$ 59.579,37	\$ 59.579,37	\$ 59.579,37

	Real	Optimista	Pesimista
V.A.N.	\$ 244.317,53	\$ 342.088,09	\$ 146.546,96
R. Costo/Beneficio	\$ 1,91	\$ 2,33	\$ 1,56
T.I.R.	40,36%	42,99%	37,03%
P.R.I.	8 MESES, 15 DIAS	6 MESES, 14 DIAS	1 AÑO, 14 DIAS

**Elaborado por:** Carlos Domínguez

**Fuente:** Estudio Financiero

**Análisis:** El análisis de sensibilidad se lo realizó comparando tres escenarios: el primero se tiene un escenario o año base en el que se tomaron en cuenta todos los valores reales del proyecto, mientras que en el segundo se tiene al escenario optimista en el cual se le incremento un 10% en los costos y gastos del proyecto y en tercer lugar se tiene el escenario pesimista en el cual se disminuyó el 10% en costos y gastos del proyecto para ver cuán sensible es el proyecto.

Después de a ver realizado los cálculos se puede observar que el proyecto no es sensible, esto quiere decir que es rentable ya que sí sus ingresos disminuyen en 10% no afectará a la empresa ya que se tiene valores positivos en los indicadores de evaluación financiera.

## **CAPÍTULO 7**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **7.1 Conclusiones**

La creación de la nueva línea de calzado urbano para hombre con el Sistema Strobel en la empresa “Calzado Berona’s”, contribuye al progreso económico de la empresa ya que de esta manera se aumentará el volumen de ventas además se tendrá la capacidad de introducirse en nuevos mercados con variedad de diseños con precios accesibles para poder satisfacer necesidades y de esta manera poder posicionar la marca en la mente del consumidor.

En el estudio de mercado se pudo determinar que se tendrá una gran aceptación del producto por parte de la demanda del proyecto de personas de género masculino en edades comprendidas entre 15 a 34 años, que están dispuestos a adquirir el producto. El precio es de \$40,00 es un precio accesible considerando que es un calzado totalmente de cuero, el precio se lo fijó considerando tanto los costos fijos y variables y asignando un margen de ganancia de aproximadamente 40%.

En el estudio técnico se estableció factores necesarios para determinar el tamaño óptimo del proyecto en el cual se obtuvo la DPIR Real del proyecto, además se estableció el proceso productivo del calzado, la capacidad instalada de la maquinaria y la capacidad de producción a un 40% recalando que el otro 60% se realizarán las otras líneas que produce la Empresa de Calzado Berona's.

En el Estudio Organizacional se especificó la estructura organizativa y funcional de la Empresa de Calzado Berona’s, además se determinó las funciones del cargo que desempeñarán, el propósito del cargo esto beneficiará para contrato futuros ya que así la empresa ahorrará tiempo debido a que no tendrá que estar enseñando al nuevo personal lo que debe hacer.

En el estudio financiero se pudo determinar la factibilidad del proyecto mediante indicadores financieros en tiempo presente y los indicadores de evaluación en tiempo futuro como el Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno y Período de Recuperación de la Inversión para la nueva línea de calzado urbano realizado con el método urbano es de 8 meses, esto indica que el proyecto no es sensible debido a que

en el escenario pesimista del análisis de sensibilidad el Van y el TIR se mantienen con signo positivo, al igual que el PRI será de 9 meses indicando que la inversión se recuperará dentro de la vida útil del proyecto.

## **7.2 Recomendaciones**

Se recomienda a la empresa de Calzado Berona's producir calzado con nuevos procesos tecnológicos y valor agregado ya que de esta manera se garantizará una mejor calidad en el producto y así poder mantener su estabilidad económica y a la vez adquirir nuevos clientes satisfaciendo cada una de las necesidades.

La empresa de Calzado Berona's debe estar innovando constantemente sus diseños debido a que los gustos y la moda es cambiante, para conocer lo que esperan del nuevo producto se deberá realizar la investigación de mercado utilizando la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario en el cual se realizan preguntas cerradas o de opción múltiple para tener una mejor exactitud en las respuestas.

Se recomienda que en el estudio técnico se establezca un proceso concreto tomando en cuenta todas las personas que intervienen, el tiempo de cada actividad, los insumos que se requerirán, las máquinas y herramientas a utilizar para la elaboración del calzado.

En el estudio organizacional debe tener bien definidos los cargos, propósitos y responsabilidades que deben realizar cada uno de los colaboradores, a la vez tener los niveles jerárquicos bien definidos, ya que esto permitirá una estructura sólida.

Se recomienda a los directivos de la Empresa de Calzado Berona's analizar y evaluar de manera constante los indicadores de evaluación financiera tanto los de tiempo presente como futuro para determinar la situación económica y en caso de algún desequilibrio poder tomar decisiones a tiempo.

## **Bibliografía**

- Abíznano, I. (2012). Finanzas Empresariales. En I. Abíznano, *Finanzas Empresariales* (pág. 78). España: Paraninfo.
- Alasino, C. (2011). Inversión, impuestos y tarifas en el sector eléctrico argentino: 1990-2010. En C. Alasino, *Inversión, impuestos y tarifas en el sector eléctrico argentino: 1990-2010* (pág. 87). Argentina: TESEO.
- Alvarado Oyarce, O. (2011). *Gestión de Proyectos Educativos: Lineamientos Metodológicos*. Lima: Fondo Editorial.
- Amat, O. (2012). *E.V.A. Valor Económico Agregado*. Bogotá: Norma.
- American College of Sports Medicine. (2010). *MANUAL DE CONSULTA PARA EL CONTROL Y LA PRESCRIPCIÓN DEL EJERCICIO*. Barcelona: Paldotribo.
- Araujo Arevalo, D. (2012). *Presupuestos Empresariales Eje de la Planeación Financiera*. México: Trillas.
- Armal Suria, S., & González Pueyo, J. M. (2007). *Manual de presupuestos y contabilidad de las corporaciones locales*. Madrid: Nueva Imprenta S.A.
- Baca Urbina, G. (2010). Evaluación de proyectos. En G. Baca Urbina, *Evaluación de proyectos* (Sexta ed., pág. 86). México: McGraw-Hill.
- Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de Proyectos*. Mexico: McGraw-Hill.
- Barretto, S. (2012). *Diseño de calzado urbano*. Buenos Aires: Nobuko.
- Blázquez Gómez, M. C., González, L.-V. B., Macías Gutiérrez, B. E., Martín Oliva, J. M., & Saveedra Santana, P. (2012). *Presupuestos, contratos e incentivos, en el gasto sanitario público del medicamento*. Madrid: Gráfica Letral S.A.
- Burbano Ruiz, J. E. (2011). *Presupuestos: Un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Cabrera Adame, C. J., Gutiérrez Lara, A. A., & Miguel, R. A. (2012). *Principales*

*indicadores financieros y del sector externo de la economía mexicana.*  
MÉXICO: UNAM.

Cherrez Cevallos, L. E. (2014). *"Linea de calzado deportivo masculino con construcción strobil en las tallas 38 a la 42"*. Ambato: PUCESA.

Cleri, C. (2011). *El Libro de la Pymes*. Buenos Aires: Granica S.A.

Consejo Nacional de Planificación. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017*. Quito: Semplades.

Correa Rodriguez, A., & Medina Hernández, U. (2009). *Cómo evaluar un proyecto empresarial: Una visión práctica*. España: Diaz de Santos.

Cruz Cerón, G. (2013). *Economía aplicada a la valoración de impactos ambientales*. Colombia: Universidad de Caldas.

Dvosking, R. (2011). *Fundamentos de marketing: teoría y experiencia*. Argentina: Ediciones Granica S.A.

Erossa Marín, V. E. (2014). *Proyectos de inversión en ingeniería: su metodología*. México: LIMUSA.

Ferrell, O. C., Hirt, G. A., & Ferrell, L. (2012). *Introducción a los Negocios* (Séptima ed.). México: Mc Graw Hill.

Ferrell, O. C., Hirt, G., Ramos Garza, L., Adriaenséns Rodríguez, M., & Flores Cárdenas, M. Á. (2010). *Introducción a los Negocios* (Cuarta ed.). México: Mc Graw Hill.

Fincowsky, E. B. (2014). *Organización de empresas*. México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

García Cruz, K., & Torres Gonzáles, E. (2012). *Retos y Oportunidades del Financiamiento a la Empresa Media*. Mexico: Tierra Firme.

Garcia Obando, L., Espinoza Ruiz, J., & Rivas Mercado, D. (2011). *Manual para el Participante Montado de Calzado Artesanal*. Nicaragua: Prameclin.

- Gitman, L. J. (2013). *Principios de administración financiera*. México: Pearson.
- Horngren, C. T. (2013). *Contabilidad: Un enfoque aplicado a México*. México: Prentice Hall.
- Horngren, C. T., Foster, G., & Datar, S. (2012). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. México: Pearson Educación.
- Horngren, C. T., Harrison, W. T., & Smith Bamber, L. (2013). *Contabilidad*. México: Prentice Hall.
- INEC. (2010). *Ecuador en Cifras*. Quito: INEC. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (11 de Diciembre de 2010). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Levy, L. H. (2013). *El Arrendamiento Financiero*. México: ISEF.
- López Martínez, F. (2010). *An-entropía: el secreto de los negocios exitosos*. Bilbao: Ediciones Deusto.
- Lusthaus, C., Carden, F., Anderson, G., & Plinio Montalván, G. (2012). *Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño*. Washington: IDB Bookstore.
- Mántey de Anguiano, G., & Levy Orlik, N. (2013). *Financiamiento del Desarrollo con Mercados de Dinero y Capital Globalizados*. Mexico: UNAM.
- Martí Ramos, J. M., & Vacher de Lapouge, T. C. (2014). *Cómo hacer un plan de empresa: Guía práctica para su elaboración y puesta en marcha*. Madrid: XicArt.
- Martner, G. (2013). *Planificación y presupuesto por programas*. México: Siglo XXI.
- Meza Orozco, J. d. (2013). *Evaluación financiera de proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Ministerio de Trabajo y Empleo. (2012). *Código del Trabajo*. Quito: Congreso Nacional.
- Ministro de Comercio Exterior, I. P. (2011). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*. Quito: Palacio Nacional.
- Mondragón, J. (2015). Financiamiento de partidos, rendición de cuentas y corrupción en México. En J. Mondragón, *Financiamiento de partidos, rendición de cuentas y corrupción en México* (pág. 47). Mexico: FLACSO.
- Muller, M. (2010). *Fundamentos de administración de inventarios*. Bogotá: Grupo Norma.
- Nettleton, D. (2012). Técnicas para el análisis de datos clínicos. En D. Nettleton, *Técnicas para el análisis de datos clínicos* (pág. 258). Madrid: Diaz de Santos.
- Publicaciones Vértice S.L. (2010). *Estructuras Organizativas*. Málaga: Vértice.
- Reyes Vasquez, J. P., Aldas Salazar, D. S., Morales Perrazo, L. A., & Garcia Carrillo, M. G. (s.f.). *Evaluación de la Capacidad para Montaje en la Industria Manufactureras de Calzado*.
- Reyes, E. (2013). *Contabilidad de costos / Cost Accounting*. México: LIMUSA.
- Rico, M. (2012). Fundamentos empresariales. En M. Rico, *Fundamentos empresariales* (pág. 215). Madrid: ESIC.
- Robbins, S. P. (2012). *Administración*. México: Pearson Educacion.
- Sapag Chaín, N. (2011). *Proyección de Inversión: Formulación y evaluación*. México: Pretince Halla.
- Senplades. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva*. Quito: Ediecuatorial.
- Sinisterra V., G., & Polanco I., L. E. (2013). *Contabilidad Administrativa*. Bogotá: Ecoe Edicioes.

- Stoner, J. A., Freeman, E., & Gilbert, D. (2012). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Subsecretaría de Desarrollo de Mipymes y Artesanías. (2011). *Ley de Fomento Artesanal*. Quito: Congreso Nacional.
- Tanaka Nakasone, G. (2012). *Análisis de Estados Financieros Para la Toma de Decisiones*. Perú: Tarea Gráfica Educativa.
- Thompson, A. A., & Strickland III, A. (2010). *Administración Estratégica*. México: Mc Graw Hill.
- Trujillo Alfaro, J. L. (2011). *Presupuesto: una aproximación desde la planeación y el gasto público*. Bogotá: Cargraphics.
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2012). Fundamentos de administración financiera. En J. C. Van Horne, & J. M. Wachowicz, *Fundamentos de administración financiera* (pág. 177). México: Pearson Educación.





**Anexo I: Cuestionario**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA: MARKETING Y GESTIÓN DE NEGOCIOS**  
**EMPRESA CALZADO BERONA'S**

**OBJETIVO:** Determinar la factibilidad de la creación de la nueva línea de calzado urbano de hombre con el Sistema Strobel en la Empresa “Calzado Berona’s”, para la optimización de recursos y obtención de un calzado más ligero y flexible.

**INSTRUCCIONES:** Lea detenidamente cada pregunta y responda según se lo indique.

**1. ¿Alguna vez ha escuchado sobre el Calzado realizado con el Sistema Strobel?**

- 1.1. Si
- 1.2. No

**2. ¿Estaría usted dispuesto a comprar un calzado urbano de hombre con el Sistema Strobel para la optimización de recursos y obtención de un calzado más ligero y flexible?**

- 2.1. Si
- 2.2. No

**3. Anualmente. ¿Cuántos pares de calzado urbano usted adquiere?**

- 3.1. De 1 a 2 pares
- 3.2. De 3 a 4 pares
- 3.3. De 5 o mas

**4. ¿Usted ha escuchado de alguna empresa que realicen calzado urbano con el Sistema Strobel?**

- 4.1. Si
- 4.2. No

**5. ¿Cuándo usted adquiere un calzado urbano de hombre que aspecto es el más importante?**

- 5.1. Calidad
- 5.2. Precio
- 5.3. Diseño
- 5.4. Marca

**6. ¿Qué material usted prefiere al adquirir un calzado urbano de hombre?**

- 6.1. Cuero
- 6.2. Sintético
- 6.3. Lona

**7. ¿Cuándo adquiere un calzado urbano de hombre que ventajas espera obtener del producto?**

- 7.1. Suave
- 7.2. Cómodo
- 7.3. Transpirable
- 7.4. Flexible
- 7.5. Impermeable

**8. ¿Qué le gustaría recibir al momento de adquirir un calzado urbano realizado con el Sistema Strobel?**

- 8.1. Descuento
- 8.2. Promociones
- 8.3. Rifas
- 8.4. Regalos

**9. ¿En qué lugar usted preferiría adquirir el calzado realizado con el Sistema Strobel?**

- 9.1. Centros Comerciales
- 9.2. Almacenes de Calzado

**10. ¿A través de qué medio de comunicación prefiere conocer sobre el calzado realizado con el Sistema Strobel?**

- 10.1. Prensa escrita
- 10.2. Televisión
- 10.3. Radio
- 10.4. Internet (Redes Sociales)

**11. ¿Qué estilo le gustaría que sea el calzado urbano de hombre realizado con el Sistema Strobel?**

- 11.1. Pasador
- 11.2. Mocasín

## Anexo II: Tarifario Presupuesto de Campaña Publicitaria



### TARIFARIO OFICIAL DE CREATIVIDAD

ASOCIACION ECUATORIANA DE AGENCIAS DE PUBLICIDAD

Vigente a partir del 1ro. de julio de 2011

VALOR DE LA CREATIVIDAD – ESTUDIO DE CAMPAÑA + DISEÑO DE PIEZAS + DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

ESTUDIO DE CAMPAÑA	
CAMPAÑA GRANDE: \$13,000	CAMPAÑA MEDIANA: \$6,500 - CAMPAÑA PEQUEÑA: \$3,250

DISEÑO DE PIEZAS																																																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>PRENSA (ESTANDAR O TABLOIDE)</th> <th>COSTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Doble página</td><td>\$ 960</td></tr> <tr><td>Página completa</td><td>\$ 960</td></tr> <tr><td>Roba página</td><td>\$ 960</td></tr> <tr><td>Media página</td><td>\$ 960</td></tr> <tr><td>Cuarto de página</td><td>\$ 535</td></tr> <tr><td>Módulos o mínimos</td><td>\$ 95</td></tr> <tr><td>Arte tipográfico o mortuario</td><td>\$ 95</td></tr> <tr><td>Adaptación de artes: 30% del original.</td><td></td></tr> </tbody> </table>	PRENSA (ESTANDAR O TABLOIDE)	COSTO	Doble página	\$ 960	Página completa	\$ 960	Roba página	\$ 960	Media página	\$ 960	Cuarto de página	\$ 535	Módulos o mínimos	\$ 95	Arte tipográfico o mortuario	\$ 95	Adaptación de artes: 30% del original.		<table border="1"> <thead> <tr> <th>ETIQUETAS Y EMPAQUES</th> <th>COSTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Etiqueta (unidad)</td><td>\$ 810</td></tr> <tr><td>Dummy etiqueta (unidad)</td><td>\$ 135</td></tr> <tr><td>Adaptación etiqueta (unidad)</td><td>\$ 235</td></tr> <tr><td>Empaque / Multipack</td><td>\$ 920</td></tr> <tr><td>Dummy empaque (unidad)</td><td>\$ 270</td></tr> <tr><td>Adaptación empaque (unidad)</td><td>\$ 460</td></tr> <tr><td>Collarín / Capuchón</td><td>\$ 190</td></tr> </tbody> </table>	ETIQUETAS Y EMPAQUES	COSTO	Etiqueta (unidad)	\$ 810	Dummy etiqueta (unidad)	\$ 135	Adaptación etiqueta (unidad)	\$ 235	Empaque / Multipack	\$ 920	Dummy empaque (unidad)	\$ 270	Adaptación empaque (unidad)	\$ 460	Collarín / Capuchón	\$ 190																	
PRENSA (ESTANDAR O TABLOIDE)	COSTO																																																			
Doble página	\$ 960																																																			
Página completa	\$ 960																																																			
Roba página	\$ 960																																																			
Media página	\$ 960																																																			
Cuarto de página	\$ 535																																																			
Módulos o mínimos	\$ 95																																																			
Arte tipográfico o mortuario	\$ 95																																																			
Adaptación de artes: 30% del original.																																																				
ETIQUETAS Y EMPAQUES	COSTO																																																			
Etiqueta (unidad)	\$ 810																																																			
Dummy etiqueta (unidad)	\$ 135																																																			
Adaptación etiqueta (unidad)	\$ 235																																																			
Empaque / Multipack	\$ 920																																																			
Dummy empaque (unidad)	\$ 270																																																			
Adaptación empaque (unidad)	\$ 460																																																			
Collarín / Capuchón	\$ 190																																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>REVISTAS</th> <th>COSTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Doble página</td><td>\$ 960</td></tr> <tr><td>Página completa</td><td>\$ 960</td></tr> <tr><td>Media página</td><td>\$ 500</td></tr> <tr><td>Tercio de página</td><td>\$ 290</td></tr> <tr><td>Adaptación de artes: 30% del original.</td><td></td></tr> </tbody> </table>	REVISTAS	COSTO	Doble página	\$ 960	Página completa	\$ 960	Media página	\$ 500	Tercio de página	\$ 290	Adaptación de artes: 30% del original.		<table border="1"> <thead> <tr> <th>ILUSTRACIONES Y RETOQUES</th> <th>COSTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Viñeta</td><td>\$ 52</td></tr> <tr><td>Ilustración simple (color)</td><td>\$ 150</td></tr> <tr><td>Ilustración compleja (color)</td><td>\$ 390</td></tr> <tr><td>Retoque de fotografía (por hora)</td><td>\$ 50</td></tr> </tbody> </table>	ILUSTRACIONES Y RETOQUES	COSTO	Viñeta	\$ 52	Ilustración simple (color)	\$ 150	Ilustración compleja (color)	\$ 390	Retoque de fotografía (por hora)	\$ 50																													
REVISTAS	COSTO																																																			
Doble página	\$ 960																																																			
Página completa	\$ 960																																																			
Media página	\$ 500																																																			
Tercio de página	\$ 290																																																			
Adaptación de artes: 30% del original.																																																				
ILUSTRACIONES Y RETOQUES	COSTO																																																			
Viñeta	\$ 52																																																			
Ilustración simple (color)	\$ 150																																																			
Ilustración compleja (color)	\$ 390																																																			
Retoque de fotografía (por hora)	\$ 50																																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>LOGOTIPOS</th> <th>COSTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Industrias, empresas o bancos</td><td>\$ 580</td></tr> <tr><td>Negocios medianos o pequeños</td><td>\$ 350</td></tr> <tr><td>Rediseño de logotipo</td><td>\$ 350</td></tr> <tr><td>Logotipo conmemorativo</td><td>\$ 350</td></tr> <tr><td>Logotipo para eventos</td><td>\$ 350</td></tr> <tr><td>Retoque de logotipo (por hora)</td><td>\$ 50</td></tr> </tbody> </table>	LOGOTIPOS	COSTO	Industrias, empresas o bancos	\$ 580	Negocios medianos o pequeños	\$ 350	Rediseño de logotipo	\$ 350	Logotipo conmemorativo	\$ 350	Logotipo para eventos	\$ 350	Retoque de logotipo (por hora)	\$ 50	<table border="1"> <thead> <tr> <th>VIA PÚBLICA</th> <th>COSTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Valla</td><td>\$ 690</td></tr> <tr><td>Panel / Publiposte</td><td>\$ 690</td></tr> <tr><td>Paradero de Bus</td><td>\$ 690</td></tr> </tbody> </table>	VIA PÚBLICA	COSTO	Valla	\$ 690	Panel / Publiposte	\$ 690	Paradero de Bus	\$ 690																													
LOGOTIPOS	COSTO																																																			
Industrias, empresas o bancos	\$ 580																																																			
Negocios medianos o pequeños	\$ 350																																																			
Rediseño de logotipo	\$ 350																																																			
Logotipo conmemorativo	\$ 350																																																			
Logotipo para eventos	\$ 350																																																			
Retoque de logotipo (por hora)	\$ 50																																																			
VIA PÚBLICA	COSTO																																																			
Valla	\$ 690																																																			
Panel / Publiposte	\$ 690																																																			
Paradero de Bus	\$ 690																																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>PAPELERIA</th> <th>COSTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Diseño papelería básica (carta, sobre, tarjeta)</td><td>\$ 540</td></tr> <tr><td>Rediseño de papelería básica</td><td>\$ 270</td></tr> <tr><td>Diseño de carpeta (simple)</td><td>\$ 135</td></tr> <tr><td>Diseño de carpeta (compleja)</td><td>\$ 230</td></tr> <tr><td>Adaptación de tarjeta de presentación</td><td>\$ 40</td></tr> </tbody> </table>	PAPELERIA	COSTO	Diseño papelería básica (carta, sobre, tarjeta)	\$ 540	Rediseño de papelería básica	\$ 270	Diseño de carpeta (simple)	\$ 135	Diseño de carpeta (compleja)	\$ 230	Adaptación de tarjeta de presentación	\$ 40	<table border="1"> <thead> <tr> <th>CREATIVIDAD AUDIOVISUAL</th> <th>COSTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Guión de TV / Documental (incluye concepto board)</td><td>\$ 3.000</td></tr> <tr><td>Story board (por cuadro)</td><td>\$ 25</td></tr> <tr><td>Guión de Cuña de Radio</td><td>\$ 870</td></tr> <tr><td>Guión de Jingle</td><td>\$ 1.130</td></tr> </tbody> </table>	CREATIVIDAD AUDIOVISUAL	COSTO	Guión de TV / Documental (incluye concepto board)	\$ 3.000	Story board (por cuadro)	\$ 25	Guión de Cuña de Radio	\$ 870	Guión de Jingle	\$ 1.130																													
PAPELERIA	COSTO																																																			
Diseño papelería básica (carta, sobre, tarjeta)	\$ 540																																																			
Rediseño de papelería básica	\$ 270																																																			
Diseño de carpeta (simple)	\$ 135																																																			
Diseño de carpeta (compleja)	\$ 230																																																			
Adaptación de tarjeta de presentación	\$ 40																																																			
CREATIVIDAD AUDIOVISUAL	COSTO																																																			
Guión de TV / Documental (incluye concepto board)	\$ 3.000																																																			
Story board (por cuadro)	\$ 25																																																			
Guión de Cuña de Radio	\$ 870																																																			
Guión de Jingle	\$ 1.130																																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>DISEÑO GRAFICO / MATERIAL P.O.P.</th> <th>COSTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Aliche / Calendario de Pared</td><td>\$ 425</td></tr> <tr><td>Calendario por página</td><td>\$ 80</td></tr> <tr><td>Hablador / Display / Colgante / Banderín / Rompetráfico</td><td>\$ 190</td></tr> <tr><td>Exhibidor / Dispensador / Cabecera de Góndola</td><td>\$ 270</td></tr> <tr><td>Pancarta / Pasacalle / Banner / Pendón / Gigantografía</td><td>\$ 135</td></tr> <tr><td>Diploma / Certificado / Placa</td><td>\$ 190</td></tr> <tr><td>Sticker / Escarapela / Cupón</td><td>\$ 95</td></tr> <tr><td>Díptico</td><td>\$ 345</td></tr> <tr><td>Triptico</td><td>\$ 380</td></tr> <tr><td>Folleto o catálogo grande (por página)</td><td>\$ 190</td></tr> <tr><td>Folleto o catálogo pequeño (por página)</td><td>\$ 230</td></tr> <tr><td>Invitación</td><td>\$ 380</td></tr> <tr><td>Portada CD / Papel Regalo / Anforas / Repaldo Camiones</td><td>\$ 135</td></tr> <tr><td>Tarjetas de aniversario o navidad</td><td>\$ 380</td></tr> <tr><td>Tarjeta plástica (crédito, débito, identificación, etc.)</td><td>\$ 270</td></tr> <tr><td>Stand para feria</td><td>\$ 540</td></tr> <tr><td>Kiosko / Isla</td><td>\$ 270</td></tr> <tr><td>Artículos promocionales por evento</td><td>\$ 175</td></tr> <tr><td>Personaje / Mascota</td><td>\$ 670</td></tr> <tr><td>Inflable</td><td>\$ 175</td></tr> <tr><td>Señalética de interiores</td><td>\$ 260</td></tr> </tbody> </table>	DISEÑO GRAFICO / MATERIAL P.O.P.	COSTO	Aliche / Calendario de Pared	\$ 425	Calendario por página	\$ 80	Hablador / Display / Colgante / Banderín / Rompetráfico	\$ 190	Exhibidor / Dispensador / Cabecera de Góndola	\$ 270	Pancarta / Pasacalle / Banner / Pendón / Gigantografía	\$ 135	Diploma / Certificado / Placa	\$ 190	Sticker / Escarapela / Cupón	\$ 95	Díptico	\$ 345	Triptico	\$ 380	Folleto o catálogo grande (por página)	\$ 190	Folleto o catálogo pequeño (por página)	\$ 230	Invitación	\$ 380	Portada CD / Papel Regalo / Anforas / Repaldo Camiones	\$ 135	Tarjetas de aniversario o navidad	\$ 380	Tarjeta plástica (crédito, débito, identificación, etc.)	\$ 270	Stand para feria	\$ 540	Kiosko / Isla	\$ 270	Artículos promocionales por evento	\$ 175	Personaje / Mascota	\$ 670	Inflable	\$ 175	Señalética de interiores	\$ 260	<table border="1"> <thead> <tr> <th>PRODUCCION FOTOGRAFICA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Los costos de producción fotográfica y/o fotografías de stock se cobrarán de acuerdo al costo del proveedor más el 20% de comisión de agencia.</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th>PRODUCCION AUDIOVISUAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Los costos de producción audiovisual (comerciales, videos, documentales, etc.) se cobrarán de acuerdo al costo del proveedor más el 20% de comisión de agencia.</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th>NOTAS ESPECIALES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1) Trabajos entregados, aprobados y no utilizados por el cliente se cobrarán al 100% de su valor.</td> </tr> <tr> <td>2) Trabajos que deban repetirse por replanteamiento de concepto por parte del cliente se recargará un 50% a su valor original.</td> </tr> </tbody> </table>	PRODUCCION FOTOGRAFICA	Los costos de producción fotográfica y/o fotografías de stock se cobrarán de acuerdo al costo del proveedor más el 20% de comisión de agencia.	PRODUCCION AUDIOVISUAL	Los costos de producción audiovisual (comerciales, videos, documentales, etc.) se cobrarán de acuerdo al costo del proveedor más el 20% de comisión de agencia.	NOTAS ESPECIALES	1) Trabajos entregados, aprobados y no utilizados por el cliente se cobrarán al 100% de su valor.	2) Trabajos que deban repetirse por replanteamiento de concepto por parte del cliente se recargará un 50% a su valor original.
DISEÑO GRAFICO / MATERIAL P.O.P.	COSTO																																																			
Aliche / Calendario de Pared	\$ 425																																																			
Calendario por página	\$ 80																																																			
Hablador / Display / Colgante / Banderín / Rompetráfico	\$ 190																																																			
Exhibidor / Dispensador / Cabecera de Góndola	\$ 270																																																			
Pancarta / Pasacalle / Banner / Pendón / Gigantografía	\$ 135																																																			
Diploma / Certificado / Placa	\$ 190																																																			
Sticker / Escarapela / Cupón	\$ 95																																																			
Díptico	\$ 345																																																			
Triptico	\$ 380																																																			
Folleto o catálogo grande (por página)	\$ 190																																																			
Folleto o catálogo pequeño (por página)	\$ 230																																																			
Invitación	\$ 380																																																			
Portada CD / Papel Regalo / Anforas / Repaldo Camiones	\$ 135																																																			
Tarjetas de aniversario o navidad	\$ 380																																																			
Tarjeta plástica (crédito, débito, identificación, etc.)	\$ 270																																																			
Stand para feria	\$ 540																																																			
Kiosko / Isla	\$ 270																																																			
Artículos promocionales por evento	\$ 175																																																			
Personaje / Mascota	\$ 670																																																			
Inflable	\$ 175																																																			
Señalética de interiores	\$ 260																																																			
PRODUCCION FOTOGRAFICA																																																				
Los costos de producción fotográfica y/o fotografías de stock se cobrarán de acuerdo al costo del proveedor más el 20% de comisión de agencia.																																																				
PRODUCCION AUDIOVISUAL																																																				
Los costos de producción audiovisual (comerciales, videos, documentales, etc.) se cobrarán de acuerdo al costo del proveedor más el 20% de comisión de agencia.																																																				
NOTAS ESPECIALES																																																				
1) Trabajos entregados, aprobados y no utilizados por el cliente se cobrarán al 100% de su valor.																																																				
2) Trabajos que deban repetirse por replanteamiento de concepto por parte del cliente se recargará un 50% a su valor original.																																																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>15% de su pauta en todos los medios comisionables</td> </tr> </tbody> </table>		DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL	15% de su pauta en todos los medios comisionables																																																	
DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL																																																				
15% de su pauta en todos los medios comisionables																																																				

Anexo III: Balance General Escenario Optimista +10%

EMPRESA CALZADO BERONA'S  
Balance General ESCENARIO OPTIMISTA +10%  
Al 31 de Diciembre de 2016

ACTIVOS		PASIVOS	
<b>Activo Circulante</b>		<b>Pasivo Circulante</b>	
Caja-Bancos	\$ 550,00	Cuentas por Pagar	\$ 33.643,04
Inventario de insumos	\$ 40.296,57	<b>Total Pasivo Circulante</b>	<b>\$ 33.643,04</b>
Cuentas por cobrar	\$ 43.261,04		
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>\$ 84.107,60</b>	<b>Pasivo Largo Plazo</b>	
<b>Activo Fijo</b>		Préstamo Bancario	\$ 49.579,37
Muebles y enseres	\$ 132,00	<b>Total Pasivo Largo Plazo</b>	<b>\$ 49.579,37</b>
Equipo de cómputo	\$ 792,00		
Máquinas y herramientas	\$ 10.375,75	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 83.222,42</b>
Depreciación acumulada	-\$ 1.113,75		
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>\$ 10.186,00</b>	<b>PATRIMONIO</b>	
<b>Cargos Diferidos</b>		Capital	\$ 14.295,39
Permiso de Medio Ambiente	\$ 198,00	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 14.295,39</b>
Publicidad y Promoción	\$ 3.575,00		
Amortización acumulada	-\$ 548,80		
<b>Total Cargos Diferidos</b>	<b>\$ 3.224,20</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 97.517,80</b>	<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>\$ 97.517,80</b>

Carlos Domínguez  
Gerente General

Ximena Domínguez  
Contadora

Anexo IV: Balance General Escenario Pesimista -10%

**EMPRESA CALZADO BERONA'S**  
**Balance General ESCENARIO PESIMISTA -10%**  
**Al 31 de Diciembre de 2016**

<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>Activo Circulante</b>		<b>Pasivo Circulante</b>	
Caja-Bancos	\$ 450,00	Cuentas por Pagar	\$ 27.526,12
Inventario de insumos	\$ 32.969,92	<b>Total Pasivo Circulante</b>	<b>\$ 27.526,12</b>
Cuentas por cobrar	\$ 35.395,39		
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>\$ 68.815,31</b>	<b>Pasivo Largo Plazo</b>	
<b>Activo Fijo</b>		Prestámo Bancario	\$ 49.579,37
Muebles y enseres	\$ 108,00	<b>Total Pasivo Largo Plazo</b>	<b>\$ 49.579,37</b>
Equipo de computo	\$ 648,00		
Máquinas y herramientas	\$ 8.489,25	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 77.105,50</b>
Depreciacion acumulada	<u>-\$ 1.113,75</u>		
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>\$ 8.131,50</b>	<b>PATRIMONIO</b>	
<b>Cargos Diferidos</b>		Capital	\$ 2.379,51
Permiso de Medio Ambiente	\$ 162,00	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 2.379,51</b>
Publicidad y Promocion	\$ 2.925,00		
Amortizacion acumulada	<u>-\$ 548,80</u>		
<b>Total Cargos Diferidos</b>	<b>\$ 2.538,20</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 79.485,01</b>	<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>\$ 79.485,01</b>

Carlos Domínguez  
Gerente General

Ximena Domínguez  
Contadora

Anexo V: Flujo de Caja Escenario Optimista +10%

**EMPRESA CALZADO BERONA 'S**  
**FLUJO DE CAJA ESCENARIO OPTIMISTA +10%**

CONCEPTO	PROYECTADOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos</b>		<b>\$ 259.566,22</b>	<b>\$ 273.599,01</b>	<b>\$ 288.390,45</b>	<b>\$ 303.981,56</b>	<b>\$ 320.415,55</b>
(-) Costos de producción		\$ 100.892,58	\$ 104.302,75	\$ 107.828,18	\$ 111.472,77	\$ 115.240,55
<b>(=) Utilidad bruta</b>		<b>\$ 158.673,64</b>	<b>\$ 169.296,27</b>	<b>\$ 180.562,27</b>	<b>\$ 192.508,79</b>	<b>\$ 205.175,00</b>
(-) Gastos Administrativos		\$ 5.662,61	\$ 5.854,00	\$ 6.051,87	\$ 6.256,42	\$ 6.467,89
(-) Cargos de Depreciación y Amortización		\$ 1.674,52	\$ 1.674,52	\$ 1.674,52	\$ 1.674,52	\$ 1.674,52
(-) Gastos de Venta		\$ 6.512,94	\$ 6.733,08	\$ 6.960,66	\$ 7.195,93	\$ 7.439,15
(-) Gastos Financieros		\$ 4.466,79	\$ 2.502,45	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>(=) Utilidad antes de impuesto</b>		<b>\$ 140.803,46</b>	<b>\$ 152.782,45</b>	<b>\$ 165.875,22</b>	<b>\$ 177.381,91</b>	<b>\$ 189.593,44</b>
(-) Impuesto a la renta		\$ 30.976,76	\$ 33.612,14	\$ 36.492,55	\$ 39.024,02	\$ 41.710,56
<b>(=) Utilidad participación trabajadores</b>		<b>\$ 109.826,70</b>	<b>\$ 119.170,31</b>	<b>\$ 129.382,68</b>	<b>\$ 138.357,89</b>	<b>\$ 147.882,88</b>
(-) 15% Participación Trabajadores		\$ 16.474,00	\$ 17.875,55	\$ 19.407,40	\$ 20.753,68	\$ 22.182,43
<b>(=) Utilidad neta</b>		<b>\$ 93.352,69</b>	<b>\$ 101.294,77</b>	<b>\$ 109.975,27</b>	<b>\$ 117.604,21</b>	<b>\$ 125.700,45</b>
(+) Depreciación y Amortización		\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58
<b>Inversión</b>	<b>-\$ 59.579,37</b>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Interés Bancario		\$ 4.466,79	\$ 2.502,45	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 59.579,37</b>	<b>\$ 90.450,34</b>	<b>\$ 100.486,99</b>	<b>\$ 111.835,86</b>	<b>\$ 119.464,79</b>	<b>\$ 127.561,03</b>

Anexo VI: Flujo de Caja Escenario Pesimista -10%

**EMPRESA CALZADO BERONA S**  
**FLUJO DE CAJA ESCENARIO PESIMISTA -10%**

CONCEPTO	PROYECTADOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos</b>		\$ 212.372,36	\$ 223.853,74	\$ 235.955,83	\$ 248.712,18	\$ 262.158,18
(-) Costos de producción		\$ 123.313,15	\$ 127.481,13	\$ 131.790,00	\$ 136.244,50	\$ 140.849,56
<b>(=) Utilidad bruta</b>		<b>\$ 89.059,21</b>	<b>\$ 96.372,60</b>	<b>\$ 104.165,83</b>	<b>\$ 112.467,68</b>	<b>\$ 121.308,62</b>
(-) Gastos Administrativos		\$ 6.920,97	\$ 7.154,89	\$ 7.396,73	\$ 7.646,74	\$ 7.905,20
(-) Cargos de Depreciación y Amortización		\$ 2.046,64	\$ 2.046,64	\$ 2.046,64	\$ 2.046,64	\$ 2.046,64
(-) Gastos de Venta		\$ 7.960,26	\$ 8.229,32	\$ 8.507,47	\$ 8.795,02	\$ 9.092,29
(-) Gastos Financieros		\$ 4.466,79	\$ 2.502,45	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>(=) Utilidad antes de impuesto</b>		<b>\$ 67.217,88</b>	<b>\$ 76.189,06</b>	<b>\$ 86.214,99</b>	<b>\$ 93.979,28</b>	<b>\$ 102.264,49</b>
(-) Impuesto a la renta		\$ 14.787,93	\$ 16.761,59	\$ 18.967,30	\$ 20.675,44	\$ 22.498,19
<b>(=) Utilidad participación trabajadores</b>		<b>\$ 52.429,94</b>	<b>\$ 59.427,46</b>	<b>\$ 67.247,69</b>	<b>\$ 73.303,84</b>	<b>\$ 79.766,30</b>
(-) 15% Participación Trabajadores		\$ 7.864,49	\$ 8.914,12	\$ 10.087,15	\$ 10.995,58	\$ 11.964,94
<b>(=) Utilidad neta</b>		<b>\$ 44.565,45</b>	<b>\$ 50.513,34</b>	<b>\$ 57.160,54</b>	<b>\$ 62.308,26</b>	<b>\$ 67.801,35</b>
<b>(+) Depreciación y Amortización</b>		\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58	\$ 1.860,58
<b>Inversión</b>	-\$ 59.579,37	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>(-) Interés Bancario</b>		\$ 4.466,79	\$ 2.502,45	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 59.579,37</b>	<b>\$ 42.255,39</b>	<b>\$ 50.037,39</b>	<b>\$ 59.021,12</b>	<b>\$ 64.168,85</b>	<b>\$ 69.661,94</b>

**Anexo VII: Valor Actual Neto 1 Escenario Optimista +10%**

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -59.579,37 + \frac{90.746,49}{(1+0,1081)^1} + \frac{100.652,90}{(1+0,1081)^2} + \frac{111.835,86}{(1+0,1081)^3} + \frac{119.464,79}{(1+0,1081)^4} + \frac{127.561,03}{(1+0,1081)^5}$$

$$VAN = -59.579,37 + \frac{90.450,34}{1,1081} + \frac{100.486,99}{1,2278} + \frac{111.835,86}{1,3606} + \frac{119.464,792}{1,5076} + \frac{127.561,03}{1,6706}$$

$$VAN = -59.579,37 + 81.627,72 + 81.839,84 + 82.198,42 + 79.240,97 + 76.358,14$$

$$VAN1 = \$ 341.685,71$$

El \$ 341.685,71 es la ganancia que la empresa tendrá durante los cinco años del proyecto

**Anexo VIII: Valor Actual Neto 2 Escenario Optimista +10%**

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -59.579,37 + \frac{90.450,34}{(1+0,1138)^1} + \frac{100.486,99}{(1+0,1138)^2} + \frac{111.835,86}{(1+0,1138)^3} + \frac{119.464,79}{(1+0,1138)^4} + \frac{127.561,03}{(1+0,1138)^5}$$

$$VAN = -59.579,37 + \frac{90.450,34}{1,1138} + \frac{100.486,99}{1,2405} + \frac{111.835,86}{1,3816} + \frac{119.464,79}{1,5387} + \frac{127.561,03}{1,7138}$$

$$VAN = -59.579,37 + 81.211,93 + 81.008,23 + 80.948,73 + 77.638,75 + 74.733,14$$

$$VAN2 = \$ 335.611,41$$

El VAN 2 se utilizará en cálculos posteriores.

**Anexo IX: Valor Actual Neto 1 Escenario Pesimista -10%**

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -59.579,37 + \frac{42.255,39}{(1+0,1081)^1} + \frac{50.037,39}{(1+0,1081)^2} + \frac{59.021,12}{(1+0,1081)^3} + \frac{64.168,85}{(1+0,1081)^4} + \frac{69.661,94}{(1+0,1081)^5}$$

$$VAN = -59.579,37 + \frac{42.255,39}{1,1081} + \frac{50.037,39}{1,2278} + \frac{59.021,12}{1,3606} + \frac{64.168,85}{1,5076} + \frac{69.661,94}{1,6706}$$

$$VAN = -59.579,37 + 38.133,76 + 40.752,06 + 43.380,03 + 42.563,18 + 41.699,69$$

$$VAN1 = \$ 146.949,35$$

El \$ 146.949,35 es la ganancia que la empresa tendrá durante los cinco años del proyecto

**Anexo X: Valor Actual Neto 2 Escenario Pesimista -10%**

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -59.579,37 + \frac{42.255,39}{(1+0,1138)^1} + \frac{50.037,39}{(1+0,1138)^2} + \frac{59.021,12}{(1+0,1138)^3} + \frac{64.168,85}{(1+0,1138)^4} + \frac{69.661,94}{(1+0,1138)^5}$$

$$VAN = -59.579,37 + \frac{42.255,39}{1,1138} + \frac{50.037,39}{1,2405} + \frac{59.021,12}{1,3816} + \frac{64.168,85}{1,5387} + \frac{69.661,94}{1,7138}$$

$$VAN = -59.579,37 + 37.939,52 + 40.337,96 + 42.720,51 + 41.702,58 + 40.648,44$$

$$VAN2 = \$ 143.769,63$$

El VAN 2 se utilizará en cálculos posteriores.



Anexo XI: Relación Costo-Beneficio Escenario Optimista +10%

**EMPRESA CALZADO BERONA'S  
ESCENARIO OPTIMISTA +10%**

CONCEPTO	PROYECTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 102.567,10</b>	<b>\$ 105.977,27</b>	<b>\$ 109.502,70</b>	<b>\$ 113.147,30</b>	<b>\$ 116.915,08</b>
Materia prima	\$ 69.074,13	\$ 71.408,84	\$ 73.822,46	\$ 76.317,65	\$ 78.897,19
Materiales Indirectos	\$ 4.332,43	\$ 4.478,87	\$ 4.630,25	\$ 4.786,75	\$ 4.948,55
Insumos	\$ 10.985,95	\$ 11.357,27	\$ 11.741,15	\$ 12.138,00	\$ 12.548,26
Cargos de amortización y depreciación	\$ 1.674,52	\$ 1.674,52	\$ 1.674,52	\$ 1.674,52	\$ 1.674,52
Mantenimiento Máquinas y herramientas	\$ 511,73	\$ 529,03	\$ 546,91	\$ 565,39	\$ 584,50
Mano de Obra Directa e Indirecta	\$ 15.988,34	\$ 16.528,74	\$ 17.087,41	\$ 17.664,97	\$ 18.262,05
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 5.662,61</b>	<b>\$ 5.854,00</b>	<b>\$ 6.051,87</b>	<b>\$ 6.256,42</b>	<b>\$ 6.467,89</b>
Servicios Básicos	\$ 1.017,02	\$ 1.051,40	\$ 1.086,93	\$ 1.123,67	\$ 1.161,65
Sueldos y Salarios	\$ 4.466,02	\$ 4.616,97	\$ 4.773,02	\$ 4.934,35	\$ 5.101,13
Suministros de Oficina	\$ 179,57	\$ 185,64	\$ 191,92	\$ 198,40	\$ 205,11
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 6.512,94</b>	<b>\$ 6.733,08</b>	<b>\$ 6.960,66</b>	<b>\$ 7.195,93</b>	<b>\$ 7.439,15</b>
Sueldo y salarios	\$ 5.582,52	\$ 5.771,21	\$ 5.966,28	\$ 6.167,94	\$ 6.376,41
Transporte	\$ 930,42	\$ 961,87	\$ 994,38	\$ 1.027,99	\$ 1.062,74
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 4.466,79</b>	<b>\$ 2.502,45</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
Interés Bancario	\$ 4.466,79	\$ 2.502,45	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS ANUALES</b>	<b>\$ 119.209,44</b>	<b>\$ 121.066,80</b>	<b>\$ 122.515,23</b>	<b>\$ 126.599,64</b>	<b>\$ 130.822,11</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$ 620.213,23</b>				

CONCEPTO	PROYECTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>					
Ingresos por Ventas	\$ 259.566,22	\$ 273.599,01	\$ 288.390,45	\$ 303.981,56	\$ 320.415,55
<b>TOTAL INGRESOS ANUALES</b>	<b>\$ 259.566,22</b>	<b>\$ 273.599,01</b>	<b>\$ 288.390,45</b>	<b>\$ 303.981,56</b>	<b>\$ 320.415,55</b>
<b>TOTAL INGRESOS DEL PROYECTO</b>			<b>\$ 1.445.952,79</b>		

$$R (B/C) \frac{\$1.445.952,79}{\$620.213,23} \quad 2,33 \text{ veces}$$

La Empresa de Calzado Berona's por cada dólar invertido, tendrá un beneficio de 2,33 veces, esta cifra se obtiene del total de los ingresos proyectados dividido para sus costos y gastos proyectados.

Anexo XII: Relación Costo-Beneficio Escenario Pesimista -10%

**EMPRESA CALZADO BERONA'S  
ESCENARIO PESIMISTA -10%**

CONCEPTO	PROYECTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 125.359,79</b>	<b>\$ 129.527,77</b>	<b>\$ 133.836,64</b>	<b>\$ 138.291,14</b>	<b>\$ 142.896,20</b>
Materia prima	\$ 84.423,94	\$ 87.277,47	\$ 90.227,45	\$ 93.277,13	\$ 96.429,90
Materiales Indirectos	\$ 5.295,19	\$ 5.474,17	\$ 5.659,20	\$ 5.850,48	\$ 6.048,22
Insumos	\$ 13.427,27	\$ 13.881,11	\$ 14.350,29	\$ 14.835,33	\$ 15.336,77
Cargos de amortización y depreciación	\$ 2.046,64	\$ 2.046,64	\$ 2.046,64	\$ 2.046,64	\$ 2.046,64
Mantenimiento Máquinas y herramientas	\$ 625,45	\$ 646,59	\$ 668,44	\$ 691,04	\$ 714,39
Mano de Obra Directa e Indirecta	\$ 19.541,30	\$ 20.201,80	\$ 20.884,62	\$ 21.590,52	\$ 22.320,28
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 6.920,97</b>	<b>\$ 7.154,89</b>	<b>\$ 7.396,73</b>	<b>\$ 7.646,74</b>	<b>\$ 7.905,20</b>
Servicios Básicos	\$ 1.243,03	\$ 1.285,04	\$ 1.328,48	\$ 1.373,38	\$ 1.419,80
Sueldos y Salarios	\$ 5.458,46	\$ 5.642,96	\$ 5.833,69	\$ 6.030,87	\$ 6.234,71
Suministros de Oficina	\$ 219,48	\$ 226,89	\$ 234,56	\$ 242,49	\$ 250,69
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 7.960,26</b>	<b>\$ 8.229,32</b>	<b>\$ 8.507,47</b>	<b>\$ 8.795,02</b>	<b>\$ 9.092,29</b>
Sueldo y salarios	\$ 6.823,08	\$ 7.053,70	\$ 7.292,12	\$ 7.538,59	\$ 7.793,39
Transporte	\$ 1.137,18	\$ 1.175,62	\$ 1.215,35	\$ 1.256,43	\$ 1.298,90
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 4.466,79</b>	<b>\$ 2.502,45</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
Interés Bancario	\$ 4.466,79	\$ 2.502,45	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS ANUALES</b>	<b>\$ 144.707,81</b>	<b>\$ 147.414,44</b>	<b>\$ 149.740,84</b>	<b>\$ 154.732,90</b>	<b>\$ 159.893,69</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>					
<b>\$ 756.489,67</b>					

CONCEPTO	PROYECTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>					
Ingresos por Ventas	\$ 212.372,36	\$ 223.853,74	\$ 235.955,83	\$ 248.712,18	\$ 262.158,18
<b>TOTAL INGRESOS ANUALES</b>	<b>\$ 212.372,36</b>	<b>\$ 223.853,74</b>	<b>\$ 235.955,83</b>	<b>\$ 248.712,18</b>	<b>\$ 262.158,18</b>
<b>TOTAL INGRESOS DEL PROYECTO</b>			<b>\$ 1.183.052,28</b>		

$$R (B/C) \frac{\$1.183.052,28}{\$756.489,67} \quad 1,56 \text{ veces}$$

La Empresa de Calzado Berona's por cada dólar invertido, tendrá un beneficio de 1,56 veces, esta cifra se obtiene del total de los ingresos proyectados dividido para sus costos y gastos proyectados.

**Anexo XIII: Periodo de Recuperación de la Inversión Escenario Optimista +10%**

$$PRI = \frac{\text{Inversión Inicial}}{\frac{\sum FNE}{\text{Número de Años}}}$$

$$PRI = \frac{\$ 59,579.37}{\frac{\$ 549.799,01}{5}}$$

$$PRI = \frac{\$ 59,579.37}{109.959,80}$$

$$PRI = 0.54$$

**0** = 0 años

**0.54 \* 12 meses** = 6.48 meses

**0.48 \* 30 días** = 14.40 días

El periodo de recuperación de la inversión para la nueva línea de calzado urbano en la Empresa Calzado Berona's desde un escenario optimista +10 % será en 6 meses y 14 días. Por lo tanto se puede percibir que el proyecto es factible ya que la Inversión se recuperar dentro de la vida útil del proyecto.

**Anexo XIV: Periodo de Recuperación de la Inversión Escenario Pesimista -10%**

$$PRI = \frac{\text{Inversión Inicial}}{\frac{\sum FNE}{\text{Número de Años}}}$$

$$PRI = \frac{\$ 59,579.37}{\frac{\$285.144,69}{5}}$$

$$PRI = \frac{\$ 59,579.37}{57.028,94}$$

$$\mathbf{PRI = 1.04}$$

**1 = 1 año**

**0.04 \* 12 meses = 0.48 meses**

**0.48 \* 30 días = 14.40 días**

El periodo de recuperación de la inversión para la nueva línea de calzado urbano en la Empresa Calzado Berona's desde un escenario pesimista -10 % será en 1 año y 14 días. Por lo tanto se puede percibir que el proyecto es factible ya que la Inversión se recuperar dentro de la vida útil del proyecto.