



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Titulación en la modalidad de emprendimiento
previo a la obtención del Título de Ingeniera en Marketing y
Gestión de Negocios**

TEMA: “Creación de una nueva línea de calzado deportivo urbano para niños en la empresa Calzado Chávez a través de un emprendimiento en la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua en el período octubre 2015 – junio 2016”

AUTORA: Andrea Fernanda Chávez Solís

TUTOR: Ing. MBA. Iván Fernando Silva Ordoñez

AMBATO – ECUADOR

Julio 2016



APROBACIÓN DEL TUTOR

ING. MBA. SILVA ORDOÑEZ IVAN FERNANDO

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “Creación de una nueva línea de calzado deportivo urbano para niños en la empresa Calzado Chávez a través de un emprendimiento en la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua en el período octubre 2015 – junio 2016” presentado por la señorita Chávez Solís Andrea Fernanda, para optar por el Título de Ingeniera 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, 05 de julio de 2016

ING. MBA. SILVA ORDOÑEZ IVAN FERNANDO

C.C. 1802490548

DOCENTE - TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

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

ANDREA FERNANDA CHÁVEZ SOLÍS

C.C. 1804461901

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) _____

DR. PHD. VÍCTOR HUGO CÓRDOVA ALDÁS

C.C. 1802301562

f) _____

ING. MBA. LEONARDO GABRIEL BALLESTEROS LÓPEZ

C.C. 1802453629

Ambato, 05 de julio de 2016

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 mi derecho de autor.

ANDREA FERNANDA CHÁVEZ SOLÍS

C.C. 1804461901

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento principalmente a **Dios** por sus infinitas bendiciones y porque su misericordia hasta aquí me ha alcanzado.

Al **personal docente** de la Facultad de Ciencias Administrativas por su contribución en mi formación académica, y al personal administrativo por su apoyo y compromiso.

Un agradecimiento especial al ingeniero **Fernando Silva** por su valioso aporte, paciencia, dirección y profesionalismo en el desarrollo de este emprendimiento.

Al ingeniero **Leonardo Ballesteros** y doctor **Víctor Córdova** por su contribución en la realización de esta meta académica.

Mi profundo agradecimiento al ingeniero **Julio Vizuite** por su confianza, por sus sabios consejos y por su apoyo incondicional en el transcurso de mi crecimiento profesional.

A la familia Chávez Mena por su colaboración y confianza en el desarrollo de este trabajo investigativo realizado en su empresa.

A mis amigos quienes de una u otra forma fueron parte de este logro académico.

Andrea Chávez

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de emprendimiento a las personas que han sido mi guía, fortaleza e inspiración en cada circunstancia, por su apoyo constante y por el ejemplo de superación y lucha.

A Delia Solís, la mujer más sabia y prudente, quien me acompañó en cada desvelo, quien me demuestra su amor con cada gesto y su apoyo infinito.

A Fernando Chávez, por sus sabios consejos y por ser un ejemplo de vida, por él soy una mujer con principios, valores y sobretodo con temor a Dios.

A Anita Chávez, por ser mi gran amiga, por cuidarme y apoyarme siempre, indudablemente es mi ejemplo e inspiración.

“He peleado la buena batalla, he alcanzado la carrera, he guardado la fe”

2 Timoteo 4:7

Andrea Chávez

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

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
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO	VII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XVI
ABSTRACT	XVII
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Definición del problema de investigación.....	1
1.1.1. Árbol de problemas.....	2
1.2. Análisis de problemas	2
1.3. Análisis de Involucrados	3
1.4. Análisis de objetivos	4
1.5. Alternativas de Solución	5
CAPITULO II.....	6
DESCRIPCION DEL EMPRENDIMIENTO	6
2.1. Nombre del emprendimiento.....	6
2.2. Localización geográfica	6
2.2.1. Localización geográfica de la empresa	6
2.2.2. Localización geográfica del emprendimiento	6
2.3. Justificación.....	6
2.4. Objetivos	7
2.4.1. Objetivo General.....	7
2.4.2. Objetivos específicos	7
2.5. Beneficiarios.....	8
2.6. Resultados alcanzados.....	8
CAPÍTULO III.....	10
ESTUDIO DE MERCADO	10
3.1. Descripción de producto, características y usos.....	10
3.2. Segmentación de mercado.....	13

3.3. Estudio de la demanda.....	26
3.3.1. Estudio de la demanda en personas	26
3.3.2. Estudio de la demanda en productos.....	28
3.4. Estudio de la oferta.....	29
3.4.1. Estudio de la oferta de personas.....	29
3.4.2. Oferta de productos.....	31
3.5. Mercado potencial para el proyecto	32
3.6. Precios	33
3.7. Canales de comercialización	35
3.8. Canales de Distribución	38
3.8.1. Ventajas.....	38
3.8.2. Desventajas	39
3.9. Estrategias de comercialización	40
3.9.1. Análisis FODA.....	41
3.9.2. Matriz Perfil de capacidad interna (PCI)	42
3.9.3. Matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas	43
3.9.4. Ponderaciones Matrices PCI – POAM	44
CAPÍTULO IV	56
ESTUDIO TÉCNICO	56
4.1. Tamaño del emprendimiento.....	56
4.1.1. Factores determinantes del tamaño.....	56
4.1.2. Tamaño óptimo	57
4.2. Localización	58
4.2.1. Localización óptima.....	58
4.2.2. Macro localización.....	60
4.2.3. Micro localización	61
4.3. Ingeniería del Proyecto.....	61
a) Producto – proceso.....	61
b) Balance de materiales	63
c) Período operacional estimado de la planta.....	68
d) Capacidad de producción.....	68
e) Distribución de maquinarias y equipos (Lay-out)	69
CAPÍTULO V.....	73
ESTUDIO ORGANIZACIONAL	73

5.1. Aspectos generales	73
5.2. Diseño Organizacional	74
5.2.1. Niveles Jerárquicos	74
5.2.2. Misión	75
5.2.3. Visión.....	75
5.2.4. Valores	75
5.3. Estructura Organizativa.....	76
5.4. Estructura Funcional	77
5.5. Manual de Funciones	78
CAPITULO VI	83
ESTUDIO FINANCIERO	83
6.1. Inversiones en activos tangibles	83
6.2. Inversiones en activos intangibles.....	85
6.3. Inversiones en activos circulantes o capital de trabajo.....	86
6.3.1. Activo Corriente o Circulante.....	86
6.3.2. Pasivo Circulante	88
6.3.3. Capital de Trabajo.....	89
6.4. Resumen de las Inversiones	89
6.5. Financiamiento	89
6.6. Plan de Inversiones.....	91
6.7. Presupuesto de Costos e Ingresos.....	91
6.7.1. Situación financiera actual.....	100
6.7.2. Situación financiera proyectada.....	101
6.7.3. Presupuesto de ingresos	102
6.7.4. Estado de resultados proyectados	103
6.7.5. Flujo de caja.....	104
6.8. Punto de equilibrio	105
6.8.1. Punto de equilibrio en unidades monetarias	106
6.8.2. Punto de equilibrio en unidades de producción	106
6.8.3. Punto de equilibrio graficado.....	107
6.9. Tasa de descuento y criterios alternativos para la evaluación de proyectos	107
6.9.1. Cálculo T_{mar1} sin financiamiento.....	108
6.9.2. Cálculo T_{mar2} sin financiamiento.....	108
6.9.3. Cálculo T_{mar1} global mixto	109

6.9.4. Cálculo Tmar2 global mixto	109
6.10. Valor presente neto o valor actual neto (VAN).....	110
6.10.1. Cálculo VAN1	110
6.10.2. Cálculo VAN2	111
6.11. Indicadores Financieros.....	111
6.11.1. Índices de solvencia	111
6.11.2. Índice de liquidez	111
6.11.3. Índice de endeudamiento	112
6.11.4. Índice de Apalancamiento.....	112
6.12. Tasa beneficio – costo	112
6.13. Periodo de recuperación de la inversión (PRI).....	114
6.14. Tasa interna de retorno (TIR).....	114
6.15. Análisis de sensibilidad.....	115
6.15.1. Escenario Optimista + 20%	116
6.15.2. Escenario Pesimista -20%	119
6.15.3. Cuadro de sensibilidad.....	122
CAPÍTULO VII	123
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	123
7.1. Conclusiones	123
7.2. Recomendaciones.....	124
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de Involucrados	3
Tabla 2: Producto	13
Tabla 3: Segmentación de mercado	14
Tabla 4: Tasa de crecimiento poblacional 2015.....	15
Tabla 5: Pregunta 1	17
Tabla 6: Pregunta 2	18
Tabla 7: Pregunta 3	18
Tabla 8: Pregunta 4	19
Tabla 9: Pregunta 5	20
Tabla 10: Pregunta 6	21
Tabla 11: Pregunta 7	21

Tabla 12: Pregunta 8	22
Tabla 13: Pregunta 9	23
Tabla 14: Pregunta 10	24
Tabla 15: Pregunta 11	24
Tabla 16: Pregunta 12	25
Tabla 17: Explicación demanda en personas	26
Tabla 18: Cálculo demanda en personas	27
Tabla 19: Cálculo demanda en productos	28
Tabla 20: Proyección demanda en productos.....	28
Tabla 21: Explicación oferta en personas	30
Tabla 22: Proyección oferta en personas	30
Tabla 23: Cálculo de la oferta en productos.....	31
Tabla 24: Cálculo de la DPI	33
Tabla 25: Cálculo del precio	34
Tabla 26: FODA.....	41
Tabla 27: PCI	42
Tabla 28: POAM.....	43
Tabla 29: Escala de calificación.....	44
Tabla 30: Ponderación Matriz PCI.....	44
Tabla 31: Ponderación Matriz POAM	45
Tabla 32: Matriz FODA Estratégica	47
Tabla 33: Plan de Acción Producto.....	48
Tabla 34: Plan de Acción Precio	50
Tabla 35: Plan de Acción Plaza	51
Tabla 36: Presupuesto Marketing Mix	54
Tabla 37: Demanda Potencial Insatisfecha Real	57
Tabla 38: Tabla de Valorización Impacto	58
Tabla 39: Distribución sección preparación y corte.....	59
Tabla 40: Distribución sección montaje.....	59
Tabla 41: Distribución sección terminado	60
Tabla 42: Proceso de producción	61
Tabla 43: Materia Prima.....	64
Tabla 44: Materiales Indirectos de Fabricación	64

Tabla 45: Insumos	65
Tabla 46: Simbología Normativa ASME	66
Tabla 47: Diagrama de Flujo del proceso de producción de Calzado Chávez.....	67
Tabla 48: Capacidad de producción.....	69
Tabla 49: Maquinaria	69
Tabla 50: Equipo y Software.....	69
Tabla 51: Herramientas	69
Tabla 52: Muebles y Enseres	70
Tabla 53: Gráfico de referencias del plano de distribución	71
Tabla 54: Niveles Jerárquicos Calzado Chávez	75
Tabla 55: Maquinaria	83
Tabla 56: Equipo de Cómputo	84
Tabla 57: Herramientas	84
Tabla 58: Muebles y Enseres	84
Tabla 59: Vehículo.....	84
Tabla 60: Total Activos Fijos.....	85
Tabla 61: Total Activo Diferido.....	86
Tabla 62: Total Activo Circulante.....	88
Tabla 63: Financiamiento.....	90
Tabla 64: Cuadro comparativo Instituciones Financieras	90
Tabla 65: Plan de Inversión.....	91
Tabla 66: Materia Prima.....	92
Tabla 67: Materiales Indirectos.....	92
Tabla 68: Insumos	92
Tabla 69: Cargo depreciación y amortización	94
Tabla 70: Mantenimiento de maquinaria y equipo	94
Tabla 71: Mano de Obra directa e indirecta.....	95
Tabla 72: Costos de Producción Totales.....	95
Tabla 73: Servicios básicos	96
Tabla 74: Sueldos y salarios.....	96
Tabla 75: Suministros de oficina.....	97
Tabla 76: Costos Administrativos Totales	97
Tabla 77: Sueldos y Salarios (Costos de Venta)	98

Tabla 78: Transporte	98
Tabla 79: Costos de Venta Totales.....	98
Tabla 80: Préstamo Bancario	99
Tabla 81: Presupuesto de costos e ingresos	99
Tabla 82: Presupuesto de ingresos	102
Tabla 83: Costos Fijos y Costos Variables	105
Tabla 84: Tmar1 global.....	109
Tabla 85: Tmar2 global.....	109
Tabla 86: Cuadro comparativo de sensibilidad	122

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de problemas.....	2
Gráfico 2: Árbol de Objetivos.....	5
Gráfico 3: Diferencias Calzado Deportivo Urbano.....	11
Gráfico 4: Pregunta 1	17
Gráfico 5: Pregunta 2	18
Gráfico 6: Pregunta 3	19
Gráfico 7: Pregunta 4	19
Gráfico 8: Pregunta 5	20
Gráfico 9: Pregunta 6	21
Gráfico 10: Pregunta 7	22
Gráfico 11: Pregunta 8	22
Gráfico 12: Pregunta 9	23
Gráfico 13: Pregunta 10	24
Gráfico 14: Pregunta 11	25
Gráfico 15: Pregunta 12, estilos.....	25
Gráfico 16: Demanda en personas	27
Gráfico 17: Demanda en productos.....	29
Gráfico 18: Oferta en personas	31
Gráfico 19: Oferta en productos.....	32
Gráfico 20: Demanda Potencial Insatisfecha	33
Gráfico 21: Precio	34
Gráfico 22: Canal productor - consumidor	39

Gráfico 23: Canal productor - minoristas- productor.....	39
Gráfico 24: Revista Virtual Calzado Chávez	49
Gráfico 25: Modelos Calzado Chávez	49
Gráfico 26: Feria Internacional de Calzado Ecuador	52
Gráfico 27: Exhibición de productos en FICCE	52
Gráfico 28: Plan de acción promoción.....	54
Gráfico 29: Demanda Potencial Insatisfecha Real.....	58
Gráfico 30: Macrolocalización.....	60
Gráfico 31: Microlocalización	61
Gráfico 32: Distribución de Espacio Físico	72
Gráfico 33: Organigrama Estructural Calzado Chávez.....	76
Gráfico 34: Organigrama Funcional Calzado Chávez	77
Gráfico 35: Manual de Funciones Gerente General.....	78
Gráfico 36: Manual de Funciones Director Administrativo	79
Gráfico 37: Manual de Funciones Director Comercial	80
Gráfico 38: Manual de funciones Jefe de Producción	81
Gráfico 39: Manual de funciones Secretaria.....	82
Gráfico 40: Estado de Situación Inicial	100
Gráfico 41: Estado de Situación Inicial	101
Gráfico 42: Estado de Resultados Projectado	103
Gráfico 43: Flujo de Caja.....	104
Gráfico 44: Punto de equilibrio.....	107
Gráfico 45: Escenario Optimista.....	116
Gráfico 46: Escenario Pesimista	119

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1: Muestra.....	16
Ecuación 2: Inventario	86
Ecuación 3: Lote económico.....	87
Ecuación 4: Cuentas por cobrar	87
Ecuación 5: Pasivo Corriente	88
Ecuación 6: Capital de trabajo	89

Ecuación 7: Inversión Inicial	89
Ecuación 8: Punto de equilibrio unidades monetarias	106
Ecuación 9: Punto de equilibrio unidades de producción	106
Ecuación 10: Tmar1 sin financiamiento	108
Ecuación 11: Tmar2 sin financiamiento	108
Ecuación 12: VAN 1	110
Ecuación 13: VAN2	111
Ecuación 14: Solvencia	111
Ecuación 15: Liquidez.....	112
Ecuación 16: Endeudamiento.....	112
Ecuación 17: Apalancamiento.....	112
Ecuación 18: Relación beneficio/costo	113
Ecuación 19: Período de recuperación de inversión	114
Ecuación 20: Tasa interna de retorno.....	115
Ecuación 21: Tasa interna de retorno.....	118
Ecuación 22: Tasa interna de retorno.....	121

RESUMEN EJECUTIVO

Calzado Chávez es una empresa que asume la responsabilidad de la salud ortopédica de los niños y la tranquilidad de los padres de familia a través de la oferta de un producto con altos estándares de calidad y confort ubicado en la Ciudad de Ambato provincia de Tungurahua.

El presente proyecto tiene como propósito incentivar nuestro aporte a las empresas y a la sociedad, para aprovechar efectivamente los recursos, implementar nuevos proyectos que mejoren la visión global de la empresa y generar ideas frescas que amplíen la perspectiva actual sobre el mejoramiento continuo.

Con el estudio de mercado se determinación y cuantifica la demanda y la oferta con métodos de recolección de datos, el análisis del precio con la proyección de tasa de inflación y las estrategias de comercialización above the line. El estudio técnico se determina el tamaño óptimo de la planta, la localización óptima en las tres secciones de preparación y corte, montaje y terminado y almacenamiento que la empresa posee, y la estructura organizacional con sus respectivos niveles jerárquicos. En el estudio económico se utiliza información de carácter monetario y se elaboran los cuadros analíticos para la evaluación económica.

Basado en esto se realiza el trabajo de emprendimiento a través de la creación de una nueva línea de calzado deportivo urbano que pretende cubrir determinado porcentaje de la demanda potencial insatisfecha y generar un alto crecimiento en el mercado. Todo este procedimiento se sujetará a una evaluación económica con la utilización de indicadores de tiempo presente y futuro que demostrará la rentabilidad del emprendimiento y la seguridad en su inversión.

PALABRAS CLAVE: Industria del Calzado. Calzado Chávez, emprendimiento.

ABSTRACT

Calzado Chavez is a company that assumes responsibility for the Orthopedic children's health and the tranquility of the parents through the offering of a product with high standards of quality and comfort, it is located in Ambato city Tungurahua province.

The present project has as purposes encourage us to give our input to business and society, to take advantage of the resources, to implement new projects that will improve the global vision of business and to generate better ideas in order to increase our actual perspective about Continuous Improvement.

Entrepreneurship that takes place in the footwear Chavez Company is not based only on a new innovative idea to win customer but also in the productive, economic, human capacity available. This demonstrates the feasibility of the venture through a study of market, technical and economic.

With the study of market is determination and quantifies the demand and the offer with methods of collection of data, the analysis of the price with the projection of rate of inflation and the strategies of marketing above the line. The technical study determines the optimum size of the plant, the optimum location in the three sections of preparation and cutting, Assembly and finished and storage that the company owns, and the organizational structure with its respective hierarchic levels. In the study economic is used information of character monetary and is made the pictures analytical that serve of base for the evaluation economic.

Based on this is the work of entrepreneurship through the creation of a new line of urban sports shoes which aims to cover a certain percentage of dissatisfied potential demand and generate a high-growth market. All this procedure is subject to an evaluation economic with the use of indicators of time present and future that will show the profitability of the entrepreneurship and it security in your investment.

KEY WORDS: Footwear Industry, Calzado Chavez, venture.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Definición del problema de investigación

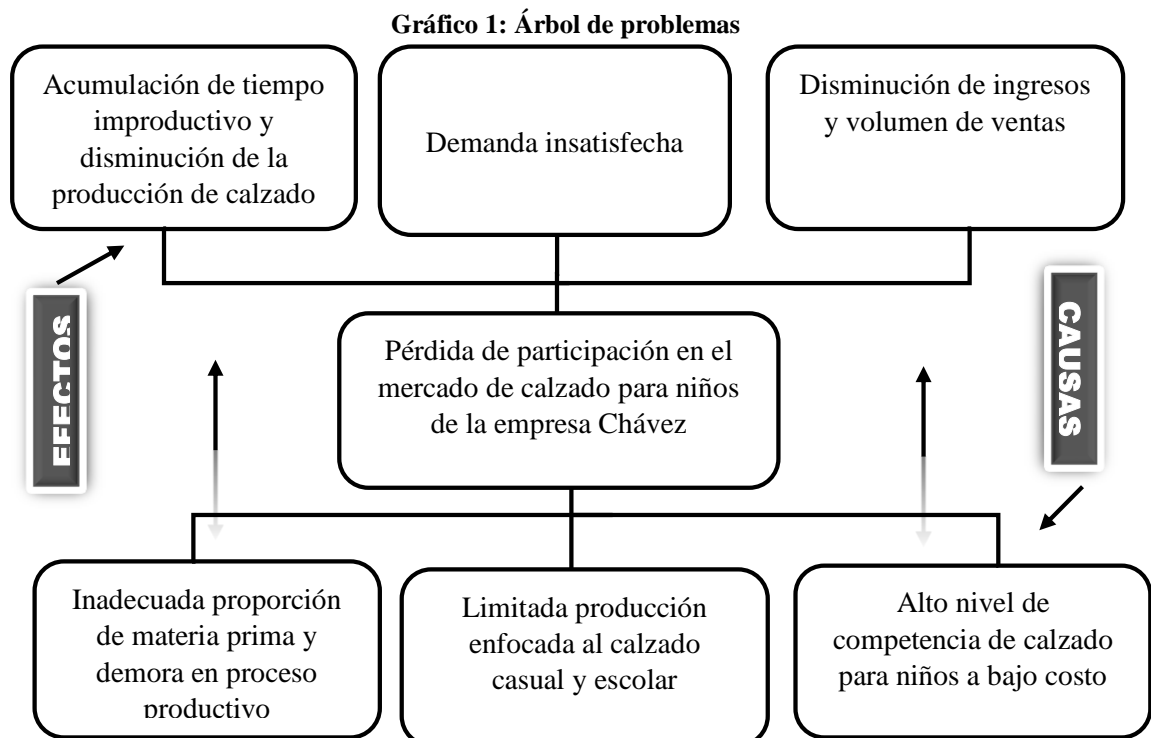
Calzado Chávez en los últimos años a pesar de ser una empresa reconocida y recomendada por traumatólogos, pediatras y podólogos, ha sufrido una pérdida de participación en el mercado debido a que sus diseños, colores y calidad no abastecen totalmente con las necesidades de sus clientes actuales y potenciales, por lo que su limitada producción enfocada al calzado escolar y casual han generado la disminución de sus ingresos y el crecimiento de la marca en el mercado.

El alto nivel de competencia del mercado de calzado de niños se ha convertido en un problema para Calzado Chávez, pues ha sido una de las causas que han perjudicado el volumen de ventas y que permitía la realización de la actividad económica y productiva de la empresa. El libre acceso de calzado de otros países a menor precio en el mercado ha ido creciendo radicalmente, actualmente un porcentaje considerado de clientes prefieren cuidar los gastos que genera la compra de este producto y no tomar en cuenta la calidad y durabilidad que ofrece Calzado Chávez.

La empresa Calzado Chávez ha presentado inconvenientes con la proporción de materia prima a los operarios, en vista de que los proveedores no entregan a tiempo la materia prima y a la vez han incrementado los precios de los insumos necesarios en el proceso productivo, proporcionando mayor responsabilidad a los directivos en adquirir materiales con menor precio y asumiendo riesgos en la disminución de la calidad del calzado.

Por lo expuesto el proyecto de emprendimiento realizará el estudio correspondiente a fin de que la empresa Calzado Chávez pueda incrementar su participación en el mercado y que los clientes no lo consideren como una marca de un precio alto, más bien que sea la primera opción de compra por satisfacción de necesidades y por considerar la salud de sus hijos en su desarrollo y crecimiento personal.

1.1.1. Árbol de problemas



Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

1.2. Análisis de problemas

La inadecuada proporción de materia prima a cada uno de los obreros de la empresa y la demora en los procesos de producción han generado acumulación de tiempo improductivo y la disminución de la producción de Calzado Chávez, quedándose sin disponibilidad de modelos en sus locales comerciales.

La limitada producción de Calzado Chávez enfocada a la fabricación de calzado casual y escolar para niños ha provocado la pérdida de participación en el mercado de calzado, afectando la satisfacción de los clientes, con una demanda insatisfecha y dando lugar a que los clientes prefieran a otras empresas por sus líneas completas de producción.

La oferta de calzado a bajo costo y variedad de diseños en el mercado dan lugar a un alto nivel de competencia de calzado para niños, provocando la disminución de ingresos y el volumen de ventas.

1.3. Análisis de Involucrados

Tabla 1: Matriz de Involucrados

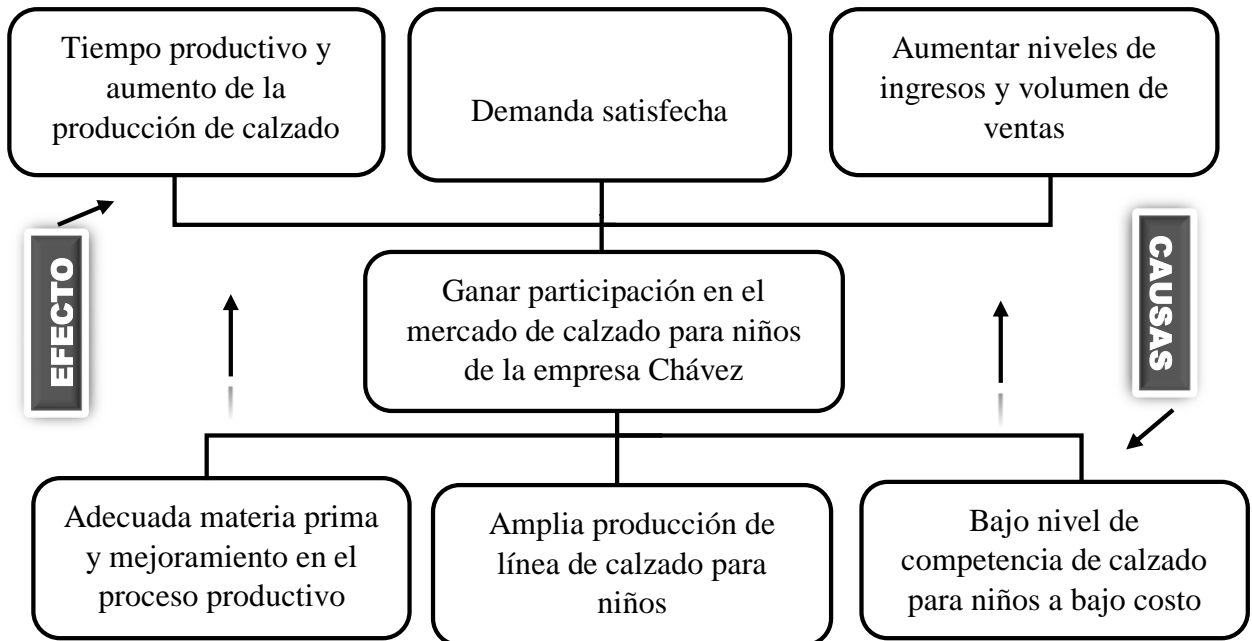
GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
Niños	Vestimenta Usar zapatos deportivos nuevos y atractivos.	Incomodidad y poca durabilidad del calzado deportivo	- Código de la niñez y adolescencia “Art. 27.- Derecho a la salud.- Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a disfrutar del más alto nivel de salud física, mental, psicológica y sexual.” - Constitución de la República Art. 66.- “Se reconoce y garantizará a las personas: 2. “El derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda...”
Padres de Familia y/o compradores	Comprar zapatos casuales y deportivos cómodos y de excelente calidad.	Limitadas empresas que fabriquen calzado deportivo con durabilidad y calidad.	- Ley de defensa del consumidor y su reglamento. Art. 4.- “Derechos del consumidor.- Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos”.
Obreros Calzado Chávez	Cumplir con las disposiciones administrativas y operativas.	Inadecuada proporción de materia prima y demora en proceso de producción.	- Manual de procedimientos de la empresa Calzado Chávez - Código de trabajo Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador: a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos; e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal.
Personal Administrativo Calzado Chávez	Crecimiento de la participación de mercado e ingresos.	Alto nivel de competencia de calzado deportivo a bajo costo y de otros países.	- Ley de defensa del artesano “2. Proporcionar un conocimiento general, uniforme y centralizado de las necesidades de las diversas profesiones e industrias de las características y posibilidades del mercado de trabajo”. - Código de trabajo

			Art. 557.- Servicio de colocación.- El servicio de colocación será público y gratuito, y sus fines los siguientes: 2. Proporcionar un conocimiento general, uniforme y centralizado de las necesidades de las diversas profesiones e industrias de las características y posibilidades del mercado de trabajo.
Proveedores	Proporcionar materia prima y materiales para proceso de producción y fidelizar clientes	Bajos costos de materia prima de competencia. Evasión de impuestos	- Ley de defensa del consumidor y su reglamento. Art. 4.- Derechos del consumidor.- 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;
Cámara Nacional del Calzado	Solucionar deficiente actividad económica y velar por la producción y el impacto socio productivo en la ciudad de Ambato.	Deficiente registro y control de creación de talleres artesanales de calzado en la ciudad de Ambato	- Plan Nacional del Buen Vivir Políticas y Lineamientos: c) “Fortalecer la producción nacional de software, agroalimentaria, del tejido y del calzado, bajo parámetros social y ambientalmente responsables”. Acumulación de capital en sectores productivos generadores de valor: Fomento a las industrias nacientes que apunten a: “satisfacer las necesidades básicas: industria de alimentos, industria textil y de calzado...”

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

1.4.Análisis de objetivos

Gráfico 2: Árbol de Objetivos



Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

1.5. Alternativas de Solución

- Abastecer apropiadamente la materia prima y equipos al proceso productivo a fin de optimizar el tiempo, mejorar y aumentar los niveles de producción.
- Crear una nueva línea de calzado deportivo urbano para niños para satisfacer a los clientes actuales y potenciales.
- Analizar estrategias de competencia y ganar posicionamiento en el mercado a fin de incrementar los niveles de ingresos.

CAPITULO II

DESCRIPCION DEL EMPRENDIMIENTO

2.1.Nombre del emprendimiento

Creación de una nueva línea de calzado deportivo urbano para niños de la empresa Calzado Chávez a través de un emprendimiento en la Ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua en el período octubre 2015 – junio 2016.

2.2.Localización geográfica

2.2.1. Localización geográfica de la empresa

Calzado Chávez está ubicado en el cantón Ambato de la Provincia de Tungurahua, en las calles Guayas 05-32 y Azuay.

2.2.2. Localización geográfica del emprendimiento

El emprendimiento está dirigido a los padres de familia de los niños de la ciudad de Ambato, quienes estarán dispuestos a adquirir el producto, velando por la comodidad y salud de los menores. Para esto se tomarán los datos del último censo realizado en el país del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) del año 2010 para determinar el mercado meta.

2.3.Justificación

La cultura, la evolución social y el crecimiento de la actividad de producción en el país acercan a cumplir uno de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir “Asegurar la soberanía y de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica” (SENPLADES, 2013-2017); y así fortalecer la producción nacional en los diferentes campos de acción como la maquinaria y equipos, recursos humanos e incluso parámetros ambientales y sociales.

Las confecciones y el calzado están dentro del industrias priorizados para el proceso de transformación de la matriz productiva por lo que “este cambio permitirá generar nuestra riqueza basados no solamente en la explotación de nuestros recursos

naturales, sino en la utilización de las capacidades y los conocimientos de la población”, (SENPLADES, 2012).

La implementación de nuevas líneas de producción en las empresas se ha convertido en un verdadero reto pues debe comprender y satisfacer las exigencias del mercado y preferencias de sus clientes. En base a lo expuesto, la implementación de la línea deportiva de Calzado Chávez permite a la empresa abrir nuevos mercados a nivel nacional, ganar posicionamiento de mercado y podrá cubrir con las necesidades y gustos de sus clientes, ofertando variedad de modelos, colores y tallas tomando como referencia series de la 21 a la 26 y de la 27 a la 32, es decir para niños de 2 a 13 años de edad, datos que dependerán de la determinación del segmento de mercado.

La ejecución del emprendimiento incrementa el volumen de ventas de la empresa Calzado Chávez en vista de que pondrá a disposición una amplia gama de calzado escolar, casual y deportivo con sus diseños y colores atractivos que influirán en la decisión de compra, así la empresa no solo gana participación en el mercado sino que asegura la estabilidad y rentabilidad económica beneficiando a los clientes internos y externos de Calzado Chávez.

El emprendimiento además permite desarrollar los conocimientos adquiridos durante el período de formación académica en la Carrera de Marketing y Gestión de Negocios y proponer determinada solución para la empresa en medio de un mercado desafiante, a fin de obtener el título de graduación y de esta manera fortalecer un crecimiento profesional.

2.4.Objetivos

2.4.1. Objetivo General

Desarrollar una nueva línea de producción de calzado deportivo urbano para niños en la empresa Calzado Chávez ubicado en la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato en el período octubre 2015 – junio 2016.

2.4.2. Objetivos específicos

- Demostrar la factibilidad de mercado para la creación de una línea de calzado deportivo urbano de niños en la empresa Calzado Chávez.

- Comprobar la factibilidad técnica de la creación de una línea de calzado deportivo urbano para niños de la empresa Calzado Chávez.
- Visualizar la factibilidad económica de la creación de una línea de calzado deportivo urbano para niños de la empresa Calzado Chávez.

2.5. Beneficiarios

Calzado Chávez comprende la importancia de los pies de todos los niños, asume la responsabilidad de su salud a través de la oferta de productos de excelente calidad que garanticen el bienestar de su salud ortopédica. Los niños son los principales beneficiados al usar calzado escolar o casual y deportivo pues sentirá sus pies cómodos, frescos y con la adecuada flexibilidad, permitiéndolo jugar todo el día sin necesidad de despojarlos durante sus habituales distracciones, considerando que no se presentará molestia alguna durante su uso.

Los padres también serán beneficiados cuando Calzado Chávez oferte una línea de calzado deportivo urbano, pues optimizarán su tiempo con la disponibilidad de modelos variados, diseños innovadores y colores selectos en un solo local comercial, y que dejarán a un lado la preocupación de cuánto tiempo durará el calzado por las múltiples travesuras de sus hijos, debido a que la calidad en los productos de la empresa Calzado Chávez es garantizada y recomendada por médicos reconocidos.

Para que la empresa “Calzado Chávez” pueda satisfacer las necesidades y gustos de sus clientes debe primero estudiarlos, conocer mucho más allá de su capacidad adquisitiva o de su poder de decisión de compra. En realidad la etapa de introducción al mercado para una nueva línea de calzado no es tan fácil como se la menciona, es aquí en donde se debe identificar al grupo al cual vamos a dirigir todos los esfuerzos de venta, productivos y directivos.

2.6. Resultados alcanzados

La producción de calzado en el Ecuador es una rama con perspectiva al desarrollo de la productividad del país, este sector industrial es muy diversificada, presenta además una gran variedad de productos para el mercado internacional. El uso de la tecnología, la innovación tecnológica y el mejoramiento de la calidad son factores que contribuyen a mejorar la competitividad de las MIPYMES.

El influir en la capacidad adquisitiva y el poder de decisión de compra de los clientes a través de la creación de una nueva línea de calzado deportivo urbano para niños permitirá a la empresa incrementar su participación en el mercado de la ciudad de Ambato, además permitirá posicionar la marca en la mente de sus clientes actuales y potenciales y generar mayores ingresos que contribuyen a la actividad económica y productiva de la empresa. Este emprendimiento atraerá mayor liquidez, despreocupándose por uno de los constantes problemas que han tenido que enfrentarse los directivos de Calzado Chávez, pues el incremento de ventas del calzado asegurará su rentabilidad.

El incrementar el número de producción obligará a la empresa a contratar mayor personal generando así varias fuentes de trabajo y beneficiando a las familias ambateñas con una remuneración fija y velando por su estabilidad económica. Esto contribuirá a quienes intervienen en el desarrollo del proceso productivo y administrativo como los proveedores, de ellos también depende que Calzado Chávez mantenga el prestigio de su marca y la satisfacción de sus clientes.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1.Descripción de producto, características y usos

“El producto es el medio del que dispone la empresa, o cualquier organización humana, para satisfacer las necesidades de los consumidores.” (Ardura, 2006).

“Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color...) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio...) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades.” (Muñoz, 2016).

Concepto

Se puede definir al producto como un conjunto de atributos adaptados a las necesidades de los consumidores que pretende beneficiarlo a través de la satisfacción de sus expectativas.

Deportivo urbano

El término deportivo dejó de ser utilizado solamente por deportistas más bien este término exprime toda su creatividad en el género urbano, este calzado ofrece renovar una línea deportiva para vestir casual y poder asistir a cualquier compromiso con los niños, siendo un calzado completamente cómodo pero que tiene la moda y el estilo adecuado para marcar un look personal.

El diseño de esta línea ofrece el clásico y tradicional pasador pero con toques coloridos y sofisticados, armado con plantas especiales en su contextura y suavidad, y con diseños alternos de velcro.

Gráfico 3: Diferencias Calzado Deportivo Urbano



Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Investigación propia

a) Propiedades

La diferenciación está dentro de los objetivos de producción de la empresa Calzado Chávez porque se ajusta a la definición de heterogeneidad del producto “Cuando las mercancías o servicios suministrados por agentes económicos en un mercado dado tiene combinaciones de propiedades que no son idénticas a los ojos de compradores, se dice que el producto es heterogéneo” (Pearce, 1999); la marca será la primera distinción y ventaja frente a un mercado competitivo, los atributos y el valor agregado que ofrecerá el calzado deportivo urbano.

Además el calzado posee características propias de un producto tangible refiriéndose a “...todos los aspectos formales del producto (calidad, marca, envase, estilo y diseño)” (Camino, 2007), y no solo un atributo diferenciador.

b) Atributos

Las características que harán resaltar al producto del mercado competitivo será el valor agregado que incluya en su fabricación y distribución directa, pues el calzado

deportivo estará compuesto por materia prima de excelente calidad, acabados originales y diseños modernos.

La mano de obra calificada y los altos estándares de calidad en cada proceso de producción al cual se rige la empresa, han hecho que Calzado Chávez sea reconocido como uno de los mejores fabricantes de calzado ortopédico pues cuenta con varios atributos:

- Ortopedia que evita deformaciones esqueléticas, enfermedades hereditarias y lesiones leves o severas por la inadecuada adquisición de calzado.
- Hormas anatómicas que se adecúan y respetan las curvaturas naturales del pie de los niños.
- Eva acolchonada que cuida la curvatura de la planta del pie y las articulaciones de los tobillos y las rodillas
- Plantas antideslizantes consideradas como un elemento indispensable para evitar caídas y resbalones de los niños en su contante juego e hiperactividad.
- Calzado de 100% cuero como NAPAS, material de contextura blanda que proporcionar mayor comodidad y flexibilidad al pie.

c) Usos

El principal uso del calzado deportivo será satisfacer la necesidad de vestimenta de los niños, que puedan usar los zapatos deportivos por requerimientos de la unidad educativa, en el tiempo destinado hacer deporte, cuando trasladen sus pies inquietos y juguetones, cuando salgan con su familia a pasear o simplemente para una ocasión social. La principal razón de ser de la empresa es dar el cuidado podólogo y conseguir que el niño se encariñe con los atractivos modelos de calzado.

Un alto porcentaje de las personas olvidan darle cariño a sus pies y el cuidado que ellos se merecen. Al momento de buscar en el Internet páginas de ventas de zapatos, generalmente nos enfocamos a lo elegante, moderno que puedan lucir. Por supuesto, la búsqueda de zapatos baratos es otro factor. Olvidamos la comodidad, seguridad y protección que le puedan dar a nuestros pies. En algunos casos, debido a estas circunstancias, les provocamos lesiones muy severas. Afortunadamente los diseñadores de zapatos, atinadamente crearon los zapatos ortopédicos. Los médicos

frecuentemente recomiendan a los pacientes comprar zapatos ortopédicos ante el diagnóstico de una condición médica específica (ArtículoZ, 2014).

Tabla 2: Producto

PROPIEDADES	ATRIBUTOS	USOS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Heterogéneo <p>Se forman a través de una agrupación de materiales que son fácilmente identificables.</p>  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tangible  <p>Perceptibles a los sentidos y fácilmente identificables.</p>	<p>Distinción en el mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ortopedia ▪ Hormas anatómicas ▪ Eva acolchonada ▪ Plantas antideslizantes ▪ Calzado de 100% cuero 	<p>Satisfacer necesidad de vestimenta casual y deportiva a los niños sea en establecimientos deportivos así como en su hogar o distintos lugares que visite.</p> 

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

3.2. Segmentación de mercado

Para (David, 2003) “La segmentación del mercado se define como la subdivisión de un mercado en grupos menores y diferentes de clientes según sus necesidades y hábitos de compras”, pág 278.

Concepto

La segmentación de mercado es la división específica de una determinada población con el fin de agruparlos e identificar la similitud de sus características o cualidades según sus gustos o necesidades.

a) Población

Según (Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006) “Es el conjunto de individuos que tiene ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar. Cuando se conoce el número de individuos que la compone, se habla de

población finita y cuando no se conoce su número, se habla de población infinita”, pág. 55.

Para (Hernández, 2001) “Se puede definir como un conjunto de unidades o ítems que comparten algunas notas o peculiaridades que se desean estudiar. Esta información puede darse en medias o datos porcentuales. La población en una investigación estadística se define arbitrariamente e función de sus propiedades particulares”, pág 127.

Concepto

La población es el conjunto de individuos que poseen características y propiedades y pertenecen a un sector determinado, mismos que serán estudiados en función de las necesidades de una investigación estadística o datos porcentuales.

Tabla 3: Segmentación de mercado

VARIABLES DE SEGMENTACIÓN	VARIABLE	DATO	FUENTE
Geografía	Población de Tungurahua	504.583	INEC FASCÍCULO PROVINCIAL TUNGURAHUA
Geografía	Población de Ambato (65.4%)	329.997	INEC FASCÍCULO PROVINCIAL TUNGURAHUA
Demográfico	Población Económicamente Activa (PEA) (48.53%)	160.148	INEC FASCÍCULO PROVINCIAL TUNGURAHUA
Demográfico	Estrato social (60.5%) Población Ambato clase media 83%: Media Alta 11.2%-Media típica 49.3%	96.889	INEC EL TELÈGRAFO
Demográfico	Padres con hijos (69%)	66.853	INEC FASCÍCULO PROVINCIAL TUNGURAHUA
Demográfico	(28.3%) Niño (hijos) de 0-4 años= 9% 5-9 años = 9.6% 10-13 años = 9.7%	18.919	INEC FASCÍCULO PROVINCIAL TUNGURAHUA

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: INEC censo 2010

En referencia a las definiciones citadas, se realiza la división de la población a través de características grupales geográficas, es decir, basadas en unidades geografías en las cuales habita un individuo y características demográficas como ingresos, edad, estrato

social, etc. Para el proyecto de emprendimiento se considera a los habitantes de la población de Tungurahua que según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC a través su página web y los archivos proporcionados en su plataforma, son 504 583 (65.4%), residentes en Ambato 329 997 (48.53%), a esto consideramos a la Población Económicamente Activa 160 148 (60.5%), de clase social media que corresponde al 83% y clase social media alta 11.2%, es decir el 49.3% de la población económicamente Activa.

Calzado Chávez produce exclusivamente calzado para niños por lo que también se segmentara en base al número de familias (padres) que existe en la ciudad de Ambato y que están bajos los demás estándares calificados anteriormente, siendo el 28.33%, a esto le consideramos a las padres con niños de 0 a 4 años existen 9%, de 5 a 9 años el 9.6% y de 10 a 13 años el 9.7%, teniendo en total 18 919 padres de familia.

Mediante la aplicación de la tasa de crecimiento poblacional se realiza una proyección del mercado meta del año 2010 al año 2015 siendo de 1.52% y calculada mediante la tasa de natalidad menos la tasa de mortalidad.

$$\text{TCP} = \text{tasa de natalidad} - \text{tasa de mortalidad} = 1.52\%$$

Tabla 4: Tasa de crecimiento poblacional 2015

Año	Mercado meta	TCP
2010	18919	1,52%
2011	19207	288
2012	19499	292
2013	19795	296
2014	20096	301
2015	20401	305

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Ecuador en cifras / INEC

El mercado meta para el presente emprendimiento será para los padres de familia con hijos de 0 a 13 años ubicados en la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato que estén incluidos dentro de la población económicamente activa y un estrato social de nivel medio típico y medio alto.

b) Muestra

(Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006) manifiestan que “la muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población.” , pág. 55.

Para (Sábado, 2009) considera a la muestra como “... una parte o un subconjunto de la población en el que se observa el fenómeno a estudiar y de donde sacaremos unas conclusiones generalizables a toda la población.”, pág. 22.

Concepto

La muestra es un grupo determinado de individuos que serán objeto de estudios por sus propiedades o características similares y permitan identificar situaciones o generalidades de un porcentaje representativo de una población.

Métodos

Además se diferencia la utilización de técnicas de muestreo entre probabilístico y no probabilístico. Así para (Malhotra, 2004), las técnicas de muestreo no probabilístico se basan en el juicio del investigador. En consecuencia, no permiten una evaluación objetiva de la precisión de los resultados de la muestra y los estimados obtenidos no son estadísticamente proyectables a la población. Mientras que las técnicas de muestreo probabilístico, las unidades de muestreo se seleccionan por casualidad. Cada unidad de muestreo tiene una posibilidad de no ser seleccionada y el investigador puede especificar previamente cada muestra posible de un tamaño dado que podría tomarse de la población., pág. 338.

Ecuación 1: Muestra

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

n : tamaño de la muestra
z : nivel de confianza 1.96
P: probabilidad a favor 50%
Q: probabilidad en contra 50%
N. población de universo
e : nivel de error 5%

$$n = \frac{1.96^2(0.50)(0.50)(20401)}{1.96^2(0.50)(0.50)(20401)0.05^2}$$

$$n = \frac{19593}{48,98}$$

$$n = 400$$

La muestra es de 400 personas, es decir que se realizará 400 encuestas y se tomará el número correspondiente de encuestas validadas.

c) Resultados encuesta

1. Edad de los hijos

Tabla 5: Pregunta 1

RESPUESTAS	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
De 1 a 3	134	7119	35
De 4 a 7	148	7863	38
De 8 a más	102	5419	27
Total	384	20401	100

Elaborado por: Andrea Chávez

Gráfico 4: Pregunta 1



Elaborado por: Andrea Chávez

Análisis e interpretación

De las 20401 personas siendo el 100% del mercado objetivo del proyecto, el 38% corresponde a 7863 personas, tienen hijos en una edad comprendida entre los 4 a 7 años, el 35% que corresponde a 7119 entre el 1 y 3 años y finalmente el 27% tiene hijos en una edad mayor a los 8 años. Dando como resultado que el mayor número de personas encuestadas tiene hijos entre los 4 y 7 años de edad.

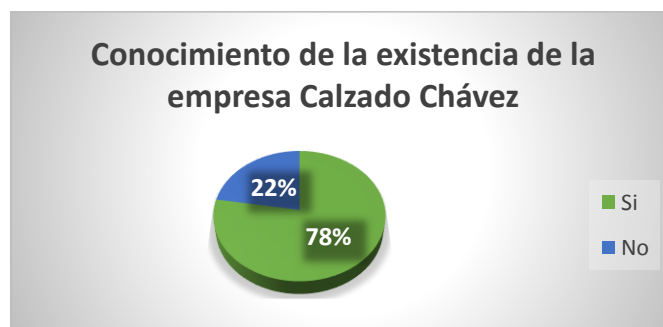
2. Conocimiento de la existencia de la empresa Calzado Chávez

Tabla 6: Pregunta 2

RESPUESTAS	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Si	298	15832	78
No	86	4569	22
Total	384	20401	100

Elaborado por: Andrea Chávez

Gráfico 5: Pregunta 2



Elaborado por: Andrea Chávez

Análisis e interpretación

De las 20401 personas siendo el 100% del mercado objetivo del proyecto, el 78% corresponde a 15832 personas, tienen conocimiento de la empresa Calzado Chávez mientras que el 22% que corresponde 4569 personas, no ha escuchado sobre la oferta de calzado para niños de esta empresa. Dando como resultado que la mayoría de personas conoce de la existencia de la empresa Calzado Chávez.

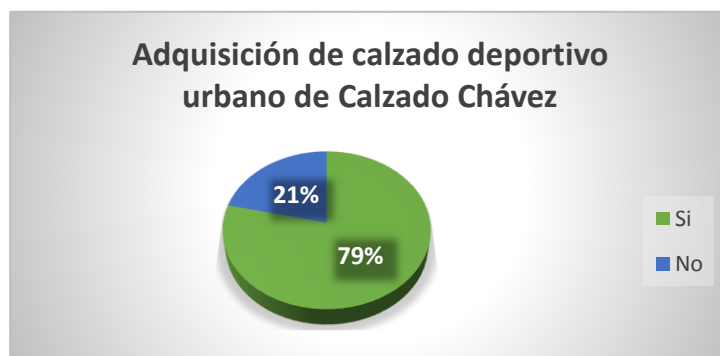
3. Adquisición de calzado deportivo urbano de Calzado Chávez

Tabla 7: Pregunta 3

RESPUESTAS	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Si	302	16045	79
No	82	4356	21
Total	384	20401	100

Elaborado por: Andrea Chávez

Gráfico 6: Pregunta 3



Elaborado por: Andrea Chávez

Análisis e interpretación

De las 20401 personas siendo el 100% del mercado objetivo del proyecto, el 79% corresponde a 16045 personas, estaría dispuesto a adquirir el calzado deportivo urbano que la empresa Calzado Chávez ofertaría mientras que el 21% que corresponde a 4356 personas no lo adquiriría. Dando como resultado una aceptación considerable del mercado de la empresa Calzado Chávez.

4. Frecuencia de compra anual de calzado deportivo

Tabla 8: Pregunta 4

RESPUESTAS	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
De 1 a 3	241	12804	63
De 4 a 6	134	7119	35
De 7 a más	9	478	2
Total	384	20401	100

Elaborado por: Andrea Chávez

Gráfico 7: Pregunta 4



Elaborado por: Andrea Chávez

Análisis e interpretación

De las 20401 personas siendo el 100% del mercado objetivo del proyecto, el 63% corresponde a 241 personas, adquiere anualmente calzado deportivo para sus hijos entre 1 a 3 pares, el 35% entre 4 a 6 pares anualmente y 2% realiza compras mayores a los 7 pares de calzado deportivo al año. Dado como resultado que la mayor parte de encuestados compran entre 4 a 6 pares de calzado para sus hijos.

5. Conocimiento de otras empresas que oferten el mismo producto

Tabla 9: Pregunta 5

RESPUESTAS	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Si	96	5100	25
No	288	15301	75
Total	384	20401	100

Elaborado por: Andrea Chávez

Gráfico 8: Pregunta 5



Elaborado por: Andrea Chávez

Análisis e interpretación

De las 20401 personas siendo el 100% del mercado objetivo del proyecto, el 75% corresponde a 15301 personas no tienen conocimiento de otras empresas que oferten calzado deportivo ortopédico mientras que el 25% conoce de empresas con similares productos. Dando como resultado que la mayoría de personas no conocen competencia para el producto.

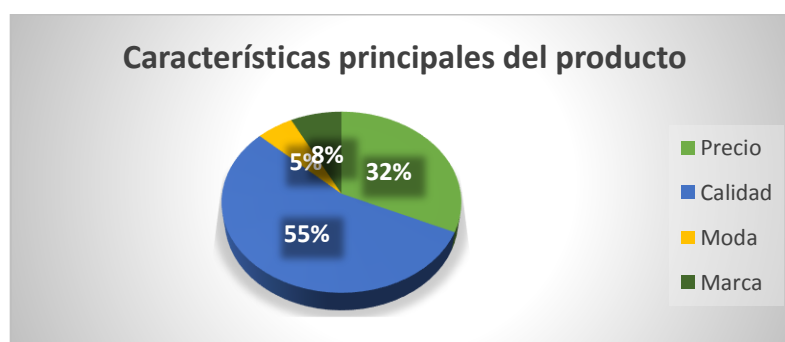
6. Características principales del producto

Tabla 10: Pregunta 6

RESPUESTAS	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Precio	122	6482	32
Calidad	212	11263	55
Moda	21	1116	5
Marca	29	1541	8
Total	384	20401	100

Elaborado por: Andrea Chávez

Gráfico 9: Pregunta 6



Elaborado por: Andrea Chávez

Análisis e interpretación

De las 20401 personas siendo el 100% del mercado objetivo del proyecto, el 55% corresponde a 11263 personas, prefieren la calidad a la hora de adquirir el calzado, el 32% que corresponde a 6482, prefiere precio, el 8% que corresponde a 1541 personas opta por la marca mientras que el 5% que corresponde a 1116 personas desean moda. Dando como resultado que la principal característica que prefieren a la hora de adquirir el calzado deportivo es la calidad.

7. Precio del producto

Tabla 11: Pregunta 7

RESPUESTAS	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
De \$25 a \$35	339	18010	88
DE \$36 a \$45	38	2019	10
Más de \$46	7	372	2
Total	384	20401	100

Elaborado por: Andrea Chávez

Gráfico 10: Pregunta 7



Elaborado por: Andrea Chávez

Análisis e interpretación

De las 20401 personas siendo el 100% del mercado objetivo del proyecto, el 88% corresponde a 18010 personas, adquirirían el producto en un precio comprendido entre los \$25 a \$35, el 10% que corresponde a 2019 personas pagarían entre \$36 a \$45 mientras que apenas el 2% que corresponde a 372 personas, más de \$46. Dando como resultado que el precio del producto será entre los \$25 y \$35.

8. Lugar de preferencia para puntos de venta de Calzado Chávez

Tabla 12: Pregunta 8

RESPUESTAS	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Centros Comerciales	89	4728	23
Mercado Mayorista de Calzado	4	213	1
Puntos de Venta propios	291	15460	76
Total	384	20401	100

Elaborado por: Andrea Chávez

Gráfico 11: Pregunta 8



Elaborado por: Andrea Chávez

Análisis e interpretación

De las 20401 personas siendo el 100% del mercado objetivo del proyecto, el 76% corresponde a 15460 personas, le gustaría que los puntos de venta de Calzado Chávez sean directos o propios, el 23% que corresponde a 4728 en centros comerciales y el 1% que corresponde a 4 personas en mercado mayorista de calzado. Dando como resultado que las personas prefieren puntos de venta propios de la empresa Calzado Chávez.

9. Medios de comunicación preferenciales para conocer el producto

Tabla 13: Pregunta 9

RESPUESTAS	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Prensa Escrita	57	3028	15
Televisión y Radio	172	9138	45
Internet	155	8235	40
Total	384	20401	100

Elaborado por: Andrea Chávez

Gráfico 12: Pregunta 9



Elaborado por: Andrea Chávez

Análisis e interpretación

De las 20401 personas siendo el 100% del mercado objetivo del proyecto, el 45% corresponde a 9138 personas, le gustaría conocer los productos que oferta Calzado Chávez sean por televisión y radio, el 40% que corresponde a 8235 a través de Internet y el 15% que corresponde a 3028 personas por presa escrita. Dando como resultado que las personas prefieren medios de comunicación publicitaria la televisión y la radio.

10. Promoción

Tabla 14: Pregunta 10

RESPUESTAS	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Regalos	136	7225	35
Descuentos	197	10466	51
Rifas y sorteos	51	2710	13
Total	384	20401	100

Elaborado por: Andrea Chávez

Gráfico 13: Pregunta 10



Elaborado por: Andrea Chávez

Análisis e interpretación

De las 20401 personas siendo el 100% del mercado objetivo del proyecto, el 51% corresponde a 10466 personas, le gustaría recibir descuentos a la hora de comprar Calzado Chávez, 36% que corresponde a 7225 personas prefiere regalos y el 13% que corresponde a 2710 desean que se realicen rifas y sorteos. Dando como resultado que el tipo de promoción preferencial son los descuentos.

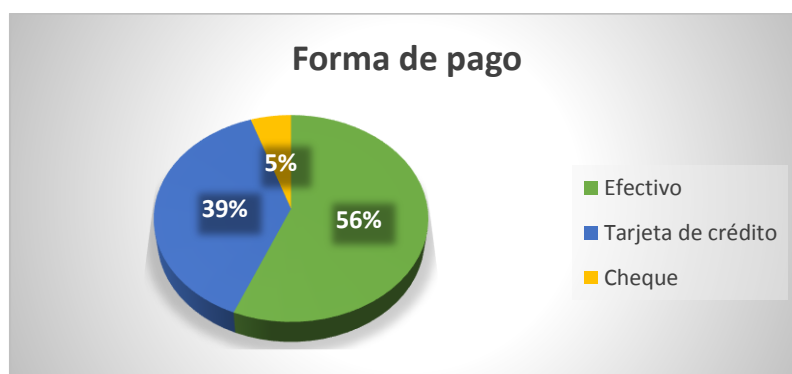
11. Forma de pago

Tabla 15: Pregunta 11

RESPUESTAS	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Efectivo	216	11476	56
Tarjeta de crédito	148	7863	39
Cheque	20	1063	5
Total	384	20401	100

Elaborado por: Andrea Chávez

Gráfico 14: Pregunta 11



Elaborado por: Andrea Chávez

Análisis e interpretación

De las 20401 personas siendo el 100% del mercado objetivo del proyecto, el 56% corresponde a 11476 personas, le gustaría recibir realizar sus pagos en efectivo, el 39% que corresponde a 7863 personas cancelaría con tarjeta de crédito y el 5% que corresponde a 1063 a través de cheque. Dando como resultado que la forma de pago preferencial es en efectivo.

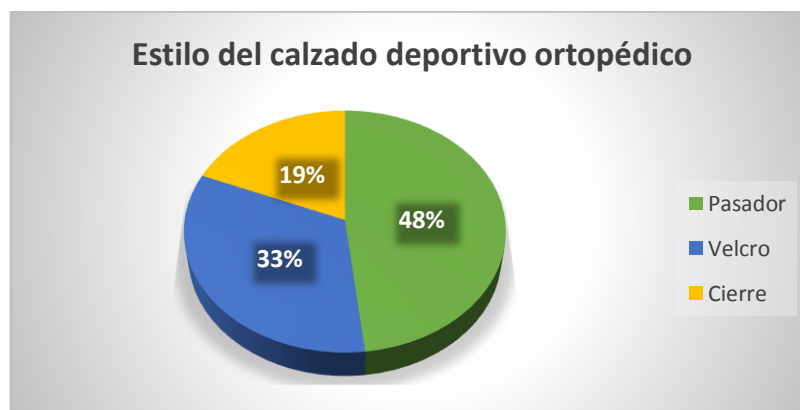
12. Estilo del calzado deportivo urbano

Tabla 16: Pregunta 12

RESPUESTAS	FRECUENCIA MUESTRAL	FRECUENCIA MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE %
Pasador	185	9829	48
Velcro	127	6747	33
Cierre	72	3825	19
Total	384	20401	100

Elaborado por: Andrea Chávez

Gráfico 15: Pregunta 12, estilos



Elaborado por: Andrea Chávez

Análisis e interpretación

De las 20401 personas siendo el 100% del mercado objetivo del proyecto, el 48% corresponde a 9829 personas, le gusta el estilo deportivo con pasador, el 33% que corresponde a 6747 personas con velcro y el 19% que corresponde a 3825 prefiere con cierre. Dando como resultado que el estilo deportivo preferencial es con pasador.

3.3.Estudio de la demanda

La demanda es una formulación expresa de un deseo, que está condicionada por los recursos disponibles del individuo o entidad demandante y por los estímulos de mercadotecnia recibidos. Las necesidades son ilimitadas de mercadotecnia, son limitados, y el comprador tratará de asignarlos del modo que estime más conveniente para él. Conforme una sociedad evoluciona, los deseos de sus miembros aumentan. Cuando el poder adquisitivo respalda estos deseos, éstos pasan a ser demandas. (López-Pinto, 2001).

Mientras que para (Rivera & Garcillán, 2012) “La demanda es la cuantificación de los deseos del mercado y está condicionada por los recursos disponibles del consumidor y por los estímulos del marketing de nuestra firma y de la competencia.”, pág 120.

Concepto

Así que con estas definiciones podemos concluir que la demanda no es más que la disponibilidad de la capacidad adquisitiva del cliente y los esfuerzos de estrategias y venta de la empresa para determinar la participación cuantitativa de ambas partes y además identificar el entorno competitivo.

3.3.1. Estudio de la demanda en personas

a) Explicación

Este valor periódico se obtiene a través de la totalidad de la proyección del mercado meta para el año 2015 establecido anteriormente:

Tabla 17: Explicación demanda en personas

^{*(1)}	^{*(2)}	^{*(3)}	^{*(4)}
Año	Mercado Meta	Porcentaje de Aceptación	Demanda de personas
2015	20401	79%	16117

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Investigación propia

*(1). Es el año de proyección establecido.

*(2). Mercado Meta proyectado al año 2015.

*(3). Porcentaje de aceptación.

Este porcentaje se obtiene de información tabulada en la encuesta específicamente en la pregunta número 3 en la que 302 personas es decir el 79% encuestado dieron una respuesta positiva a la siguiente interrogante:

Si la empresa Calzado Chávez ofertaría al mercado una nueva línea de calzado deportivo urbano, ¿usted los compraría?

*(4). Este valor se obtiene al multiplicar el mercado meta proyectado (20401) para el porcentaje de aceptación (79%).

b) Cálculo

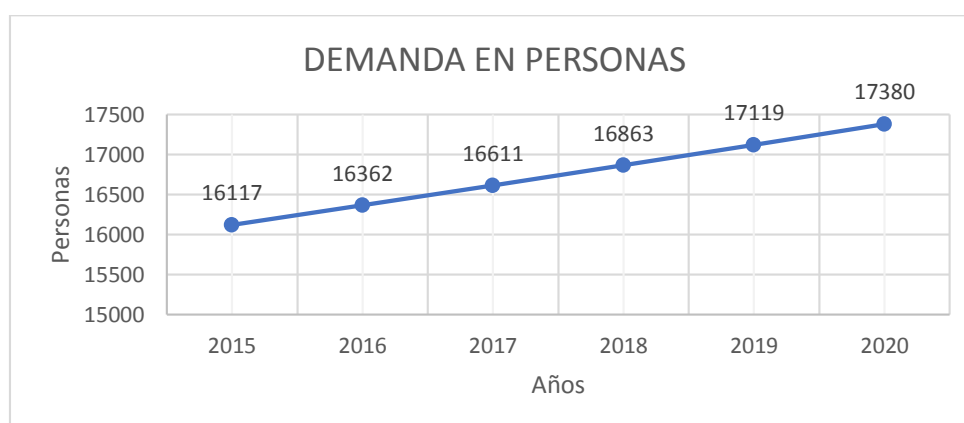
Tabla 18: Cálculo demanda en personas

AÑO	DEMANDA EN PERSONAS	TCP
2015	16117	1.52%
2016	16362	245
2017	16611	249
2018	16863	252
2019	17119	256
2020	17380	261

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Investigación propia

Gráfico 16: Demanda en personas



Elaborado por: Andrea Chávez

Análisis

Una vez realizado los cálculos correspondientes entre el porcentaje de aceptación del producto y el mercado meta del año 2015, se puede decir que 16117 personas están

dispuestas a adquirir el calzado deportivo ortopédico que Calzado Chávez va a ofertar para el año 2015 mientras que después de la proyección con la tasa de crecimiento poblacional para el año 2020 se tiene una demanda de 17380 personas.

3.3.2. Estudio de la demanda en productos

a) Explicación

Se basa en la pregunta número 4 de la encuesta realizada: Anualmente, ¿Cuántos pares de zapatos deportivos usted compra a sus hijos?

Para lo que se multiplica la demanda de personas para el año 2015 (16117) con el porcentaje correspondiente en cada alternativa obteniendo así el valor de proporcionalidad. Seguido multiplicamos por el promedio de las alternativas y establecemos finalmente el total.

b) Cálculo

Tabla 19: Cálculo demanda en productos

DEMANDA	CANTIDAD	PORCENTAJE	POBLACIÓN	CANTIDAD PROMEDIO	CANTIDAD DE COMPRA
16117	1 a 3	63%	10154	2	20307
	4 a 6	35%	5641	5	28205
	7 o más	2%	322	7	2256
TOTAL 2015					50769

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente. Investigación

Tabla 20: Proyección demanda en productos

AÑO	DEMANDA EN PRODUCTOS	TCP
2015	50769	1.52%
2016	51541	772
2017	52324	783
2018	53119	795
2019	53927	808
2020	54747	820

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Investigación propia

Gráfico 17: Demanda en productos



Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Investigación propia

Análisis

Una vez realizado los cálculos correspondientes entre el porcentaje según la frecuencia de compra y el mercado meta del año 2015, se puede decir que existirá una demanda de productos de 50769 pares de zapatos deportivos urbano que Calzado Chávez oferta en el año 2015 mientras que después de la proyección con la tasa de crecimiento poblacional para el año 2020 se tiene una demanda de 54747 productos.

3.4. Estudio de la oferta

La definición de oferta para (Baca, Evaluación de proyectos, 2010) “es la cantidad de bienes y servicios que un cierto número de ofertantes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado.”, pág 15.

La oferta es una relación que muestra las distintas cantidades de una mercadería que los vendedores estarían dispuestos y serían capaces de poner a la venta a precios alternativos durante un período determinado de tiempo, suponiendo que todas las demás cosas permanecen constantes. (Contemporánea, 1993).

Concepto

Una vez expuesto los criterios de estos dos autores definimos a la oferta como la disponibilidad de los productos en el mercado que una empresa u organización ofrece, a fin de influir en la decisión de compra y satisfacción de los clientes.

3.4.1. Estudio de la oferta de personas

a) **Explicación**

Este valor periódico se obtiene a través de la totalidad de la proyección del mercado meta para el año 2015 establecido anteriormente:

Tabla 21: Explicación oferta en personas

^{*(1)} Año	^{*(2)} Mercado Meta	^{*(3)} Porcentaje de No aceptación	^{*(4)} Oferta en personas
2015	20401	21%	4284

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Investigación propia

***(1).** Es el año de proyección establecido.

***(2).** Mercado Meta proyectado al año 2015.

***(3).** Porcentaje de aceptación.

Este porcentaje se obtiene de información tabulada en la encuesta específicamente en la pregunta número 3 en la que 82 personas es decir el 21% encuestado dieron una respuesta negativa a la siguiente interrogante: Si la empresa Calzado Chávez ofertaría al mercado una nueva línea de calzado deportivo urbano, ¿usted los compraría?

***(4).** Este valor se obtiene al multiplicar el mercado meta proyectado (20401) para el porcentaje de no aceptación (21%).

b) **Cálculo**

Tabla 22: Proyección oferta en personas

AÑO	OFERTA EN PERSONAS	TCP
2015	4284	1.52%
2016	4349	65
2017	4415	66
2018	4482	67
2019	4550	68
2020	4620	70

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Investigación propia

Gráfico 18: Oferta en personas



Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Investigación propia

Análisis

Una vez realizado los cálculos correspondientes entre el porcentaje de no aceptación del producto y el mercado meta del año 2015, se puede decir que 4284 personas no están dispuestas a adquirir el calzado deportivo urbano que Calzado Chávez oferta para el año 2015 mientras que después de la proyección con la tasa de crecimiento poblacional para el año 2020 se tiene una oferta de 4620 personas.

3.4.2. Oferta de productos

a) Explicación

Se basa en la pregunta número 4 de la encuesta realizada: Anualmente, ¿Cuántos pares de zapatos deportivos usted compra a sus hijos? En productos con número. Para lo que se multiplica la demanda de personas para el año 2015 (16117) con el porcentaje correspondiente en cada alternativa obteniendo así el valor de proporcionalidad. Seguido multiplicamos por el promedio de las alternativas y establecemos el total.

b) Cálculo

Tabla 23: Cálculo de la oferta en productos

OFERTA	CANTIDAD	PORCENTAJE	POBLACIÓN	CANTIDAD PROMEDIO	CANTIDAD DE COMPRA
4284	1 a 3	63%	2699	2	5398
	4 a 6	35%	1499	5	7497
	7 o más	2%	86	7	600
TOTAL 2015					13495

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Investigación propia

Gráfico 19: Oferta en productos

AÑO	OFERTA EN PRODUCTOS	TCP
2015	13495	1.52%
2016	13700	205
2017	13908	208
2018	14120	212
2019	14334	214
2020	14552	218

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Investigación propia

Análisis

Una vez realizado el cálculo entre el porcentaje según la frecuencia de compra y el mercado meta del año 2015, se puede decir que existirá una oferta de productos de 13495 pares de zapados deportivos urbano mientras que después de la proyección con la tasa de crecimiento poblacional para el año 2020 se tiene una oferta de 14552 productos.

3.5. Mercado potencial para el proyecto

“(.) Y mercado potencial es el número máximo de compradores al cual se puede dirigir la oferta comercial de la empresa.”, (Camino, 2007, pág. 71). Además podemos definir a la Demanda Potencial Insatisfecha como “cantidad de bienes o servicios que es posible que el mercado consuma en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo”, (Mangonez, 2006).

Concepto

El mercado potencial insatisfecho es la cuantificación de personas en el mercado que una empresa u organización podrá cubrir en un tiempo futuro a través de la oferta de productos o servicios siempre y cuando satisfagan sus gustos y necesidades y que el mercado competitivo no influya en los datos estimados.

a) Explicación

La demanda potencial insatisfecha se calcula mediante la resta de la demanda de productos con la oferta en productos.

$$\text{DPI} = \text{Demanda de productos} - \text{Oferta de Productos}$$

b) Cálculo

Tabla 24: Cálculo de la DPI

AÑO	DEMANDA DE PRODUCTOS	OFERTA DE PRODUCTOS	DPI
2015	50769	13495	37274
2016	51541	13700	37841
2017	52324	13908	38416
2018	53119	14120	39000
2019	53927	14334	39592
2020	54747	14552	40194

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Investigación propia

Gráfico 20: Demanda Potencial Insatisfecha



Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Investigación propia

Análisis

En base a los datos obtenidos se puede determinar que la demanda potencial insatisfecha es de 37274 para el año 2015 ofertando calzado deportivo urbano de la empresa Calzado Chávez, y con una proyección de mercado que se pretenderá cubrir hasta el año 2020 de 40194 pares de zapatos.

3.6. Precios

“La variable precio se define como el coste que percibe el consumidor necesario para adquirir los productos que le ofrece el mercado y él mismo desea. En el valor monetario del comprador no sólo se incluye el precio sino también otro tipo de costes tales como el coste de oportunidad, los costes de desplazamiento (gasolina, aparcamiento, etc.) y otros adicionales. (Graciá & Sánchez, 2010).

Al precio también lo definimos como “(...) la cantidad monetaria a la cual los productores están dispuestos a vender y los consumidores a comprar un bien o un

servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio.” (Baca, Evaluación de proyectos, 2010).

Concepto

En otros términos definimos al precio como la valoración monetaria de las características y beneficios que posee un producto determinado a fin de que éste sea accesible para los consumidores y permita obtener ganancias a la empresa.

a) Explicación

El cálculo del precio se realiza a través del método “Datos de la encuesta” que consiste en tomar el mayor precio referencial de las encuestas aplicadas al determinado público objetivo, el mismo que será proyectado hasta el año 2020. El cálculo de la proyección del precio tiene como referencia la tasa de inflación acumulada año 2015 según datos del Banco Central del Ecuador es de 3.67%.

b) Cálculo

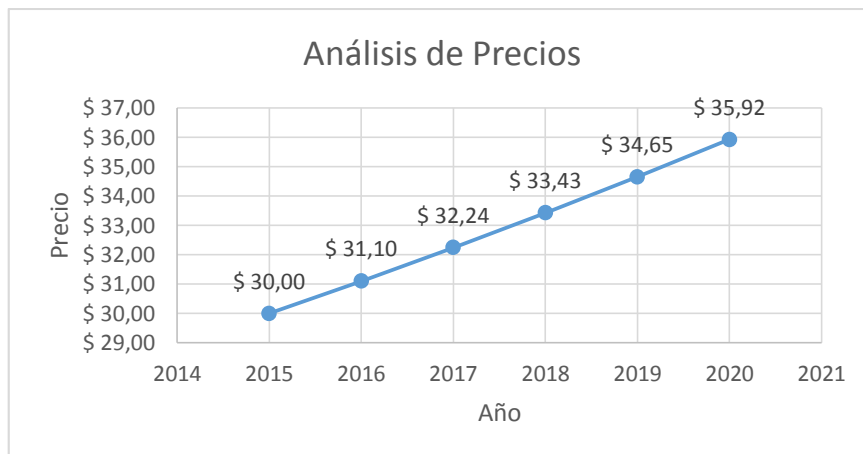
Tabla 25: Cálculo del precio

AÑO	PRECIO
2015	\$ 30,00
2016	\$ 31,10
2017	\$ 32,24
2018	\$ 33,43
2019	\$ 34,65
2020	\$ 35,92

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Investigación propia

Gráfico 21: Precio



Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Investigación propia

Análisis

El precio inicial del año 2015 para el calzado deportivo urbano de Calzado Chávez será de \$30,00, tomando como referencia la tasa de inflación del año 2015 que es de 3,67%, y con una proyección de precios para el año 2020 de \$35,92, incrementándose \$1,26 con relación al precio inicial.

3.7. Canales de comercialización

“Los canales de comercialización pueden ser considerados como conjuntos de organizaciones interdependientes que intervienen en el proceso por el cual un producto o servicio está disponible para el consumo.” (Stern, El-Ansary, Coughlan, & Cruz, 1999).

Las pequeñas y grandes empresas por igual pueden beneficiarse del desarrollo de un canal de marketing eficaz, que es el camino que un producto toma desde el fabricante hasta el consumidor. (...), un canal de marketing involucra a una serie de empresas interdependientes, cada una de las cuales es responsable de una etapa particular en el desarrollo y la distribución del producto. (La Voz de Houston, 2016).

Concepto

Los canales de comercialización son los medios por los cuáles la empresa puede llegar a los clientes a través de estrategias de marketing y la realización de actividades promocionales que permitan mejorar el flujo del canal de productores hasta el consumidor directo.

En relación a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a la muestra del emprendimiento, podemos mencionar a los medios de comunicación que serán utilizados para dar a conocer el producto de Calzado Chávez, siendo canales impersonales la radio y el internet, pues no requieren de un contacto directo con los clientes. Es decir que la técnica de publicidad se basarán en medios convencionales masivos como Above the line.

(Universidad Siglo XXI UNISO, 2011) explica las ventajas y desventajas al utilizar estos medios de comunicación comercial.

Internet

Es uno de los medios de más alto crecimiento y dinamismo. Dentro de los lineamientos generales se recomienda tener presencia en los buscadores más comunes como Google (por mucho el más utilizado) o Yahoo, MSN. Asimismo, es recomendable que tanto blogs, páginas de internet, incluso páginas de redes sociales sean modernas, explícitas y entretenidas.

Además, se debe buscar la interacción con el mercado, la presencia de mercadotecnia viral en sitios populares como YouTube es algo totalmente necesario para los anunciantes de hoy.

Los formatos más empleados en la publicidad por internet son:

- Banners y botones
- Pop-ups
- Anuncios intrusivos
- Campañas por e-mails y de marketing viral

Ventajas

- Alto grado de afinidad (acceso) por mercados jóvenes.
- Su uso sigue siendo de bajo costo.
- Es altamente segmentable.
- Su difusión no tiene fronteras.

Desventajas

- En categorías de productos y servicios masivos está limitado ya que falta todavía más penetración en Latinoamérica.
- El spam y los correos no solicitados tienden a irritar a los receptores.
- La competencia se está tornando muy intensa.

Radio

La radio ofrece la ventaja de hacer producciones interesantes a bajo costo. No ha variado tanto en los últimos años, ya que a diferencia de la televisión de cable o paga, o de la prensa escrita no se requiere hacer un gran desembolso para anunciarse en ella. Hay que recordar que las versiones más frecuentes son las de 20 segundos, seguidas

de las de 30 y 10 segundos. Tal como se explica en la sección creativa, por cada segundo se pueden emitir dos palabras en el anuncio.

Perfil de programación de la radio. Existe una gran gama de perfiles de programación, desde música tropical hasta clásica; sin embargo, la música que predomina en Ecuador es la balada moderna en español, el rock y la música gruper. De manera reciente el formato de talk show o de alto involucramiento del radioescucha ha tomado un giro ascendente muy interesante.

Penetración. A nivel de áreas metropolitanas relativamente grandes, la penetración es de 98%.

Perspectiva del medio

- Mayor captación de anunciantes medianos y pequeños que por razones económicas no puedan entrar en televisión.
- Mayor uso del medio en forma estratégica que busca captar segmentación de audiencia y regiones.
- Mayor rentabilidad de alternativas comerciales para el uso del satélite.
- Desarrollo de estudios que permitan evaluar mejor al medio.

Ventajas

- Bajo costo por millar en relación con la televisión
- Buena flexibilidad por región, hora del día y tamaño del mensaje.
- Producción fácil y rápida, que permite reaccionar rápidamente frente a la competencia.
- Puede dirigirse a grupos diversos.
- Frecuencia del mensaje.
- Cobertura local.
- Variedad de programación.
- Aparatos de radio en casi todos los hogares.
- Alta penetración: 98%.
- Cobertura en zonas poco accesibles a otros medios.
- En Ecuador, es el medio de mayor penetración (se puede escuchar en varios lugares: casa, auto, trabajo, por internet, etc.).

Desventajas

- Audiencia pulverizada
- Bajo nivel de atención
- Fuerte inversión en campañas nacionales
- Saturación de anuncios
- Poca seriedad en tarifas.

Con lo que respecta a la promoción del calzado por internet se utiliza la página web de la empresa (<http://calzadochavez.com>).

3.8. Canales de Distribución

La definición para los canales de distribución se toma del libro de Evaluación de Proyectos de (Baca, Evaluación de proyectos, 2010) es la “ruta que toma un producto para pasar del productor a los consumidores finales, aunque se detiene en varios puntos de esa trayectoria”, pág 49.

“Red de compañías interdependientes a través de las cuales los productos pasan del fabricante al consumidor final.” (griffin & Ebert, 2005).

Concepto

Entonces se define al canal de distribución como el camino que sigue el producto desde su fabricante hasta llegar al consumidor final, considerando los puntos de su trayectoria.

La estructuración del canal de comercialización de Calzado Chávez estará basado en dos recorrido un directo y un común, es decir que la empresa cuenta con dos canales de distribución el uno es de productores – consumidores, pues cuenta con su propio local de venta directa y el otro es de productores-minoristas-consumidores, debido a que distribuye sus productos a la ciudad de Quito a Centros Comerciales que le permite ampliar su nicho de mercado.

3.8.1. Ventajas

- Mayor control en la satisfacción del cliente a través de la identificación de gustos y/o necesidades de los clientes.

- Mayor intervención en la fijación del precio del producto.
- Aplicación de estrategias de venta de acuerdo a las necesidades empresariales a fin de incrementar participación en el mercado.

3.8.2. Desventajas

- Riesgos en disminución del porcentaje de ventas
- Limitada cobertura de puntos de venta
- Incremento de gastos en activos fijos

Gráfico 22: Canal productor - consumidor



Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

Gráfico 23: Canal productor - minoristas- productor



Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Investigación propia

3.9.Estrategias de comercialización

Se identifica mediante un análisis interno y externo de la empresa Calzado Chávez una serie de estrategias que puedan ser adoptadas, y que permitan la posibilidad de incrementar sus ventas y fidelizar a sus clientes a través de una mezcla de marketing considerada como “conjunto de herramientas tácticas controlables de marketing que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.”, (Kotler & Armstrong, Fundamento de Marketin Sexta Edición, 2003); y de esta forma plantear estrategias para cada P del marketing influyendo en las fortalezas y oportunidades identificadas.

Para (Kotler & Armstrong, Fundamento de Marketin Sexta Edición, 2003) el producto se refiere a la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta. Precio es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto. Plaza incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta. La promoción abarca actividades que comunican las ventajas de producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo.

En la actualidad se han considerado más Ps como variables de esta mezcla de marketing sin llegando a un total de 12 según Kloter, sin embargo se hace hincapié en una relación que tiene el producto, precio plaza y promoción con las llamadas 4C, que son consideradas también en las estrategias de la empresa Calzado Chávez.

Para el mismo autor (Kotler, Las preguntas más frecuentes sobre marketing, 2008, pág. 83) las 4P aún proporcionan un marco de trabajo útil para la planeación de marketing. Sin embargo, representan más el pensamiento del vendedor que el del comprador. Las 4P pueden convertirse en 4C de la siguiente manera:

- El producto se convierte en Consciencia del valor del producto.
- El precio de convierte en Costos para el cliente.
- La plaza se convierte en Conveniencia para el cliente.
- La promoción se convierte en Comunicación del cliente.

Las 4C nos recuerdan que los clientes quieren valor, costos totales bajos, alta conveniencia y comunicación, no promoción.

3.9.1. Análisis FODA

Tabla 26: FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Puntos de venta directa	1. Gastos considerables por arriendo de puntos de venta
2. Producción con altos estándares de calidad	2. Carencia de publicidad
3. Diferenciación del producto en el mercado	3. Inexistencia de ofertas promocionales
4. Personal calificado	4. Precios altos de venta
5. Comunicación interna efectiva tanto descendente como ascendente	5. Inexistencia de puntos de venta en las principales ciudades del país
6. Manejo de programas de modelaje optimizador de tiempo y errores	6. Cartera vencida
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Amplia nicho de mercado	1. Precios elevados de proveedores
2. Reutilización de materia prima	2. Mercado altamente competitivo
3. Facilidad de créditos para la actividad de calzado	3. Tendencias y gustos cambiantes de los consumidores
4. Fácil acceso a publicidad por medio de páginas web, redes sociales, televisión y radio.	4. Alto valor de salvaguardia para maquinaria o materias
5. Transformación matriz productiva local y nacional	5. Desinterés por compañías publicitarias

Elaborado: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

3.9.2. Matriz Perfil de capacidad interna (PCI)

Tabla 27: PCI

CALZADO GUSMAR									
PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA									
DETALLE	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
DIRECTIVA									
Comunicación interna efectiva tanto descendente como ascendente	X							X	
COMPETITIVA									
Puntos de venta directa	X						X		
Producción con altos estándares de calidad	X						X		
Diferenciación del producto en el mercado	X						X		
Carencia de publicidad				X			X		
Inexistencia de ofertas promocionales				X				X	
Precios altos de venta					X			X	
Inexistencia de puntos de venta en las principales ciudades del país				X			X		
FINANCIERA									
Gastos considerables por arriendo de puntos de venta					X				X
Cartera vencida					X				X
TECNOLÓGICA									
Manejo de programas de modelaje optimizador de tiempo y errores		X					X		
TALENTO HUMANO									
Personal calificado	X						X		
Suma por columna	5	1	0	3	3	0	7	3	2
Total Valor Impacto	15	2	0	9	6	0	21	6	2
F>D		17			15				
<p>Elaborado por: Andrea Chávez Fuente: Calzado Chávez</p>									

3.9.3. Matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas

Tabla 28: POAM

CALZADO GUSMAR									
PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS									
DETALLE	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
POLÍTICO									
Transformación matriz productiva local y nacional	X						X		
Alto valor de salvaguardia para maquinaria o materias				X				X	
ECONÓMICO									
Facilidad de créditos para la actividad de calzado	X							X	
Precios elevados de proveedores				X				X	
SOCIAL									
Amplio nicho de mercado	X						X		
Desinterés por compañías publicitarias					X				X
Mercado altamente competitivo				X				X	
Tendencias y gustos cambiantes					X		X		
TECNOLÓGICO									
Fácil acceso a publicidad por medio de páginas web, redes sociales, televisión y radio.	X						X		
ECOLÓGICO									
Reutilización de materia prima	X						X		
Suma por columna	5	0	0	3	2	0	5	4	1
Total Valor Impacto	15	0	0	9	4	0	15	8	1
F>D		15			13				
Elaborado por: Andrea Chávez Fuente: Calzado Chávez									

3.9.4. Ponderaciones Matrices PCI – POAM

Tabla 29: Escala de calificación

ESCALA DE CALIFICACIÓN	
4	Alto Impacto
3	Medio Alto
2	Medio Bajo
1	Bajo

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Investigación propia

Tabla 30: Ponderación Matriz PCI

FORTALEZAS		PESO FACTOR	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
1	Comunicación interna efectiva tanto descendente como ascendente	0,09	2	0,18
2	Puntos de venta directa	0,13	4	0,52
3	Producción con altos estándares de calidad	0,17	4	0,68
4	Diferenciación del producto en el mercado	0,16	3	0,48
5	Personal calificado	0,10	3	0,30
DEBILIDADES		PESO FACTOR	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
1	Carencia de publicidad	0,14	4	0,56
2	Inexistencia de puntos de venta en las principales ciudades del país	0,11	3	0,33
3	Inexistencia de ofertas promocionales	0,10	3	0,30
TOTALES		1,00		3,35

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Investigación propia

Con la ponderación realizada en las tablas detalladas se obtiene un valor de 3,35 en el Perfil de Capacidad Interna siendo mayor al valor de 3 (valor promediado de la suma del valor mayor y menor en la calificación), lo que quiere decir que la empresa Calzado Chávez posee mayores fortalezas que debilidades. Calzado Chávez ha sido una empresa caracterizada por ofertar productos con altos estándares de calidad siendo una de las más fuertes fortalezas, y con el calzado ortopédico que se lo puede adquirir en su propio local de venta directa le ha permitido diferenciarse de la competencia.

Tabla 31: Ponderación Matriz POAM

OPORTUNIDADES		PESO FACTOR	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
1	Transformación matriz productiva local y nacional	0,09	4	0,36
2	Facilidad de créditos para la actividad de calzado	0,11	3	0,33
3	Amplia nicho de mercado	0,16	3	0,48
4	Fácil acceso a publicidad por medio de páginas web, redes sociales, televisión y radio.	0,18	4	0,72
5	Reutilización de materia prima	0,17	4	0,68
AMENAZAS		PESO FACTOR	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
1	Alto valor de salvaguardia para maquinaria o materias	0,1	2	0,20
2	Precios elevados de proveedores	0,09	2	0,18
3	Mercado altamente competitivo	0,10	3	0,30
TOTALES		1,00		3,25

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Investigación propia

Con la ponderación realizada en las tablas detalladas se obtiene un valor de 3,25 en el Perfil de Oportunidades y Amenazas siendo mayor al valor de 3 (valor promediado de la suma del valor mayor y menor en la calificación), lo que quiere decir que las oportunidades son mayores a las amenazas a las cuales está expuesta la empresa; por lo que, se tomará las oportunidades como un factor de aprovechamiento y crecimiento económico basado en el apoyo político de la matriz productiva local y fácil acceso a los medios de comunicación en Internet, dando a conocer el producto de una manera más atractiva por medio de la utilización de técnicas promocionales y llamando la atención al amplio nicho de mercado.

Tabla 32: Matriz FODA Estratégica

FORTALEZAS		DEBILIDADES
F1. Producción con altos estándares de calidad		D1. Carencia de publicidad
F2. Puntos de venta directa		D2. Inexistencia de puntos de venta en las principales ciudades del país
F3. Diferenciación del producto en el mercado		
F4. Personal calificado		D3. Inexistencia de ofertas promocionales
F5. Comunicación interna efectiva tanto descendente como ascendente		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O	ESTRETEGIAS D.O
O1. Fácil acceso a publicidad por medio de páginas web, redes sociales y radio.	F3-03. Ofrecer descuentos del producto en fechas especiales como día del niño.	D3-02 Técnica promocional de regalos de llaveros, monedero y otros productos secundarios.
O2. Reutilización de materia prima	F2-O5. Vallas publicitarias en sectores estratégicos.	D3-01. Crear catálogos en línea con la gama de productos de Calzado Chávez
O3. Amplio nicho de mercado	F3-O1. Promocionar la nueva línea de calzado a través de redes sociales.	D2-03. Aplicación de merchandising en el local comercial.
O4. Transformación matriz productiva	F4-04. Realizar convenios para exhibición en ferias nacionales e incentivar a negociaciones comerciales.	
O5. Facilidad de créditos para calzado		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A	ESTRATEGIAS F.O
A1. Mercado altamente competitivo	F3-A1. Valor agregado al comprar el producto como un par de pasadores, esponjas limpiadoras y/o plantillas.	D3-A1. Innovar constantemente diseños y colores del calzado para niños
A2. Alto valor de salvaguardia para maquinaria o equipos		D2-A1. Informar a los clientes los puntos de venta de los intermediarios a través de medios de comunicación.
A3. Precios elevados de proveedores	F4-A1. Atraer a los niños a través de atractivos físicos.	D2-A1. Artículos promocionales con logotipo de la empresa en inicio de ciclos escolares.

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Investigación propia

**CALZADO CHÁVEZ
PLAN DE ACCIÓN
PRODUCTO**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	PRESUPUESTO ANUAL	RESPONSABLE
Incrementar nivel de ventas de la empresa Calzado Chávez a través oferta de productos por medios electrónicos	Crear catálogos en línea con la gama de productos de Calzado Chávez	Crear en la página web la empresa una revista virtual que oferte los productos de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar y consolidar un catálogo digital ▪ Establecer contactos con Instituciones Financieras ▪ Habilitar comando en la página web empresarial 	\$ 300,00	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe Comercial ▪ Jefe Administrativo
Fidelizar a los clientes de la empresa Calzado Chávez a través de la satisfacción de necesidades y gustos	Innovar constantemente diseños y colores del calzado de niños	Diseñar modelos atractivos y a la moda para los niños y padres de familia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investigar modelos a la moda en el mercado ▪ Realizar diseños para patrones en modelos 	\$350,00	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe Comercial ▪ Jefe de Producción
TOTAL				\$ 650,00	

Tabla 33: Plan de Acción Producto
Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

Gráfico 24: Revista Virtual Calzado Chávez



Fuente: Calzado Chávez

Se exhiben los productos que oferta Calzado Chávez incluida la nueva línea de calzado deportivo urbano, detallando los objetivos y la razón de ser de la organización para influir en la decisión de compra de los clientes.

Gráfico 25: Modelos Calzado Chávez



Fuente: Calzado Chávez

Ofertar modelos atractivos a los clientes con variedad de diseños y colores.

CALZADO CHÁVEZ
PLAN DE ACCIÓN
PRECIO

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	PRESUPUESTO ANUAL	RESPONSABLE
Incrementar nivel de ingresos a través de técnicas promocionales	Ofrecer descuentos del producto en fechas especiales como día del niño, navidad etc	Descontar el 15% del valor del producto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar estudio económico sobre porcentaje de descuento ▪ Analizar recuperación con número de ventas ▪ Informar a los clientes por redes sociales descuento en los productos en determinadas fechas 	\$ 50,00 (Estimado)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe Comercial ▪ Jefe Administrativo
TOTAL				\$ 50,00	

Tabla 34: Plan de Acción Precio
Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

**CALZADO CHÁVEZ
PLAN DE ACCIÓN
PLAZA**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Crear relaciones locales y nacionales con productores de calzado para reconocimiento de la marca de Calzado Chávez	Realizar convenios para exhibición en ferias nacionales e incentivar a negociaciones comerciales	Participación en "Feria Internacional de Calzado y Componentes del Ecuador-FICCE"	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Propuesta para aceptación participación feria ▪ Verificación cumplimiento de requisitos ▪ Preparar calzado para exhibición ▪ Realizar contactos nacionales 	\$ 700,00	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe Comercial ▪ Jefe Administrativo ▪ Gerente
Incrementar número de clientes de la empresa Calzado Chávez a través de la difusión de información comercial	Informar a los clientes los puntos de venta de los intermediarios a través de medios de comunicación	Crear spot publicitarios para difundirlos por medios radiales.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contenido de información de spot publicitario ▪ Contratar espacio publicitario en Radios locales 	\$ 1.812,00	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe Comercial ▪ Jefe Administrativo
TOTAL				\$ 2.512,00	

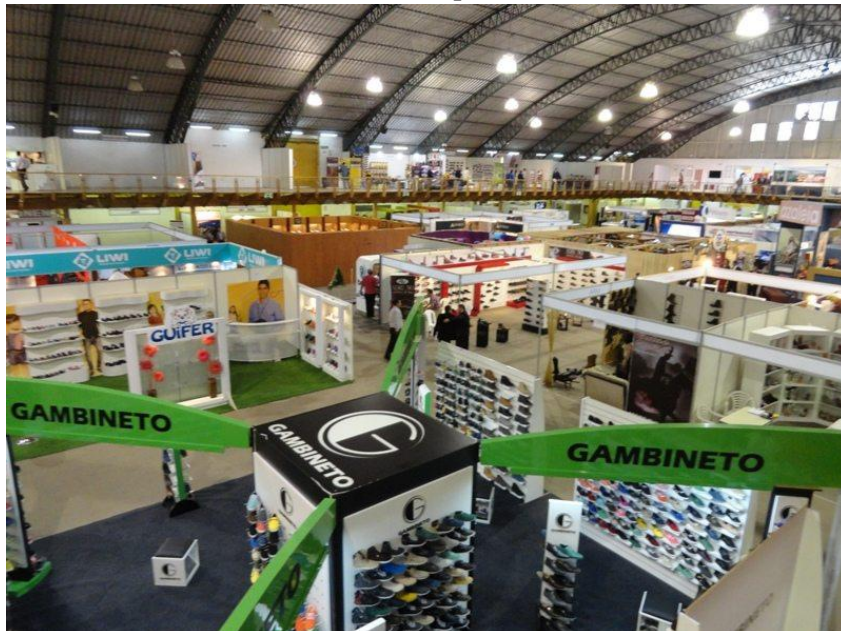
**Tabla 35: Plan de Acción Plaza
Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez**

Gráfico 26: Feria Internacional de Calzado Ecuador



Fuente: Investigación propia

Gráfico 27: Exhibición de productos en FICCE



Fuente: Investigación propia

CALZADO CHÁVEZ
PLAN DE ACCIÓN
PROMOCIÓN

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Dar a conocer el producto a través de medios de comunicación Above the line	Informar la localización geográfica de la fábrica y local comercial.	Vallas publicitarias en sectores estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar 2 vallas publicitarias • Contactar imprenta • Colocar vallas en sector determinado 	\$ 1.600,00 (\$800 c/u)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe Comercial ▪ Jefe Administrativo
Incrementar la participación en el mercado y posicionar la marca en la mente de los consumidores a través de técnicas promocionales y atractivos estratégicos	Promocionar la nueva línea de calzado a través de redes sociales	Promocionar productos a través de redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Crear una cuenta de Facebook como página empresarial • Publicar fotografías de zapatos y línea exclusiva 	\$ 0,00	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe Comercial ▪ Jefe Administrativo
	Técnica promocional de regalos de llaveros, monedero y otros productos secundarios.	Regalar un monedero al cliente que adquiera la nueva línea de productos	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar monederos con los retazos de materia prima del calzado • Adquirir materiales • Regalar a los padres que adquieran el producto 	\$ 250,00	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe Comercial ▪ Jefe Administrativo
	Aplicación de merchandising en el local comercial	Implementar muebles coloridos y distribución de espacio físico atractivo	<ul style="list-style-type: none"> • Pintar stands del local comercial • Añadir lámparas colgantes infantiles • Comprar pelotas para adornos 	\$ 850,00	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe Comercial ▪ Jefe Administrativo
	Promoción a través de Spot Publicitarios atractivos por radios locales	Contratar espacios publicitarios en radios locales	<ul style="list-style-type: none"> • Crear contenido de publicidad • Establecer plazos de difusión de información 	\$ 0,00 (Se incluirá en spot publicitario de plaza)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe Comercial ▪ Jefe Administrativo

	Artículos promocionales con logotipo de la empresa en inicio de ciclos escolares como cuadernos, esferos y reglas	Regalar esferos, llaveros o reglas por la compra de un par de zapatos	<ul style="list-style-type: none"> • Cotizar precio de esferos, llaveros y reglas • Adquirir artículos promocionales • Entregar regalos a los padres o niños por compra de producto. 	\$ 3.100,00	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe Comercial ▪ Jefe Administrativo
TOTAL				\$ 4.950,00	

Gráfico 28: Plan de acción promoción
Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Investigación propia

Tabla 36: Presupuesto Marketing Mix

COMPONENTES MIX	VALOR
PRODUCTO	\$ 650,00
PRECIO	\$ 50,00
PLAZA	\$ 2.512,00
PROMOCIÓN	\$ 5.800,00
TOTAL	\$ 9.012,00

Elaborado: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

Vallas publicitarias



Piscina de pelotas



Cuenta de Facebook



Link: www.facebook.com/Calzado17227178

Monederos



Lámparas colgantes

Esferos, llavero y reglas



CAPÍTULO IV

ESTUDIO TÉCNICO

4.1. Tamaño del emprendimiento

4.1.1. Factores determinantes del tamaño

Los factores determinantes del tamaño están condicionados o limitados por varios aspectos relacionados entre sí, sean factores directos o indirectos, relacionados con la actividad económica y productiva de la empresa Calzado Chávez, según (Baca, Evaluación de Proyectos séptima edición, 2013) “existen algunos factores que limitan su tamaño. (...) se analizan los principales motivos para limitar la capacidad instalada de la planta.”

a) Demanda potencial insatisfecha

La demanda potencial insatisfecha como se la conoció es la cuantificación de la demanda no cubierta en el mercado por los productores, según los cálculos establecidos, se continúa con la misma capacidad de producción y mismo factores internos y directos. Por lo que uno de los principales factores que determinen el tamaño es la DPI, si bien es cierto existen algunos errores en la proyección de datos para los años futuros debido a que los clientes se dejarán llevar por los atractivos del mercado, por ejemplo, si existe un producto similar con iguales características a menor precio, seguramente irán decididos por adquirir y ahorrar su economía; por lo que ya no se consideraría al el cliente para la estimación de la Demanda Potencial Insatisfecha.

b) Disponibilidad del capital

El factor clave del tamaño es la capacidad económica y de capital que cuentan las empresas para permitir y mejorar su crecimiento productivo y por ende su condicionamiento. El pensamiento para los países de América Latina es que mientras menor inversión mayor seguridad, pero no siempre funciona así. Por lo tanto, se enfocará el estudio de ingeniería del proyecto hacia la instalación de una microempresa, haciendo énfasis en que el concepto que aquí se tomará como válido para microempresa, como aquella unidad de producción que no es una empresa casera,

pues al menos una de las operaciones del proceso productivo tiene un sistema automático de ejecución. (Baca, Evaluación de Proyectos séptima edición, 2013, pág. 145).

c) Tecnología

Es un determinante que puede cambiar la producción y tiempo de optimización de la empresa, siendo un factor fundamental en las operaciones diarias de los procesos productivos completos. Por lo que, se debe considerar de suma importancia la elección de la maquinaria y equipo tecnológico con el cual se va a trabajar en la empresa, conociendo que su precio puede limitar la adecuada adquisición tecnológica. Ante esto se considera que el cliente merece productos con altos estándares de calidad y sobretodo que garanticen la salud de los pies de sus hijos.

d) Insumos

Los materiales, la materia prima, mano de obra directa e indirecta, etc, para la empresa Calzado Chávez no se considerará como limitante pues existe disponibilidad en diferentes puntos de venta relacionados con calzado.

4.1.2. Tamaño óptimo

Para referenciar el número de tamaño óptimo el proyecto se basa en la capacidad de producción, es decir que de la demanda potencial insatisfecha se alcanza a cubrir el 16%, lo cual equivale a 5 964 pares de zapatos deportivos urbanos. Este valor se refleja en la producción diaria de la empresa Calzado Chávez de alrededor de 25 pares diarios y alrededor de 500 pares mensuales.

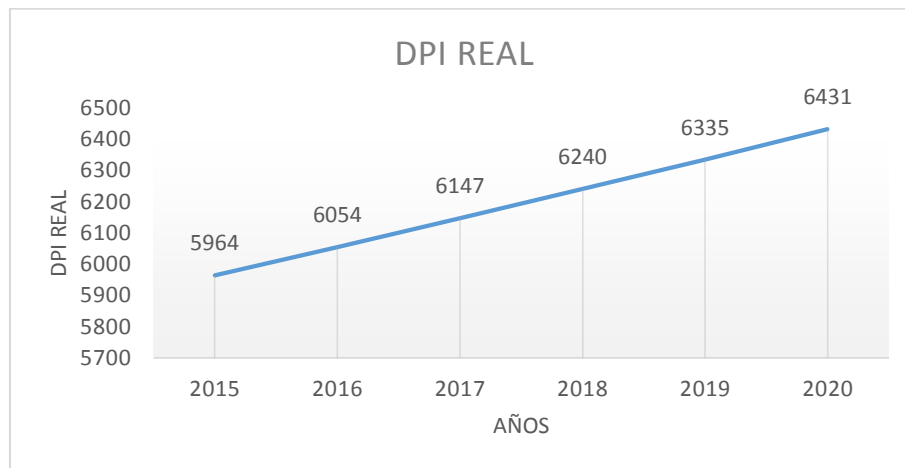
Tabla 37: Demanda Potencial Insatisfecha Real

AÑO	DPI	ESTIMACIÓN	DPI REAL	PRODUCCIÓN DIARIA
2015	37274	16,0%	5964	25
2016	37841	16,0%	6054	25
2017	38416	16,0%	6147	26
2018	39000	16,0%	6240	26
2019	39592	16,0%	6335	26
2020	40194	16,0%	6431	27

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Gráfico 29: Demanda Potencial Insatisfecha Real



Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

4.2.Localización

4.2.1. Localización óptima

La localización óptima del proyecto será identificada a través del método cualitativo por puntos que “consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización. Esto conduce a una compañía cuantitativa de diferentes sitios.” (Baca, 2010), así que se podrá identificar en qué lugar deberá ser instalado el emprendimiento de la Calzado Chávez.

Cabe mencionar que la empresa Calzado Chávez cuenta su con propio espacio físico para ejecutar el proyecto, y el proceso de producción requiere de todas las áreas distribuidas en la empresa, por lo que, se establece la localización óptima para mejorar la asignación de lugares de trabajo del personal operario. La escala que se utilizará para el método de valoración de puntos será del 1 al 3.

Tabla 38: Tabla de Valorización Impacto

ESCALA	IMPACTO
3	Alto
2	Medio
1	bajo

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: (Baca, Evaluación de proyectos, 2010)

- Sección Preparación y Corte

Tabla 39: Distribución sección preparación y corte

FACTORES RELEVANTES	PESO PONDERADO	SECCIÓN A		SECCIÓN B		SECCIÓN C	
Espacio Físico	24	3	72	2	48	2	48
Seguridad Industrial	22	2	44	2	44	2	44
Iluminación	20	2	40	2	40	3	60
Infraestructura	17	3	51	2	34	2	34
Ventilación	17	2	34	2	34	3	51
TOTAL	100	SUMA	241	SUMA	200	SUMA	237

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Fuente Formato: (Baca, 2010)

La mejor ubicación para la sección de preparación y corte es la A pues cuenta con espacio físico suficiente para cumplir con el proceso de corte, rayado y destallado y además cuenta con una infraestructura que le permitirá cumplir eficientemente con el proceso de producción correspondiente.

- Sección Montaje

Tabla 40: Distribución sección montaje

FACTORES RELEVANTES	PESO PONDERADO	SECCIÓN A		SECCIÓN B		SECCIÓN C	
Espacio Físico	24	2	48	3	72	2	48
Seguridad Industrial	22	2	44	2	44	2	44
Iluminación	20	2	40	2	40	3	60
Infraestructura	17	2	34	2	34	2	34
Ventilación	17	3	51	3	51	3	51
TOTAL	100	SUMA	217	SUMA	241	SUMA	237

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Fuente Formato: (Baca, 2010)

La mejor ubicación para la sección de montaje es la B debido a que las máquinas requieren de espacio suficientemente amplio para su correcto funcionamiento, así como la ventilación pues el calor que emana la maquinaria en aparado, empastado, montaje y cardado; necesita de aire suficiente para seguridad de los trabajadores y de la empresa misma.

- Sección Terminado/Almacenamiento

Tabla 41: Distribución sección terminado

FACTORES RELEVANTES	PESO PONDERADO	SECCIÓN A		SECCIÓN B		SECCIÓN C	
Espacio Físico	24	3	72	2	48	3	72
Seguridad Industrial	22	2	44	2	44	2	44
Iluminación	20	2	40	2	40	3	60
Infraestructura	17	3	51	2	34	3	51
Ventilación	17	3	51	2	34	2	34
TOTAL	100	SUMA	258	SUMA	200	SUMA	261

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Fuente Formato: (Baca, 2010)

La mejor ubicación para la sección de terminado y almacenamiento es la C debido a que es necesario contar con un espacio físico amplio para el adecuado almacenamiento de los productos de la empresa en sus respectivos stands, además requiere iluminación ya sea natural o artificial, y su infraestructura debe ser lo suficientemente firme para concluir con el proceso.

4.2.2. Macro localización

País: Ecuador

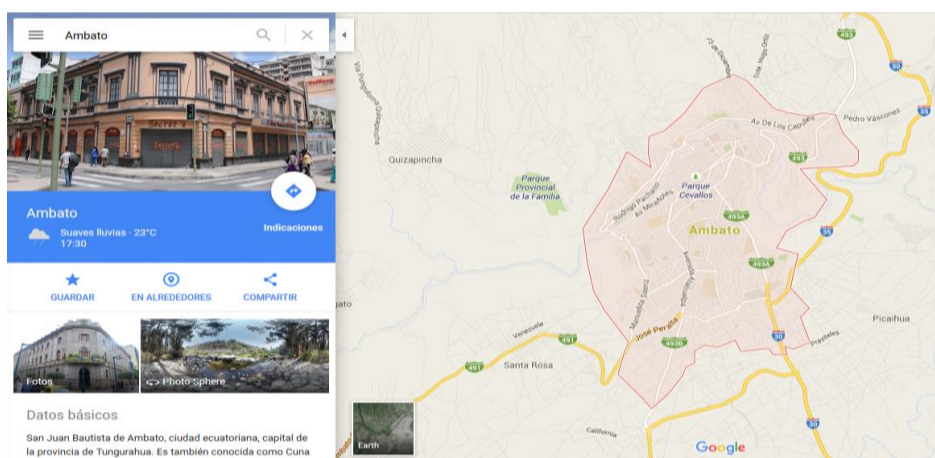
Región: Sierra

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Zona: 3

Gráfico 30: Macrolocalización



Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: (Google maps, 2016)

4.2.3. Micro localización

Cantón: Ambato

Parroquia: Huachi Loreto

Sector: Estadio Bellavista

Barrio: Bellavista

Calle: Guayas y Azuay

Gráfico 31: Microlocalización



Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: (Google maps, 2016)

4.3. Ingeniería del Proyecto

a) Producto – proceso

El calzado deportivo urbano está fabricado a base de cuero de res con estilos alternos pasador y velcro, posee altos estándares de calidad y la producción utiliza mano de obra calificada y capacitada en el área, lo que permite dar un toque originalidad en cada par de zapato. Además de esta producción se obtiene productos secundarios como llaveros y monederos.

Tabla 42: Proceso de producción

Nº	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO minutos	RECURSOS/ INTERVENCIÓN
1	Compra de materia Prima	Adquisición de materiales e insumos para la elaboración del producto	20	*Cuero *Plantas *Jefe Administrativo

2	Diseño del modelo	Se dibuja el patrón del modelo que se va diseñar en cartulinas tamaño A4, se prueba el molde de cartulina en la horma con las respectivas medidas.	15	*Cartulinas *Hormas *Lápices *Diseñador
3	Control previo	Se realizan pruebas para verificar que cumpla con el calce y las propiedades respectivas al producto.	2	*Jefe de Producción *Diseñador
4	Seriado de calzado	A través de un software "Pinkshoe" se realiza la serie de números de calzado para el modelo diseñado.	15	*Cartulinas * Pinkshoes *Estiletes *Diseñador
5	Corte en máquina	Una vez seriado se procede a cortar los moldes de lata con las series respectivas en la Cizalla.	3	*Cizalla *Lata *Taladro
6	Corte manual	Con el molde de lata se cortará la cantidad diaria de producción estimada en cuero con el estilete.	5	*Estiletes *Cortador *Repuestos *Mesa de cortar
7	Rayado de cortes	Señala sobre el cuero con minas rayadoras las demás piezas que serán ensambladas en el modelo.	1	*Minas *Pintura *Destalladora
8	Destallado	Se traslada las piezas a la máquina destalladora para rebajar las piezas a delgadas según el modelo requerido y de esta forma realizar dobladillos.	1	*Máquina *Destalladora *Destalladora
9	Aparado	Se cosen las piezas para que el modelo tome la figura del diseño establecido	1	*Máquina Aparadora *Martillos *Pegas *Hilo
10	Aplicación de punteras	El personal calificado se encarga aplicar las punteras termo plástico en un máquina y contrafuertes.	1	*Pega *Láminas punteras *Empastador
11	Empastado	Se empasta con aplicación de pega en los filos del contorno del modelo con el forro.	2	*Pega *Empastado
12	Inspección	Se verifica que los procedimientos de producción se cumplan con los estándares.	2	*Jefe de producción
13	Armado	Los cortes van a la máquina armadora para cerrar los talones de forma manual para cerrar el modelo.	2	*Máquina armadora *Armador *Pega
14	Cardado	Rayar y lijar los contornos de la planta para proceder al respectivo pegado.	1	*Pulidora *Lijas *Cardador

15	Pegado	Se limpia la grasa a través de un líquido, y luego se procede a pegar el zapato con la planta con las debidas precauciones, se espera que se seque para sacarlo de la horma.	1	*Líquido pega *Plantas *Brochas *Pegador
16	Inspección	Se realiza un control previo de todo el zapato que cumpla con los estándares de calidad.	2	*Jefe de producción
17	Arreglado	Una vez revisado el zapato se procede a proporcionar etiqueta, pasadores, velcros y demás materiales equipando completamente el producto.	2	*Materiales indirectos *Arregladora
18	Empacado	Se empaca en cajas los pares de zapatos	1	*Materiales indirectos *Arregladora
19	Almacenados	Se traslada los zapatos a bodega y se los almacena respectivamente	1	*Bodeguero

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

b) Balance de materiales

▪ Estado Inicial del proyecto

○ Características de materiales e Insumos

Materia prima directa y materiales indirectos

Para (Sinisterra V. & Polanco L., 2007) en la elaboración de un producto pueden intervenir una amplia gama de materias primas. La materia prima se suele clasificar en materia prima directa e indirecta. La materia prima directa hace referencia a todos los materiales que integran físicamente el producto terminado o que se puede asociar fácilmente con él. La materia prima indirecta se refiere a aquellos materiales que integran físicamente el producto perdiendo su identidad o que por efectos de materialidad se toman como indirectos., pág 85.

(Rincón Soto, 2011) dice que la materia prima está dividida en materia prima directa e indirecta. Materia Prima directa: son las materias primas que guardan relación directa con el producto, bien sea por lo fácil asignación o lo relevante de su valor. Materia Prima indirecta: son las materias primas que no guardan relación directa con el producto cuya asignación a cada unidad de producto es compleja. pág. 38.

Concepto

De esta forma podemos definir a la materia prima como los principales materiales que interviene en el proceso de producción de una determinada empresa de forma directa e indirecta pero que componen y desarrollan las propiedades de un producto.

Tabla 43: Materia Prima

DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA
CUERO NEOPREME + RO	5964	PIES
PLANTAS PVC-EXPANSOR	5964	PARES

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

Tabla 44: Materiales Indirectos de Fabricación

DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA
FUNDAS PLÁSTICAS 16 PULGADAS DESPACHO	6084	UNIDADES
FUNDAS PÁSTICAS 14 PULGADAS BODEGA	6084	UNIDADES
CAJAS DE CARTÓN CON LOGOTIPO ARMABLES	6084	UNIDADES
ETIQUETAS AMARILLAS LOGOTIPO	2	CAJAS (6000 unidades)
FUNDAS SOBRE PARA PASADORES	6084	UNIDADES

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

Insumos

Para (evelyn19, 2008) insumos son “...bienes y servicios que incorporan al proceso productivo las unidades económicas y que, con el trabajo de los obreros y empleados y el apoyo de las máquinas, son transformados en otros bienes o servicios con un valor agregado mayor.”

Según (Blas Jiménez, 2014) “Estrictamente, constituyen insumos todos los factores productivos que cooperan en la producción. Es sinónimo de factor productivo.”

Concepto

Insumo son todos los bienes y servicios que componen el proceso de producción y contribuyen a la transformación de la materia prima a la elaboración del producto final.

Tabla 45: Insumos

DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA
PASADORES DE COLORES	11928	PARES
OJALILLOS MATÁLICOS PARA ZAPATILLAS	15	CAJAS (mil unidades)
PLANTILLAS CON LÁMINAS DE COBRE - ORTOPEDIA	250	ROLLOS DE (25 metros)
PLANTILLAS DE CUERO DELGADO - PROCESADA	900	PIES
FORRO TIPO TELA TOALLA	238	METROS (24 pares)
VELCRO POLIAMINADA (NYLON 66- ITALIANO)	125	ROLLOS DE 25 METROS (48 pares)
MALLA TEJIDA PARA CAPELLADA	165	METROS (36 pares)
HILO POLIESTER ALTA TENASIDAD N° 2	70	CONO
PEGA LÍQUIDA AMARILLA KISAFIX	50	CANECA
PEGA LÍQUIDA BLANCA KISAFIX	50	CANECA
LÍQUIDO LIMPIADOR PARA PREPARAR SUELAS	20	GALONES
CLAVOS SEMENCE CORTO	4	LIBRAS
ESPONJA FINA	90	PLANCHAS
PUNTERAS EN CÁÑAMO LIGERO CEPILLADO	40	PLANCHAS (150 pares)
CONTRAFUERTE EN CÁÑAMO LIGERO CEPILLADO	40	PLANCHAS (150 pares)
CUCHILLAS ÁNGULO DE CORTE DE 3CM	4	UNIDADES
CARTULINAS A4 120 gr	70	PLIEGOS
HOJALATA 0.28mm	25	UNIDADES
HOJAS CUCHILLAS ÁNGULO DE CORTE DE 3CM	500	UNIDADES
HORMAS DE PLÁSTICO POLIETILENO	40	PARES
TIJERAS PARA LATA	4	UNIDADES
COMPÁS	2	UNIDADES
BROCHAS / PALETINA	50	UNIDADES
PORTAMINAS 0.7	1	UNIDADES
MINAS SEÑALADORAS 0.7	24	UNIDADES
BORRADORES DE QUESO	2	UNIDADES
ESFEROS PUNTA FINA NEGROS	12	UNIDADES
REGLAS 30 CM METÁLICAS	2	UNIDADES






CARTABÓN 50 CM	2	UNIDADES
CEPILLOS CERDAS GRUESAS	2	UNIDADES

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

○ **Diagrama de flujo**

Se realiza el diagrama de flujo de Calzado Chávez según el proceso de producción establecido en la empresa de acuerdo a la normativa ASME (American Society of Mechanical Engineers), a fin de determinar la manera más adecuada de ejecutar una actividad dentro de la empresa, analizando la disposición de la fábrica y cada puesto de trabajo asignado al personal operativo, "... todo ello con la finalidad de encontrar unas condiciones y métodos de trabajo que se traduzcan en un aumento de la productividad y una disminución de la fatiga humana". (Crespo Ramos, López Yepes, Peña Alcaraz, & Carreño Sandoval, 2003, pág. 185).

Tabla 46: Simbología Normativa ASME

SIMBOLOGÍA	REPRESENTACIÓN	DESCRIPCIÓN
	Operación	Cambio de las características de un objeto, ensamblaje con otro, desmontaje o preparación para transporte, inspección o almacenamiento.
	Transporte	Movimiento de un objeto de un lugar a otro, sin que ello forme parte de una operación o inspección.
	Inspección	Examen de un objeto para comprobar su calidad y/o cantidad.
	Almacenamiento	Bajo condiciones controladas, de un objeto.
	Demora	Las circunstancias no permiten la realización del siguiente paso.

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

Fuente Formato: (Administración de Empresas Volumen II)

Tabla 47: Diagrama de Flujo del proceso de producción de Calzado Chávez

CALZADO CHÁVEZ									
DIAGRAMA DE FLUJO									
Producto: Calzado deportivo urbano				Inicia en: Compra de materiales e insumos					
Fábrica: Calzado Chávez				Termina en: Almacenado					
Método: Vertical Normativa Asme				Elaborado por: Andrea Chávez					
Fecha: 5 de marzo de 2016									
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO (minutos)	DISTANCIA (metros)	○	□	⇒	▭	▽	OBSERV.
1	Compra de materiales e insumos	20		●					
2	Diseño del modelo	15		●					Pinkshoes
3	Verificación del molde con la horma	2		●					
4	Seriado de calzado	15		●					
5	Llevar los moldes a los obreros	2	5						
6	Corte en máquina	3		●					
7	Corte manual	5		●					
8	Rayado de cortes	1		●					
9	Destallado	1		●					
10	Aparado	1		●					
11	Llevar los cortes a la aplicadora de puntas	1	7						
12	Aplicación de punteras	2		●					
13	Empastado	2		●					
14	Verificar calidad	2		●					
15	Armado	2		●					
16	Cardado	1		●					
17	Pegado	1		●					
18	Verificar estándares de calidad	2		●					
19	Llevar los zapatos al área de arreglado	1	3						
20	Arreglado	2		●					
21	Empacado	1		●					
22	Almacenados	1						●	
TOTAL		83 min	15 metros	15	3	3	0	1	

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Fuente formato: (Crespo Ramos, López Yepes, Peña Alcaraz, & Carreño Sandoval, 2003)

c) Período operacional estimado de la planta

Teniendo como referencia que “el período operacional de la planta, se conoce como el período económico del proyecto o vida y es el tiempo que define todas las proyecciones (demanda, oferta, ingresos, egresos, etc.).” (Apuntes de preparación y evaluación de proyectos, 2016). El tiempo que se ha considerado para el comportamiento y funcionamiento futuro de la empresa es de 5 años según datos estadísticos proyectados, es decir, que tendrá una vida útil de los equipos y de la actividad misma de la empresa durante ese período.

d) Capacidad de producción

La capacidad de producción se basa en la demanda potencial insatisfecha real, obtenida a través de la estimación de un porcentaje establecido, en este emprendimiento es del 16%, valor que representará las unidades de producción que la empresa Calzado Chávez podrá cubrir en un período anual. Para determinar de manera adecuada los materiales, insumos y los costos que incurrirá la producción, se realiza una división de la DPI real con los días de trabajo anuales para obtener el valor correspondiente de producción diaria.

El tamaño de un proyecto se mide por su capacidad de producción de bienes o de prestación de servicios, definida en términos técnicos en relación con la unidad de tiempo de funcionamiento normal de la empresa. Este concepto de producción normal se puede definir como la cantidad de productos por unidad de tiempo que se puede obtener con los factores de producción elegidos, operando en las condiciones locales que se espera que se produzcan con mayor frecuencia durante la vida útil del proyecto y conducentes al menos costo unitario posible. (ILPES, 2006, pág. 92).

Para referenciar el número de tamaño óptimo el proyecto se basa en la capacidad de producción expresada en cifras anuales, mensuales y diarias, es decir que de la demanda potencial insatisfecha se alcanza a cubrir el 16%, lo cual equivale a 5964 pares de zapatos deportivos urbanos. Este valor se refleja en la producción diaria de la empresa Calzado Chávez de alrededor de 25 pares diarios y alrededor de 500 mensuales.

Tabla 48: Capacidad de producción

PRODUCCIÓN DIARIA	PRODUCCIÓN MENSUAL	PRODUCCIÓN ANUAL	DPI REAL
25 pares	497 pares	5964 pares	16%

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

e) Distribución de maquinarias y equipos (Lay-out)

- Detalle de maquinarias y equipos

Tabla 49: Maquinaria

MAQUINARIA	
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL
MÁQUINAS APARADORA IVOMAQ VELOC. MAX. 1800 AGUJA 16X2 BOBINA DE METAL 8096	1
ARMADORA DE TALONES ORMAR 795 CHSX TRABAJO EN 2 FASES CON PRESIÓN REGURABLE	1
ENFRIADORA STEMA UT12 POTENCIA 7,7 CON ALIMENTACIÓN 3X380 TEMPERATURA DESDE 0 A 220°	1
TROQUELADORA MARCA CALMA ATOM MODELO SE-20C	1

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Tabla 50: Equipo y Software

EQUIPOS Y SOFTWARE	
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL
LAPTOP HP OMEN 15 GAMING 15.6 PULG TOUCH FULL HD.	1

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Tabla 51: Herramientas

HERRAMIENTAS	
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL
MARTILLOS GALGO	1
ESMERIL ANGULAR DEWALT 4	2
TERMOPLÁSTICO BLANCO POLIESTER EN FILAMENTO	38

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Tabla 52: Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES	
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL
MESA DE DISEÑO CON REGULADOR DE ALTURA	1
MESAS DE CORTE 1.8 POR 3.2 METROS	3

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

- Distribución de planta (Lay-out)





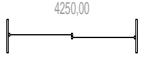
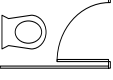




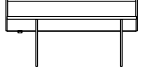

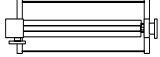
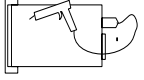

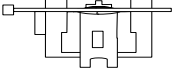
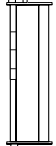
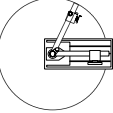
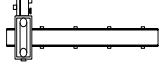
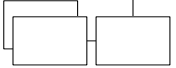
Una buena distribución de la planta es la que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite la operación más económica, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores.

La distribución de la planta de la empresa Calzado Chávez requiere el ordenamiento físico de los recursos que integran el proceso productivo fin de optimizar el tiempo en cada una de las áreas y secciones de la fábrica, siendo uno de los factores influyentes en el nivel de satisfacción del nivel ejecutivo y operativo.

El tipo de distribución en el que se basa el gráfico 32 es por proceso. En este tipo de distribución de la producción la maquinaria y los servicios, es porque se agrupan según sus características funcionales, es decir, de acuerdo con la función que desempeñan; por ejemplo, el torneado, la soldadura, la pintura, etc. se efectúan en departamentos separados. Esta distribución se emplea principalmente cuando existe un bajo volumen de producción de numerosos productos desiguales, así como cuando ocurren frecuentes cambios en la composición o volumen a producir, o cuando la de productos son factibles. ... Dos características que definen la distribución basada en el proceso se caracteriza por altos grados de flujo departamental. (De la Fuente García, y otros, 2008, pág. 176).

La distribución por procesos agrupa a las personas y al equipo que realizan funciones similares y hacen trabajos rutinarios en bajos volúmenes de producción. El equipo es poco costoso pero se requiere de mano de obra calificada para manejarlo, la cual proporciona mayor satisfacción al trabajador. (Baca, Evaluación de proyectos, 2010).

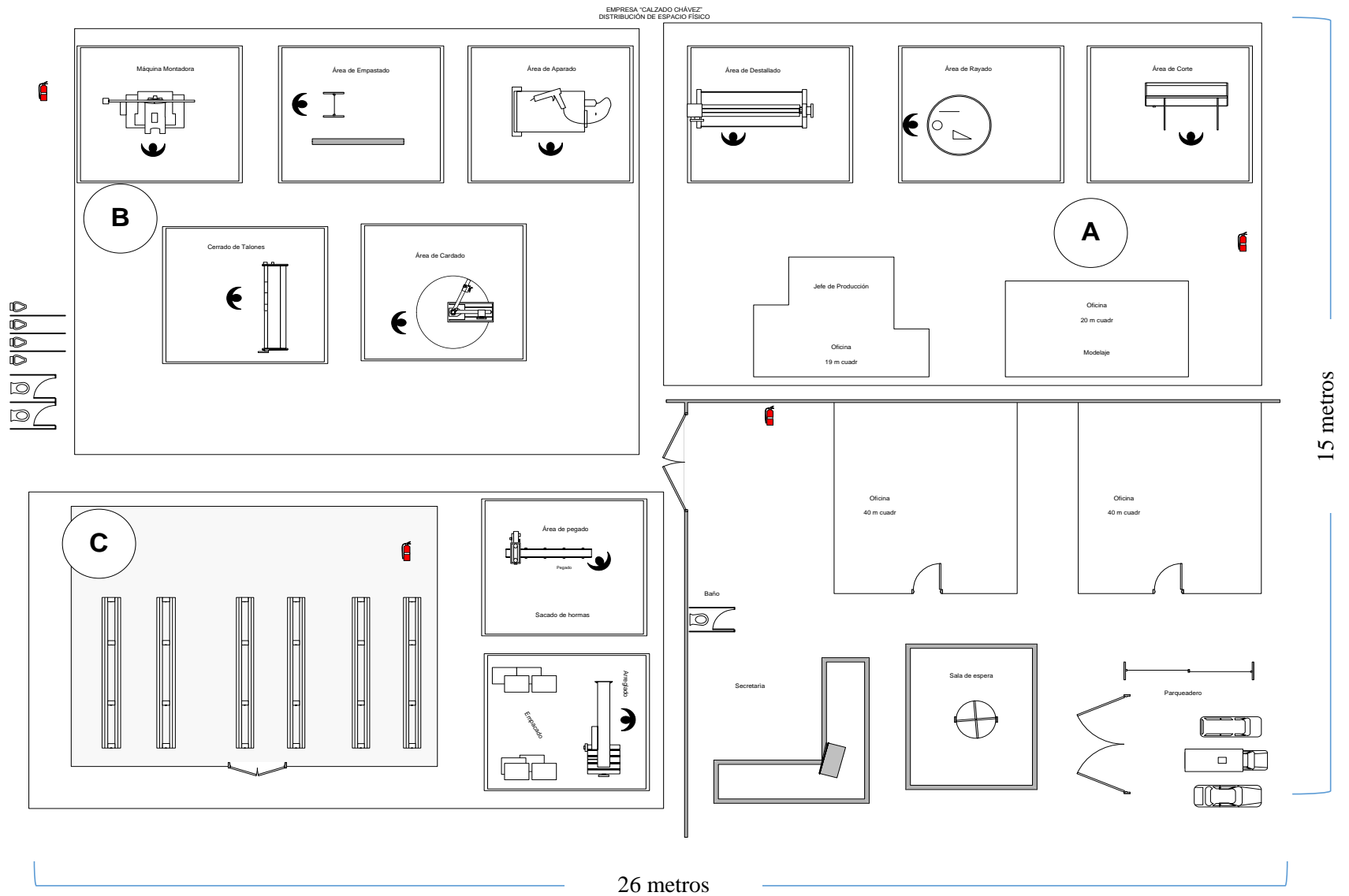
Tabla 53: Gráfico de referencias del plano de distribución

GRÁFICO	REFERENCIA	GRÁFICO	REFERENCIA
	Sala de espera		Escritorio Secretaría
	Puerta principal		Oficinas administrativas
	Ventana deslizante		Servicios higiénicos
	Extintores		Secciones de producción
	Operarios		Stands de almacenamiento
	Mesa de corte		Rayado
	Destallado		Aparado
	Empastado		Montaje
	Cerrado de talones		Cardado
	Pegado		Empacado

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Gráfico 32: Distribución de Espacio Físico



CAPÍTULO V

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

5.1.Aspectos generales

Calzado Chávez es una empresa dedicada a la fabricación de calzado exclusivo para niños, creada bajo la Ley Artesanal desde el año 1975, sin embargo por el crecimiento de su producción y maquinaria es considerada como persona natural bajo la categoría MIPYME – pequeña, cuenta con su propia planta de producción ubicado en las calles Guayas y Azuay y su local comercial en las calles Mera entre Cevallos y Sucre.

La empresa actualmente cuenta con un Gerente General que el señor Luis Chávez y el señor Fernando Chávez quien desempeña actualmente el cargo de Jefe de Producción, son los fundadores del taller de producción, que desde el año 1975 han fabricado pares de zapatos de forma manual o artesanal, ofreciendo siempre la comodidad y satisfacción a cada uno de sus clientes. Durante los primeros años utilizaron materiales de suela y 100% cuero, pero al transcurrir el tiempo van intercambiando la suela por las plantas escolares y seguido las plantas casuales, visto esto Calzado Chávez empieza a posicionarse en el mercado de manera rápida, no sólo por la excelencia en su calidad sino por la adaptación de medidas de salud en los pies de sus clientes.

La demanda de los zapatos empieza a incrementarse por lo que fue necesaria la contratación de personal calificado en el proceso productivo se inicia con 22 operarios para todas las secciones de la empresa. La tecnología indudablemente es un factor modificadorio para el proceso productivo no solo porque reemplaza la capacidad humana sino también contribuye a la optimización de tiempo y procesos de producción, contando con maquinaria CALMA de origen español, CANGURO tecnología colombiana y MAXI MÁQUINAS de línea brasileña.

Por lo expuesto, la empresa actualmente cuenta con 15 operarios y en vista de que las ventas han bajado considerablemente por las múltiples causas a las que están expuestas el mercado artesanal. El señor Luis Chávez tiene tres hijos, siendo profesionales y capacitados en el área Administrativa y Comercial por lo que actualmente forman parte

de la toma de decisiones de la empresa tanto en el área administrativa como en el área comercial, siempre considerando su lema “la calidad y no la cantidad”.

5.2.Diseño Organizacional

5.2.1. Niveles Jerárquicos

Conociendo que los niveles estructurales de una organización dependen principalmente del nivel directivo, ejecutivo, asesor, auxiliar y operativo según la jerarquización correspondiente; es necesario detallar los niveles que la empresa Calzado Chávez presenta en su diseño estructural. Antes de esto se define cada uno de los niveles según (Gavilanes, 2012):

- Nivel directivo

Las funciones principales son; legislar políticas, crear y normas procedimientos que debe seguir la organización. Así como también realizar reglamentos, decretar resoluciones que permitan el mejor desenvolvimiento administrativo y operacional de la empresa. Este organismo constituye el primer Nivel jerárquico de la empresa, formado principalmente por la Junta General de Accionistas.

- Nivel ejecutivo

Es el segundo al mando de la organización, es el responsable del manejo de la organización, su función consistente en hacer cumplir las políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos que disponga el nivel directivo. Así como también planificar, dirigir, organizar, orientar y controlar las tareas administrativas de la empresa.

Este nivel, se encarga de manejar Planes, Programas, Métodos y otras técnicas administrativas de alto nivel, en coordinación con el nivel operativo y auxiliar, para su ejecución. Velara el cumplimiento de las leyes y reglamento obligatorios y necesarios para el funcionamiento de la organización. El nivel ejecutivo o directivo es unipersonal, cuando exista un Director o Gerente.

- Nivel asesor

No tiene autoridad en mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y demás áreas que tenga que ver con la empresa.

- Nivel auxiliar o de apoyo

Apoya a los otros niveles administrativos, en la prestación de servicios, en forma oportuna y eficiente.

- Nivel operativo

Constituye el nivel más importante de la empresa y es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la empresa, siendo el pilar de la producción y comercialización.

Mientras que la empresa Calzado Chávez está conformado por los siguientes niveles:

Tabla 54: Niveles Jerárquicos Calzado Chávez

NIVEL	PUESTO	NOMBRES
Nivel Ejecutivo	Gerente General	Sr. Luis Chávez
Nivel Auxiliar o de apoyo	Secretaria	Sra. Carol Silva
Nivel Operativo	Jefe Administrativo	Ing. Marlon Chávez
	Jefe Comercial	Ing. Romel Chávez
	Jefe de Producción	Sr. Fernando Chávez

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

5.2.2. Misión

Calzado Chávez se ha propuesto como misión, la producción de calzado para niños, que reúnan las más altas características de calidad, comodidad y elegancia, buscando siempre satisfacer las necesidades, expectativas del mercado, y sobre todo garantizar la salud de los niños. (Chávez, 2015).

5.2.3. Visión

“Ser líderes en la fabricación de calzado para niños a nivel nacional e incursionar internacionalmente con sus productos, cumpliendo con todas las normas de calidad establecidas y trabajando siempre en la búsqueda del perfeccionamiento continuo.” (Chávez, 2015).

5.2.4. Valores

Trabajo en Equipo.- Cada uno de los integrantes de la empresa realiza su trabajo de manera grupal, con una actitud positiva y colaborándose entre sus compañeros para efectuar las actividades con la mayor rapidez y eficiencia posible.

Honestidad.- El personal administrativo y operarios realizan su trabajo con justicia actuando con honestidad ante las situaciones de trabajo encomendadas.

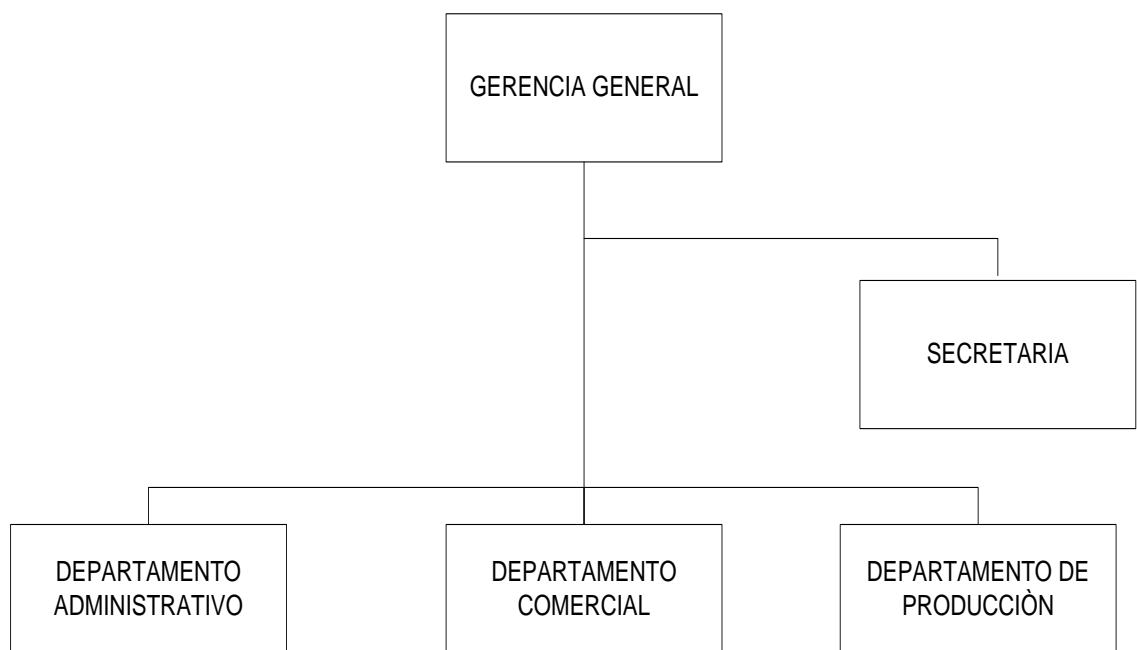
Innovación.- El personal de la empresa contribuye a la generación y desarrollo de ideas u opiniones que conlleve a la mejora del calzado y a la calidad del mismo.

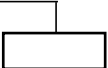
Calidad.- Implica la exigencia en el proceso productivo de la empresa y el desarrollo de las operaciones administrativas a fin de cubrir la satisfacción y las expectativas de cada uno de los clientes de la empresa.

Puntualidad.- Todo el personal de la empresa está comprometido con el cumplimiento de los horarios establecidos de trabajo y el cumplimiento de las actividades en las fechas señaladas.

5.3. Estructura Organizativa

Gráfico 33: Organigrama Estructural Calzado Chávez

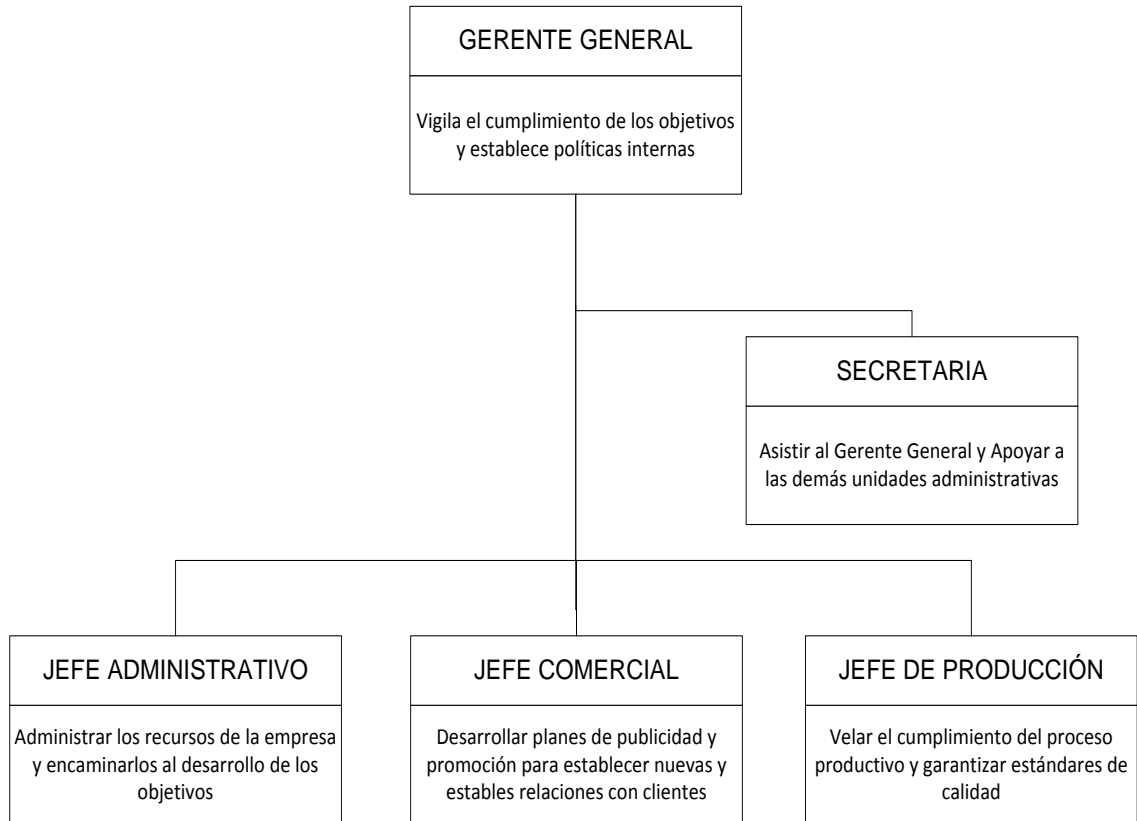


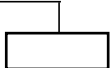
REFERENCIAS	ELABORADO POR	APROBADO POR	FECHA
LÍNEA DE AUTORIDAD AUXILIAR 	Andrea Chávez	Ing. Fernando Silva	08/03/2016

Fuente: Calzado Chávez
Fuente formato: (Fincowsky, 2014)

5.4. Estructura Funcional

Gráfico 34: Organigrama Funcional Calzado Chávez




REFERENCIAS	ELABORADO POR	APROBADO POR	FECHA
LÍNEA DE AUTORIDAD AUXILIAR 	Andrea Chávez	Ing. Fernando Silva	08/03/2016

Fuente: Calzado Chávez
Fuente formato: (Fincowsky, 2014)


5.5.Manual de Funciones

Gráfico 35: Manual de Funciones Gerente General

	CALZADO CHÁVEZ		Fecha	09/03/2016	
	Manual de Funciones (General)		Página	1	De 5
			Sustituye		
	Página		De		
Fecha					
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS					
IDENTIFICACIÓN					
Nombre del puesto:		Gerente General			
Ubicación:		Nivel Ejecutivo			
Clave:		G.G			
Ámbito de Operación:		Administrativo			
RELACIÓN					
Jefe Inmediato:					
Subordinados Directos:		Director Administrativo, Comercial y Jefe de Producción			
Dependencia Funcional:		Gerencia General			
<p>Propósito del puesto: Planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de la empresa Calzado Chávez a fin de alcanzar la consecución de objetivos.</p>					
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vigila el cumplimiento de los objetivos ▪ Dirige al personal administrativo y operarios ▪ Asigna y ejecuta el presupuesto ▪ Establece políticas y normas internas 					
<p>Comunicación: Descendente</p>					
<p>Especificaciones:</p> <p>Conocimientos: Desarrollo Gerencial, Finanzas, Administración, Auditoría. Experiencia: Experiencia mínima de 4 años en Gerencia Administrativa Personalidad: Liderazgo, Emprendedor, Innovador, Analítico</p>					
Elaboró: Andrea Chávez		Revisó: Ing. Fernando Silva		Autorizó: Sr. Luis Chávez	
Clave: G.G					


Elaborado por: Andrea Chávez
 Fuente: Calzado Chávez
 Formato: (Fincowsky, 2014)

Gráfico 36: Manual de Funciones Director Administrativo

	CALZADO CHÁVEZ		Fecha	09/03/2016	
	Manual de Funciones (General)		Página	2	De 5
			Sustituye		
	Fecha				
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS					
IDENTIFICACIÓN					
Nombre del puesto:	Jefe Administrativo				
Ubicación:	Nivel Operativo				
Clave:	D.A.				
Ámbito de Operación:	Administrativo				
RELACIÓN					
Jefe Inmediato:	Gerente General				
Subordinados Directos:	No				
Dependencia Funcional:	Dirección Administrativa				
Propósito del puesto: Controlar y gestionar las actividades financieras y operativas de la empresa Calzado Chávez.					
Funciones:					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar pagos al personal y trámites IEES. ▪ Administrar recursos financieros y rendir cuentas ▪ Contactar y gestionar relación con proveedores ▪ Contratar al personal ▪ Capacitación al personal administrativo y de trabajadores 					
Comunicación: Ascendente y Horizontal					
Especificaciones:					
Conocimientos: Administración de Recursos Humanos, Contabilidad y Finanzas					
Experiencia: 2 años mínimos de experiencia en cargos similares					
Personalidad: Proactivo, Gestor de cambio y Analítico					
Elaboró: Andrea Chávez		Revisó: Ing. Fernando Silva		Autorizó: Sr. Luis Chávez	
Clave: D.A.					


Elaborado por: Andrea Chávez
 Fuente: Calzado Chávez
 Formato: (Fincowsky, 2014)

Gráfico 37: Manual de Funciones Director Comercial

	CALZADO CHÁVEZ		Fecha	09/03/2016	
	Manual de Funciones (General)		Página	3	De 5
			Sustituye		
	Página		De		
		Fecha	-		
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS					
IDENTIFICACIÓN					
Nombre del puesto:	Jefe Comercial				
Ubicación:	Nivel Operativo				
Clave:	D.C.				
Ámbito de Operación:	Marketing y Ventas				
RELACIÓN					
Jefe Inmediato:	Gerente General				
Subordinados Directos:	No				
Dependencia Funcional:	Dirección Comercial				
Propósito del puesto: Desarrollar estrategias basadas en las 4ps del Marketing a fin de abrir mercado y posicionarse en el mercado.					
Funciones:					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer relaciones con clientes actuales y potenciales - visitas ▪ Desarrollar técnicas de publicidad y promoción ▪ Manejo de página web ▪ Proponer innovadores modelos e ideas de negocios ▪ Gestionar pedidos de clientes actuales y potenciales 					
Comunicación: Ascendente y horizontal					
Especificaciones:					
Conocimientos: Técnicas de Venta, Estudio e investigación de mercado, marketing					
Experiencia: 2 años mínimos en cargos similares					
Personalidad: Proactivo, dinámico, emprendedor, innovador					
Elaboró: Andrea Chávez		Revisó: Ing. Fernando Silva		Autorizó: Sr. Luis Chávez	
Clave: D.C.					


Elaborado por: Andrea Chávez
 Fuente: Calzado Chávez
 Formato: (Fincowsky, 2014)

Gráfico 38: Manual de funciones Jefe de Producción

	CALZADO CHÁVEZ		Fecha	09/03/2016	
	Manual de Funciones (General)		Página	4	De 5
			Sustituye		
	Página		De		
Fecha					
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS					
IDENTIFICACIÓN					
Nombre del puesto:	Jefe de Producción				
Ubicación:	Nivel Operativo				
Clave:	J.O.				
Ámbito de Operación:	Operativo-Producción				
RELACIÓN					
Jefe Inmediato:	Gerente General				
Subordinados Directos:	Operarios				
Dependencia Funcional:	Departamento de Producción				
Propósito del puesto: Vigilar por los procesos productivos y los estándares de calidad de la empresa Calzado Chávez y controlar las actividades de operación.					
Funciones:					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controla estándares de calidad ▪ Vela por cumplimiento de procesos productivos ▪ Abastecer materiales e insumos ▪ Estimula capacidad productiva – apoyo procesos 					
Comunicación: Ascendente, descendente y horizontal					
Especificaciones:					
Conocimientos: Modelaje y diseño, gestión por procesos, producción y logística.					
Experiencia: 2 años de experiencia en cargos similares					
Personalidad: Crítico y auto correctivo, proactivo, emprendedor.					
Elaboró: Andrea Chávez		Revisó: Ing. Fernando Silva		Autorizó: Sr. Luis Chávez	
Clave: J.P.					

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez
Formato: (Fincowsky, 2014)

Gráfico 39: Manual de funciones Secretaria

	CALZADO CHÁVEZ		Fecha	09/03/2016	
	Manual de Funciones (General)		Página	5	De 5
			Sustituye		
	Fecha				
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS					
IDENTIFICACIÓN					
Nombre del puesto:	Secretaria				
Ubicación:	Nivel Auxiliar o de Apoyo				
Clave:	S.				
Ámbito de Operación:	Administrativo				
RELACIÓN					
Jefe Inmediato:	Gerente General				
Subordinados Directos:	No				
Dependencia Funcional:	Secretaría				
<p>Propósito del puesto: Asistir al gerente general y los demás departamentos de Calzado Chávez a través de logística, atención al público y procesos administrativos.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contesta y realiza llamadas ▪ Atender a clientes y llevar una base de datos de los clientes ▪ Tomar pedidos de venta ▪ Logística-compras ▪ Facturación <p>Comunicación: Ascendente</p> <p>Especificaciones:</p> <p>Conocimientos: Secretaría, Relaciones Humanas, Manejo paquete office. Experiencia: 1 año mínimo de experiencia en área a fin al cargo Personalidad: Confiable, calidez y trabajo en equipo.</p>					
Elaboró: Andrea Chávez		Revisó: Ing. Fernando Silva		Autorizó: Sr. Luis Chávez	
Clave: S.					

Elaborado por: Andrea Chávez
 Fuente: Calzado Cávez
 Formato: (Fincowsky, 2014)

CAPITULO VI
ESTUDIO FINANCIERO

6.1. Inversiones en activos tangibles

Activos fijos

Representan propiedades físicamente tangibles que han de utilizarse por un período largo en las operaciones regulares de la entidad y que normalmente no se destinan a la venta. Estos activos, trasladan su valor paulatinamente, durante su vida útil, a la Producción de bienes y a la Prestación de servicios. (EcuRed , 2016).

“Son activos perdurables –por ejemplo, los terrenos, edificios y equipo- usados en las operaciones del negocio y no sujetos a venta. Su forma física es lo que constituye su utilidad. El gasto relacionado con los activos fijos es la depreciación” (Horngren, Harrison Jr., & Smith Bamber, Contabilidad, 2003).

Concepto

Activos fijos se consideran como propiedades físicas de una organización que poseen vida útil y forman parte de la utilidad en la actividad económica de una empresa por su uso o funcionalidad.

Tabla 55: Maquinaria

MAQUINARIA		VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL		
MÁQUINAS APARADORA IVOMAQ VELOC. MAX. 1800 AGUJA 16X2 BOBINA DE METAL 8096	1	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
ARMADORA DE TALONES ORMAR 795 CHSX TRABAJO EN 2 FASES CON PRESIÓN REGURABLE	1	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
ENFRIADORA STEMA UT12 POTENCIA 7,7 CON ALIMENTACIÓN 3X380 TEMPERATURA DESDE 0 A 220°	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
TROQUELADORA MARCA CALMA ATOM MODELO SE-20C	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
TOTAL		\$ 19.300,00	\$ 19.300,00

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

Tabla 56: Equipo de Cómputo

EQUIPO DE CÓMPUTO		VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL		
HP OMEN 15 GAMING 15.6 PULG TOUCH FULL HD.	1	\$ 700,00	\$ 700,00
TOTAL		\$ 700,00	\$ 700,00

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Tabla 57: Herramientas

HERRAMIENTAS		VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL		
MARTILLOS GALGO	1	\$ 5,00	\$ 5,00
ESMERIL ANGULAR DEWALT 4	2	\$ 4,00	\$ 8,00
TERMOPLÁSTICO BLANCO POLIESTER EN FILAMENTO	38	\$ 15,00	\$ 570,00
TOTAL		\$ 24,00	\$ 583,00

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Tabla 58: Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES		VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL		
MESA DE DISEÑO CON REGULADOR DE ALTURA	1	\$ 800,00	\$ 800,00
MESAS DE CORTE 1.8 POR 3.2 METROS	3	\$ 500,00	\$ 1.500,00
TOTAL		\$ 1.300,00	\$ 2.300,00

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Tabla 59: Vehículo

VEHÍCULO		VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL		
CHEVROLET VAN N300 AÑO 2015	1	\$ 15.500,00	\$ 15.500,00
TOTAL		\$ 15.500,00	\$ 15.500,00

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Tabla 60: Total Activos Fijos

ACTIVO FIJO	VALOR
MAQUINARIA	\$ 19.300,00
HERRAMIENTAS	\$ 583,00
MUBLES Y ENSERES	\$ 2.300,00
VEHÍCULO	\$ 15.500,00
EQUIPO DE CÓMPUTO	\$ 700,00
TOTAL	\$ 38.383,00

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Análisis e interpretación

La inversión en activos tangibles que realiza la empresa Calzado Chávez será principalmente en maquinaria y equipo que necesita el proceso productivo para alcanzar con la nueva línea deportiva urbana así como la aparadora, armadora, enfriadora y troqueladora con \$19 300,00, después invertirá en vehículo con \$15 500,00 a fin de trasladar los productos a los diferentes puntos de venta de una manera eficiente, seguido de los muebles y enseres con \$2 300,00, equipo de cómputo con un valor de\$700,00 y finalmente en herramientas con \$583,00. La mayor inversión de la empresa es destinada a la maquinaria y equipo.

6.2.Inversiones en activos intangibles

Activos diferidos

Para (Granados, Latorre, & Ramírez) “Son los que no tienen configuración física, pero que confieren a su propietario cierto derecho exclusivo, ya sea sobre una patente, una marca, un derecho de autor, etc.”, pág. 187.

(Horngren, Harrison Jr., & Smith Bamber, Contabilidad, 2003) “Los activos intangibles no tienen forma física. No podemos verlos, ni tocarlos. Son útiles sólo debido a los derechos especiales que conllevan.”

Concepto

Los activos intangibles son aquellos que no tienen composición física sin embargo poseen características útiles y derechos especiales como marca, patente derecho de llaves, etc.

Tabla 61: Total Activo Diferido

ACTIVOS DIFERIDOS	
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	\$ 9.012,00
SOFTWARE PINKSHOE VERSIÒN 2.0.	\$ 600,00
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 9.612,00

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

Análisis e interpretación

Los activos diferidos de la empresa Calzado Chávez están basados en valores de publicidad y promoción en vista de que el proyecto de emprendimiento atraerá a los clientes con las respectivas estrategias del mix de marketing con una inversión de \$9 012,00; además cuenta con el sistema de diseño de calzado Pinkshoe versión 2.0. de \$600,00, valores que son amortizados según el número de años de la vida útil del proyecto. La mayor inversión de activos diferidos es en publicidad y promoción.

6.3. Inversiones en activos circulantes o capital de trabajo

6.3.1. Activo Corriente o Circulante

- Caja-Bancos

Según (Fernández Espinoza, 2007) “es el efectivo que debe tener la empresa para afrontar no sólo gastos cotidianos, sino también los imprevistos y actualmente la banca comercial del país se ha diversificado de tal forma que es posible invertir dinero a plazos muy cortos”, pág. 168.

El valor disponible en liquidez de la empresa Calzado Chávez es decon \$1000,00.

- Inventario

El modelo a utilizarse para calcular el Inventario de la empresa Calzado Chávez es el del Lote económico, basado en los costos más el inventario que cuenta, transporte y costo de compras de materias prima.

Ecuación 2: Inventario

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

$$\text{Inventario} = 1650,99 * 4$$

$$\text{Inventario} = \$ 6 603,96$$

○ Lote Económico

Ecuación 3: Lote económico

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

Donde:

LE: Cantidad Óptima que se requiere de materia prima

2: Constante

F: Costo de colocar y recibir una orden de compra

U: Consumo anual de unidades de materia prima

C: Tasa pasiva referencial (5,47% Banco Central del Ecuador 2016)

P: Precio unitario de compra

$$LE = \sqrt{\frac{2 * 25 * 11928}{0.0547 * 4}}$$

$$LE = \sqrt{\frac{596\ 400}{0,2188}}$$

$$LE = \sqrt{2\ 725\ 776,9652}$$

LE = 1650,99 cantidad óptima que se requiere de materia prima

- Cuentas por cobrar

Ecuación 4: Cuentas por cobrar

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

$$Cuentas\ por\ cobrar = \frac{188\ 285,45}{360} * (30)$$

$$Cuentas\ por\ cobrar = 15\ 690,45$$

El período promedio de recuperación se obtiene a través del número de días que la empresa Calzado Chávez recupera el crédito otorgado a sus clientes siendo el promedio de la suma de 15, 30 y 45 días, de acuerdo al siguiente detalle:

$$PPR = (15+30+45) / 3 \rightarrow \text{dando un valor de 30 días.}$$

Tabla 62: Total Activo Circulante

ACTIVO CIRCULANTE	
CAJA BANCOS	\$ 1.000,00
INVENTARIO	\$ 6.603,96
CUENTAS POR COBRAR	\$ 15.690,45
TOTAL	\$ 23.294,41

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Análisis e interpretación

Los activos circulantes de la empresa Calzado Chávez están conformados por Caja/Bancos con un valor de \$1 000 siendo el efectivo disponible que se cuenta para afrontar imprevistos y necesidades inmediatas, el inventario disponible en almacenamiento y para respectiva adquisición está valorado en 6 603,96, y el valor más alto corresponda a cuentas por cobrar con \$15 690,45 debido a que tiene son valores que la empresa tiene que recuperar a terceras personas. Siendo las cuentas por cobrar como su mayor activo circulante.

6.3.2. Pasivo Circulante

Ecuación 5: Pasivo Corriente

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

$$2.5 = \frac{23\ 294,41}{Pasivo\ Corriente}$$

$$Pasivo\ Corriente = \frac{23\ 294,41}{2.5}$$

$$Pasivo\ Corriente = \$\ 9\ 317,76$$

Tasa circulante (2,5) es considerada como una valor referencial trazado en el mercado bancario y oficializado por el Banco Central en función de la información proporcionada por las instituciones financieras, a fin de que operen sin percibir beneficios ni generar pérdidas.

Análisis e interpretación

El pasivo circulante de la empresa Calzado Chávez es de \$9 317,76 calculada a través de la división del activo corriente con la tasa circulante es decir \$23 294,41 dividido para

2,5, considerando dichos valores deduce que la empresa no contrae considerables valores adeudados a terceras personas.

6.3.3. Capital de Trabajo

Ecuación 6: Capital de trabajo

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Total Activo Circulante} - \text{Total Pasivo Circulante}$$

$$\text{Capital de trabajo} = \$23.294,41 - \$ 9 317,76$$

$$\text{Capital de trabajo} = \$ 13 976,65$$

Análisis e interpretación

Los recursos económicos con los que cuenta la empresa Calzado Chávez para operar con normalidad en sus actividades productivas son de \$ 13 976,65, valores considerados en corto plazo.

6.4.Resumen de las Inversiones

Ecuación 7: Inversión Inicial

$$\text{Inversión Inicial} = \text{Activo Fijo} + \text{Activo Diferido} + \text{Capital de trabajo}$$

$$\text{Inversión Inicial} = \$ 38.383,00 + \$ 9 612,00 + \$ 13 976,65$$

$$\text{Inversión Inicial} = \$61 971,65$$

La empresa Calzado Chávez presenta una inversión inicial de \$61 971,65 por sus activos fijos, diferidos y capital de trabajo correspondiente.

6.5.Financiamiento

El financiamiento para la empresa Calzado Chávez será determinada mediante el capital propio que cuenta la empresa tanto en efectivo como en bienes y con capital ajeno considerado como préstamo en una institución financiera, a fin de llevar acabo la inversión inicial del proyecto, para lo cual se toma como referencia los factores que oferta las Instituciones Financieras como la tasa de interés activa, meses plazo, número de garantes y cuota entrada y que brinden las facilidades crediticias que beneficien a la empresa.

Se compara variables entre los Bancos Pacífico, del Austro y Produbanco.




Tabla 63: Financiamiento

PROYECTO CON FINANCIAMIENTO	MONTO	% DE APORTACIÓN A LAS FUENTES
CAPITAL PROPIO	\$ 29.971,65	48,36%
INSTITUCIÓN FINANCIERA	\$ 32.000,00	51,64%
TOTAL	\$ 61.971,65	100%

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

La empresa Calzado Chávez cuenta con \$29 271,65 como inversión de recursos propios que equivale al 48,36% mientras que el proyecto de emprendimiento requerirá de un crédito financiero de \$32 000,00 que equivale el 51,64% del total de Inversión. Las instituciones financieras a considerarse en el presente proyecto para realizar un crédito financiero son:

Tabla 64: Cuadro comparativo Instituciones Financieras

INSTITUCIONES FINANCIERAS	MONTO	TASA DE INTERÉS ACTIVA	MESES PLAZO	GARANTES	ENTRADA
 Banco del Pacífico	\$ 32.000,00	11,23%	60	1 Garante	\$0,00
 Banco del Austro	\$ 32.000,00	10,21%	48	Ninguno	\$0,00
 Banco Produbanco	\$ 32.000,00	10,20%	48	1 Garante	\$2000,00

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Investigación propia

Una vez realizado la comparación de las Instituciones Financieras se determina que el proyecto opta por la actividad crediticia en el Banco del Austro en vista de que presenta una tasa de interés activa del 10,21% a un plazo de 48 meses fijos y no solicita ningún garante, haciendo referencia a la tasa de interés activa del Banco Produbanco es más baja que las demás instituciones pero solicita un garante y una entrada de al menos \$2000,00, y finalmente el Banco del Pacífico ofrece mayor plazo crediticio pero presente la tasa de interés más alta de la Banca en comparación.

6.6. Plan de Inversiones

En referencia al financiamiento que presenta la empresa Calzado Chávez durante el desarrollo del proyecto de emprendimiento en el Banco del Austro, se especifica el plan de inversión de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 65: Plan de Inversión

INVERSIÓN	VALOR (USD)	VALOR (%)
ACTIVOS FIJO	\$ 38.383,00	61,94%
ACTIVO DIFERIDO	\$ 9.612,00	15,51%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 13.976,65	22,55%
TOTAL INVERSIÓN	\$ 61.971,65	100%
FINANCIAMIENTO RECURSOS PROPIOS	\$ 29.971,65	48,36%
FINANCIAMIENTO INSTITUCIÓN FINANCIERA	\$32.000,00	51,64%
TOTAL FINANCIAMIENTO	\$ 61.971,65	100,00%

Elaborado por: **Andrea Chávez**

Fuente: **Investigación propia**

La empresa Calzado Chávez presenta una inversión del 61,94% en sus activos fijos, el 15,51% en sus activos diferidos y el capital de trabajo del 22,55%, misma que serán financiados con el 48,36% de recursos propios y el 51,64% con un crédito en determinada Institución Financiera.

6.7. Presupuesto de Costos e Ingresos

▪ Costos de Producción

Según (Faga & Ramos Mejía, 2006) “se llama costo de producción a aquel que permite obtener ciertos bienes a partir de otros, mediante la aplicación de un proceso de transformación.”, pág. 35

A esto añade (Horngren, Datar, & Foster, Contabilidad de Costos, 2007) “es la suma de los costos asignados a un producto para un objeto específico”, pág. 44.

Concepto

Los costos de producción son todos los valores que incurre la fabricación de un producto determinado mediante un proceso de transformación que permite obtener bienes a partir de otros.

Tabla 66: Materia Prima

DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
CUERO NEOPREME + RO	5964	PIES	\$ 1,50	\$ 8.946,00
PLANTAS PVC-EXPANSOR	5964	PARES	\$ 2,50	\$ 14.910,00
TOTAL			\$ 4,00	\$ 23.856,00

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

Tabla 67: Materiales Indirectos

DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
FUNDAS PLÁSTICAS 16 PULGADAS DESPACHO	6084	UNIDADES	\$ 0,16	\$ 973,44
FUNDAS PÁSTICAS 14 PULGADAS BODEGA	6084	UNIDADES	\$ 0,12	\$ 730,08
CAJAS DE CARTÓN CON LOGOTIPO ARMABLES	6084	UNIDADES	\$ 0,32	\$ 1.946,88
ETIQUETAS AMARILLAS LOGOTIPO	2	CAJAS (6000 unidades)	\$ 385,00	\$ 770,00
FUNDAS SOBRE PARA PASADORES	6084	UNIDADES	\$ 0,22	\$ 1.338,48
TOTAL			\$ 385,82	\$ 5.758,88
*Se aumenta el 2% en consumo anual en vista de fallas o mal uso los materiales indirectos				

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

Tabla 68: Insumos

DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
PASADORES DE COLORES	11928	PARES	\$ 0,25	\$ 2.982,00
OJALILLOS MATÁLICOS PARA ZAPATILLAS	15	CAJAS (mil unidades)	\$ 8,50	\$ 127,50
PLANTILLAS CON LÁMINAS DE COBRE - ORTOPEDIA	250	ROLLOS DE (25 metros)	\$ 65,00	\$ 16.250,00
PLANTILLAS DE CUERO DELGADO - PROCESADA	900	PIES	\$ 3,65	\$ 3.285,00
FORRO TIPO TELA TOALLA	238	METROS (24 pares)	\$ 8,50	\$ 2.023,00

VELCRO POLIAMINADA (NYLON 66- ITALIANO)	125	ROLLOS DE 25 METROS (48 pares)	\$ 65,00	\$ 8.125,00
MALLA TEJIDA PARA CAPELLADA	165	METROS (36 pares)	\$ 7,00	\$ 1.155,00
HILO POLIESTER ALTA TENASIDAD N° 2	70	CONO	\$ 8,00	\$ 560,00
PEGA LÍQUIDA AMARILLA KISAFIX	50	CANECA	\$ 65,00	\$ 3.250,00
PEGA LÍQUIDA BLANCA KISAFIX	50	CANECA	\$ 75,00	\$ 3.750,00
LÍQUIDO LIMPIADOR PARA PREPARAR SUELAS	20	GALONES	\$ 23,00	\$ 460,00
CLAVOS SEMENCE CORTO	4	LIBRAS	\$ 4,00	\$ 16,00
ESPONJA FINA	90	PLANCHAS	\$ 7,50	\$ 675,00
PUNTERAS EN CÁÑAMO LIGERO CEPILLADO	40	PLANCHAS (150 pares)	\$ 9,50	\$ 380,00
CONTRAFUERTES EN CÁÑAMO LIGERO CEPILLADO	40	PLANCHAS (150 pares)	\$ 9,50	\$ 380,00
CUCHILLAS ÁNGULO DE CORTE DE 3CM	4	UNIDADES	\$ 2,50	\$ 10,00
CARTULINAS A4 120 gr	70	PLIEGOS	\$ 0,50	\$ 35,00
HOJALATA 0.28mm	25	UNIDADES	\$ 18,00	\$ 450,00
HOJAS CUCHILLAS ÁNGULO DE CORTE DE 3CM	500	UNIDADES	\$ 0,75	\$ 375,00
HORMAS DE PLÁSTICO POLIETILENO	40	PARES	\$ 16,50	\$ 660,00
TIJERAS PARA LATA	4	UNIDADES	\$ 15,00	\$ 60,00
COMPÁS	2	UNIDADES	\$ 5,00	\$ 10,00
BROCHAS / PALETINA	50	UNIDADES	\$ 2,25	\$ 112,50
PORTAMINAS 0.7	1	UNIDADES	\$ 3,00	\$ 3,00
MINAS SEÑALADORAS 0.7	24	UNIDADES	\$ 1,25	\$ 30,00
BORRADORES DE QUESO	2	UNIDADES	\$ 0,30	\$ 0,60
ESFEROS PUNTA FINA NEGROS	12	UNIDADES	\$ 0,35	\$ 4,20
REGLAS 30 CM METÁLICAS	2	UNIDADES	\$ 0,50	\$ 1,00
CARTABÓN 50 CM	2	UNIDADES	\$ 2,00	\$ 4,00
CEPILLOS CERDAS GRUESAS	2	UNIDADES	\$ 3,00	\$ 6,00
TOTAL			\$ 359,40	\$ 45.179,80

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Tabla 69: Cargo depreciación y amortización

CARGO DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		
DEPRECIACIÓN		
DETALLE	VALOR	VALOR DEP.
MAQUINARIA	\$ 19.300,00	\$ 3.860,00
EQUPO DE CÓMPUTO	\$ 700,00	\$ 140,00
HERRAMIENTAS	\$ 583,00	\$ 116,60
MUBLES Y ENSERES	\$ 2.300,00	\$ 460,00
VEHÍCULO	\$ 15.500,00	\$ 3.100,00
TOTAL DEPRECIACIÓN	\$ 38.383,00	\$ 7.676,60
AMORTIZACIÓN		
DETALLE	VALOR	VALOR AMORT.
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	\$ 9.012,00	\$ 1.802,40
SOFTWARE PINKSHOE	\$ 600,00	\$ 120,00
TOTAL AMORTIZACIÓN	\$ 9.612,00	\$ 1.922,40
TOTAL		\$ 9.599,00

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

El cálculo de depreciación se realiza a través del método de línea recta es decir que se tomará el valor del bien dividido para la duración esperada de funcionamiento del mismo, hasta llegar a la reducción periódica, no se toma el valor residual en razón de que la maquinaria se adquirirá completamente nueva y el emprendimiento tiene una vida útil de 5 años por ende todos los valores de los bienes serán divididos para 5 años no considerando el valor final del bien que la empresa debería estimar.

Tabla 70: Mantenimiento de maquinaria y equipo

MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO			
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
LAPTOP TOSHIBA	2 (semestral)	\$ 40,00	\$ 80,00
MÁQUINAS APARADORA IVOMAQ VELOC. MAX. 1800 AGUJA 16X2 BOBINA DE METAL 8096	4 (trimestral)	\$ 20,00	\$ 80,00
ARMADORA DE TALONES ORMAR 795 CHSX TRABAJO EN 2 FASES CON PRESIÓN REGURABLE	4 (trimestral)	\$ 20,00	\$ 80,00
ENFRIADORA STEMA UT12 POTENCIA 7,7 CON ALIMENTACIÓN 3X380 TEMPERATURA DESDE 0 A 220°	4 (trimestral)	\$ 10,00	\$ 40,00

TROQUELADORA MARCA CALMA ATOM MODELO SE-20C	4 (trimestral)	\$ 10,00	\$ 40,00
TOTAL			\$ 320,00

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

El mantenimiento de maquinaria y equipo se lo estima de manera semestral para el computador es decir que se le dará mantenimiento dos veces al año mientras que para la maquinaria de la empresa Calzado Chávez se lo realizará trimestral es decir 4 veces al año, en vista de que demandan mayor cuidado para no alterar el proceso productivo.

Tabla 71: Mano de Obra directa e indirecta

MANO DE OBRA DIRECTA		VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL		
MANO DE OBRA DIRECTA			
CORTADOR	1	\$ 375,00	\$ 4.500,00
APARADOR	1	\$ 375,00	\$ 4.500,00
MANO DE OBRA INDIRECTA			
BODEGUERO	1	\$ 375,00	\$ 4.500,00
DISEÑADOR	1	\$ 375,00	\$ 4.500,00
TOTAL			\$ 18.000,00

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

Tabla 72: Costos de Producción Totales

COSTOS DE PRODUCCIÓN	
MATERIA PRIMA	\$ 23.856,00
MATERIALES INDIRECTOS	\$ 5.758,88
INSUMOS	\$ 45.179,80
CARGO AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN	\$ 9.599,00
MANTENIMIENTO MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 320,00
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA	\$ 18.000,00
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 102.713,68

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

- **Costos Administrativos**

Son aquellos que tienen que ver directamente con la administración general del negocio y no con sus actividades operativas. No son Gastos de Ventas, no son Costos de Producción. Contienen los salarios del Gerente General, secretarias, contadores, alquileres de oficinas, papelería de oficinas, suministros y equipo de oficinas, etc. No se incluyen en esta categoría los gastos que tienen que ver propiamente con la operación del giro del negocio ni con el mercadeo. Usualmente se incluyen los gastos de selección y reclutamiento de personal. (Núñez Montenegro, 2016).

Aquellos contraídos en el control y la dirección de una organización, pero no directamente identificables con la financiación, la comercialización, o las operaciones de producción. Los salarios de los altos ejecutivos y los costes de los servicios generales (tales como contabilidad, contratación y relaciones laborales) se incluyen en esta rúbrica. (Enciclopedia Financiera, 2016)

Concepto

Son todos los costos relacionados directamente con la administración y son el resultado de las actividades empleadas en la dirección de una organización como los salarios del personal administrativo, suministros de oficinas o demás bienes.

Tabla 73: Servicios básicos

DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
ENERGÍA ELÉCTRICA	7000 w1	\$ 250,00	\$ 3.000,00
AGUA POTABLE	900 m ³	\$ 80,00	\$ 960,00
TELÉFONO	700 minutos	\$ 80,00	\$ 960,00
INTERNET	ilimitado	\$ 40,00	\$ 480,00
TOTAL		\$ 450,00	\$ 5.400,00

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Tabla 74: Sueldos y salarios

SUELDOS Y SALARIOS			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
SECRETARIA	1	\$ 375,00	\$ 4.500,00
TOTAL			\$ 4.500,00

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez
Tabla 75: Suministros de oficina

SUMINISTROS DE OFICINA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
RESMAS DE PAPEL BOND FORMATO A4	12	\$ 5,50	\$ 66,00
ESFEROS COLORES BASICOS	24	\$ 0,35	\$ 8,40
SELLOS CON LOGO DE LA EMPRESA	2	\$ 15,00	\$ 30,00
ARCHIVADORES MULTIUSOS	10	\$ 4,00	\$ 40,00
CARPETAS DE CARTON COLORES	20	\$ 0,40	\$ 8,00
PERFORADORA	1	\$ 3,50	\$ 3,50
GRAPADORA	1	\$ 2,00	\$ 2,00
CAJAS DE CLIPS METÁLICOS	4	\$ 1,00	\$ 4,00
TOTAL			\$ 161,90

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

Tabla 76: Costos Administrativos Totales

COSTOS ADMINISTRATIVOS	
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 5.400,00
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 4.500,00
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 161,90
TOTAL COSTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 10.061,90

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

▪ **Costos de Venta**

Para (Eco-finanzas, 2016) “Los originados por las ventas o que se hacen para el fomento de éstas, tales como: comisiones a agentes y sus Gastos de viajes,... Gastos de propaganda, Servicios de correo, teléfono y telégrafo del área de ventas, etc.”.

Los Gastos de Venta son los gastos incrementales directamente atribuibles a la venta de un activo en los que la empresa no habría incurrido de no haber tomado la decisión de vender, excluidos los gastos financieros, los impuestos sobre beneficios y los incurridos por estudios y análisis previos. Se incluyen los gastos legales necesarios para transferir la propiedad del activo y las comisiones de venta. (Know.net, 2016).

Concepto

Los gastos de venta se incurren para generar la actividad comercial del producto en una organización desde la publicidad y propaganda que se utilice para llegar a los clientes hasta la comercialización tanto a intermediarios como al consumidor final.

Tabla 77: Sueldos y Salarios (Costos de Venta)

SUELDOS Y SALARIOS			
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
VENDEDOR	1	\$ 400,00	\$ 4.800,00
TOTAL			\$ 4.800,00

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Tabla 78: Transporte

TRANSPORTE			
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL	VALOR UNITARIO	PRECIO TOTAL
TRANSPORTE DE PRODUCTO	12	\$ 90,00	\$ 1.080,00
FLETE Y ESTIBAJE	48 (4 pedidos mensuales)	\$ 25,00	\$ 1.200,00
TOTAL			\$ 2.280,00

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

Tabla 79: Costos de Venta Totales

COSTOS DE VENTA	
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 4.800,00
TRANSPORTE	\$ 2.280,00
TOTAL COSTOS DE VENTA	\$ 7.080,00

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

▪ **Costos Financieros**

Para (Vidales Rubí, 2003, pág. 144) “está integrado por los gastos derivados de allegarse fondos de financiamiento por lo cual representa las erogaciones destinadas a cubrir en moneda nacional o extranjera, los intereses, comisiones y gastos que deriven de un título de crédito o contrato respectivo, donde se definen las condiciones específicas y los porcentajes pactados; se calculan sobre el monto del capital y deben ser cubiertos durante un cierto período.

Todos aquellos gastos originados como consecuencia de financiarse una empresa con recursos ajenos. En la cuenta de gastos financieros destacan entre otras las cuentas de intereses de obligaciones y bonos, los intereses de deudas, los intereses por descuento de

efectos y se incluyen también dentro de este apartado los gastos generados por las pérdidas de valor de activos financieros. (La gran enciclopedia de economía, 2016).

Concepto

Los costos financieros son incurridos por la generación de intereses por el financiamiento de un préstamo bancario en entidades financieras o por valores que se deriven de un título financiero.

Tabla 80: Préstamo Bancario

DESCRIPCIÓN	INTERÉS TOTAL
Intereses por préstamo tasa activa referencial 10,21%	\$ 2.765,28
TOTAL	\$ 2.765,28

*Tabla de amortización: Anexo

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Banco del Austro

- **Resumen de presupuesto de costos**

Tabla 81: Presupuesto de costos e ingresos

COSTOS DE PRODUCCIÓN		TOTALES
MATERIA PRIMA	\$ 23.856,00	
MATERIALES INDIRECTOS	\$ 5.758,88	
INSUMOS	\$ 45.179,80	
CARGO AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN	\$ 9.599,00	
MANTENIMIENTO MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 320,00	
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA	\$ 18.000,00	
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN		\$ 102.713,68
COSTOS ADMINISTRATIVOS		
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 5.400,00	
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 4.500,00	
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 161,90	
TOTAL COSTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 10.061,90
COSTOS DE VENTA		
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 4.800,00	
TRANSPORTE	\$ 2.280,00	
TOTAL COSTOS DE VENTA		\$ 7.080,00
COSTOS FINANCIEROS		
INTERÉS PRÉSTAMO BANCARIO	2765,28	
TOTAL COSTO BANCARIO		\$ 2.765,28
TOTAL COSTOS DEL PROYECTO		\$ 122.620,86

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

6.7.1. Situación financiera actual

El estado de situación financiera actual de la empresa Calzado Chávez se representa a través del Balance General definiéndolo como “(estado de la situación financiera, estado de la condición financiera) Estado Financiero que muestra la situación Financiera de una entidad de negocios en un momento determinado”, (Horngren, 2000, pág. 8). Las cuentas detalladas anteriormente del Activo, Pasivo y Patrimonio representados a través del presente estado de situación inicial:

CALZADO CHÁVEZ BALANCE GENERAL

ACTIVO		PASIVO	
Caja-Bancos	\$1.000,00	Pasivo Corriente	<u>\$9.317,76</u>
Cuentas por Cobrar	\$15.690,45	TOTAL PASIVO	
Inventario	<u>\$6.603,96</u>	CIRCULANTE	\$9.317,76
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	\$23.294,41	Largo Plazo	
Tangibles		Préstamo Bancario	\$32.000,00
Maquinaria	\$19.300,00	TOTAL PASIVO LP	<u>\$32.000,00</u>
Equipo de Cómputo	\$700,00	TOTAL PASIVO	<u>\$41.317,76</u>
Herramientas	\$583,00		
Muebles y Enseres	\$2.300,00		
Vehículo	\$15.500,00		
(-) Depreciación Acumulada neta	<u>\$7.676,60</u>		
TOTAL TANGIBLES	\$30.706,40		
Intangible			
Publicidad y Propaganda	\$ 9.012,00		
Software Pinkshoes	\$ 600,00		
(-) Amortización Acumulada Neta	<u>\$1.922,40</u>	Capital	<u>\$20.372,65</u>
TOTAL INTANGIBLES	<u>\$7.689,60</u>	TOTAL PATRIMONIO	<u>\$20.372,65</u>
TOTAL ACTIVO	<u>\$61.690,41</u>	TOTAL PASIVO	
		+PATRIMONIO	<u>\$61.690,41</u>

Gerente General
Sr. Luis Chávez

Jefe Administrativo
Ing. Marlon Chávez

Gráfico 40: Estado de Situación Inicial
Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

6.7.2. Situación financiera proyectada

La proyección de los valores en el estado de situación inicial se realiza en base a la tasa de inflación del 3,67% (año 2015) según el Banco Central del Ecuador del año 1 (2016) al año 5 (2020).

CALZADO CHÁVEZ ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTADA

	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVO					
Circulantes	\$23.294,41	\$ 24.149,31	\$ 25.035,59	\$ 25.954,40	\$ 26.906,93
Caja-Bancos	\$1.000,00	\$ 1.036,70	\$ 1.074,75	\$ 1.114,19	\$ 1.155,08
Cuentas por Cobrar	\$15.690,45	\$ 16.266,29	\$ 16.863,26	\$ 17.482,14	\$ 18.123,74
Inventario	\$6.603,96	\$ 6.846,33	\$ 7.097,59	\$ 7.358,07	\$ 7.628,11
Tangibles	\$30.706,40	\$ 32.115,32	\$ 33.575,41	\$ 35.089,36	\$ 36.567,87
Maquinaria	\$19.300,00	\$ 20.008,31	\$ 20.742,61	\$ 21.503,87	\$ 22.293,06
Equipo de Cómputo	\$700,00	\$ 725,69	\$ 752,32	\$ 779,93	\$ 808,56
Herramientas	\$583,00	\$ 604,40	\$ 626,58	\$ 649,57	\$ 673,41
Muebles y Enseres	\$2.300,00	\$ 2.384,41	\$ 2.471,92	\$ 2.562,64	\$ 2.656,69
Vehículo	\$15.500,00	\$ 16.068,85	\$ 16.658,58	\$ 17.269,95	\$ 17.903,75
(-) Depreciación acumulada neta	\$7.676,60	\$7.676,60	\$7.676,60	\$7.676,60	\$7.676,60
Intangible	\$ 7.689,60	\$ 8.042,36	\$ 8.408,07	\$ 8.787,19	\$ 8.882,11
Publicidad y Propaganda	\$ 9.012,00	\$ 9.342,74	\$ 9.685,62	\$ 10.041,08	\$ 10.409,59
Software Pink Shoes	\$600,00	\$ 622,02	\$ 644,85	\$ 668,51	\$ 693,05
Amortización Acumulada Neta	\$1.922,40	\$1.922,40	\$1.922,40	\$1.922,40	\$1.922,40
TOTAL ACTIVO	\$ 61.690,41	\$ 64.306,99	\$ 67.019,07	\$ 69.830,95	\$ 72.359,91
PASIVO					
Circulante	\$9.317,76	\$ 9.659,72	\$ 10.014,23	\$ 10.381,76	\$ 10.762,77
Pasivo Circulante	\$9.317,76	\$ 9.659,72	\$ 10.014,23	\$ 10.381,76	\$ 10.762,77
Largo Plazo	\$32.000,00	\$ 24.000,00	\$ 16.000,00	\$ 8.000,00	\$ 0,00
Préstamo Bancario	\$32.000,00	\$ 24.000,00	\$ 16.000,00	\$ 8.000,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVO	\$41.317,76	\$ 42.834,12	\$ 44.406,13	\$ 46.035,84	\$ 10.762,77
PATRIMONIO					
Capital	\$20.372,65	\$ 21.472,87	\$ 22.612,94	\$ 23.795,11	\$ 61.597,14
TOTAL PATRIMONIO	\$20.372,65	\$ 21.472,87	\$ 22.612,94	\$ 23.795,11	\$ 61.597,14
TOTAL PASIVO +PATRIMONIO	\$61.690,41	\$64.306,99	\$67.019,07	\$69.830,95	\$72.359,91

Gerente General
Sr. Luis Chávez

Jefe Administrativo
Ing. Marlon Chávez

Gráfico 41: Estado de Situación Inicial
Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

6.7.3. Presupuesto de ingresos

Tabla 82: Presupuesto de ingresos

AÑOS	DPI REAL	PRECIO	INGRESOS MENSUALES	INGRESOS ANUALES
(0) 2015	5964	\$ 30,00	\$ 14.910,00	\$ 178.920,00
(1) 2016	6054	\$ 31,10	\$ 15.690,45	\$ 188.285,45
(2) 2017	6147	\$ 32,24	\$ 16.516,17	\$ 198.194,07
(3) 2018	6240	\$ 33,43	\$ 17.381,37	\$ 208.576,39
(4) 2019	6335	\$ 34,65	\$ 18.293,59	\$ 219.523,12
(5) 2020	6431	\$ 35,92	\$ 19.252,36	\$ 231.028,34

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Calzado Chávez

El presupuesto de ingresos para la empresa Calzado Chávez en el año 1 es de \$ 188.285,45 calculado a través de la multiplicación de la DPI Real por el precio estimado del producto, detallando los ingresos mensuales e ingresos anuales proyectados desde el año 2015 hasta el año 2020.

6.7.4. Estado de resultados proyectados

CALZADO CHÁVEZ Estado de Resultados



	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos	\$ 188.285,45	\$ 198.194,07	\$ 208.576,39	\$ 219.523,12	\$ 231.028,34
(-) Costos de Producción	\$ 102.713,68	\$ 106.483,27	\$ 110.391,21	\$ 114.442,57	\$ 118.642,61
(=) Utilidad Bruta	\$ 85.571,77	\$ 91.710,80	\$ 98.185,18	\$ 105.080,56	\$ 112.385,73
(-) Costos Administrativos	\$ 10.061,90	\$ 10.431,17	\$ 10.814,00	\$ 11.210,87	\$ 11.622,31
(-) Costos Financieros	\$ 2.765,28	\$ 1.984,48	\$ 1.203,70	\$ 422,89	\$ 0,00
(-) Costos de Venta	\$ 7.080,00	\$ 7.339,84	\$ 7.609,21	\$ 7.888,47	\$ 8.177,97
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 65.664,59	\$ 71.955,31	\$ 78.558,28	\$ 85.558,33	\$ 92.585,45
Impuesto a la renta persona natural MIPYME	\$ 8.806,65	\$ 7.604,36	\$ 9.915,40	\$ 12.365,42	\$ 14.824,91
(-) 25%					
(=) Utilidad después de impuestos	\$ 56.857,95	\$ 64.350,95	\$ 68.642,88	\$ 73.192,91	\$ 77.760,54
(-) Reparto Utilidades trabajadores 15%	\$ 8.528,69	\$ 9.652,64	\$ 10.296,43	\$ 10.978,94	\$ 11.664,08
(=) Utilidad Neta	\$ 48.329,25	\$ 54.698,31	\$ 58.346,45	\$ 62.213,98	\$ 66.096,46
(+) Cargo Depreciación y Amortización	\$ 9.599,00	\$ 9.599,00	\$ 9.599,00	\$ 9.599,00	\$ 9.599,00
(-) Pago de principales	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 0,00
(=) Flujo Neto de Efectivos	\$ 49.928,25	\$ 56.297,31	\$ 59.945,45	\$ 63.812,98	\$ 75.695,46

Gráfico 42: Estado de Resultados Proyectado
Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

6.7.5. Flujo de caja

DESCRIPCIÓN	CALZADO CHÁVEZ FLUJO DE CAJA					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 61.971,65	\$ 188.285,45	\$ 198.194,07	\$ 208.576,39	\$ 219.523,12	\$ 231.028,34
(+)Recursos Propios	\$ 29.971,65					
(+)Recursos ajenos	\$ 32.000,00					
(+)Ingresos por ventas		\$ 188.285,45	\$ 198.194,07	\$ 208.576,39	\$ 219.523,12	\$ 231.028,34
(-)EGRESOS OPERACIONALES	-	\$ 110.256,58	\$ 114.655,28	\$ 119.215,41	\$ 123.942,90	\$ 128.843,89
(+)Costos Operacionales		\$ 93.114,68	\$ 96.884,27	\$ 100.792,21	\$ 104.843,57	\$ 109.043,61
(+)Costos de venta		\$ 7.080,00	\$ 7.339,84	\$ 7.609,21	\$ 7.888,47	\$ 8.177,97
(+)Costo administrativos		\$ 10.061,90	\$ 10.431,17	\$ 10.814,00	\$ 11.210,87	\$ 11.622,31
(=)FLUJO OPERACIONAL	\$ 61.971,65	\$ 78.028,87	\$ 83.538,79	\$ 89.360,98	\$ 95.580,22	\$ 102.184,45
INGRESOS NO OPERACIONALES		-	-	-	-	-
(+)Créditos a contratarse a corto plazo		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-)EGRESOS NO OPERACIONALES		\$ 2.765,28	\$ 1.984,48	\$ 1.203,70	\$ 422,89	\$ 0,00
(+)Interés Pago de créditos a largo plazo		\$ 2.765,28	\$ 1.984,48	\$ 1.203,70	\$ 422,89	\$ 0,00
Otros egresos		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=)FLUJO NO OPERACIONAL		\$ 2.765,28	\$ 1.984,48	\$ 1.203,70	\$ 422,89	\$ 0,00
(=)FLUJO NETO DE CAJA	\$ 61.971,65	\$ 75.263,59	\$ 81.554,31	\$ 88.157,28	\$ 95.157,33	\$ 102.184,45

Gerente
Luis Chávez

Jefe Administrativo
Marlon Chávez

Gráfico 43: Flujo de Caja
Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

6.8.Punto de equilibrio

Para (Robbins & Decenzo, 2002) “La organización llega al punto de equilibrio cuando el total de sus ingresos es justo para que resulte igual al total de costos. Sin embargo, el total de costos tiene dos partes: un componente fijo y uno variable.”, pág. 144.

Según (Tejada, 2007) “El análisis del punto de equilibrio sirve para hacer proyecciones de ingresos, gastos y utilidades, bajo diferentes condiciones supuestas. Exige que se conozcan los costos de operación y que se segmenten en sus componentes fijos y variables.”, pág. 324.

Concepto

El punto de equilibrio se lo puede considerar como el nivel que permitirá a la organización tener una referencia del número de unidades de producción, de ingresos y costos debe incurrir a fin de que no exista pérdidas ni ganancias, y de esta forma realizar proyecciones que generen utilidades sobre los costos fijos y variables.

Tabla 83: Costos Fijos y Costos Variables

DETALLE	COSTOS FIJOS	VALOR	COSTO VARIABLE	VALOR
COSTO DE PRODUCCIÓN	CARGO AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN	\$ 9.599,00	MATERIA PRIMA	\$ 23.856,00
	MANTENIMIENTO MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 320,00	MATERIALES INDIRECTOS	\$ 5.758,88
	MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA	\$ 18.000,00	INSUMOS	\$ 45.179,80
COSTO ADMINISTRATIVO	SERVICIOS BÁSICOS	\$ 5.400,00	SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 161,90
	SUELDOS Y SALARIOS	\$ 4.500,00		
COSTOS DE VENTA	SUELDOS Y SALARIOS	\$ 4.800,00	TRANSPORTE	\$ 2.280,00
COSTO FINANCIERO	INTERES PRÉSTAMO BANCARIO	\$ 2.765,28		
TOTAL	COSTOS FIJOS	\$ 45.384,28	COSTOS VARIABLES	\$ 77.236,58

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

6.8.1. Punto de equilibrio en unidades monetarias

Ecuación 8: Punto de equilibrio unidades monetarias

$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{V}}$$

En donde:

PE: Punto de equilibrio

CF: Costos fijos

CV: Costos Variables

V: Ventas

$$PE = \frac{45.384,28}{1 - \frac{77.236,58}{188.285,45}}$$

$$PE = \frac{45.384,28}{0,5897}$$

$$PE = \$76.949,90$$

Análisis

El punto de equilibrio de la empresa Calzado Chávez en unidades monetarias es de \$76.949,90, siendo el valor referencial de ventas que debe conseguir la empresa para recuperar la inversión y no tener pérdida alguna en el desarrollo de su actividad productiva y económica.

6.8.2. Punto de equilibrio en unidades de producción

Ecuación 9: Punto de equilibrio unidades de producción

$$PE = \frac{CF}{PVU - CVU}$$

En donde:

PE: Punto de equilibrio

CF: Costos fijos

CVU: Costos Variables Unitario

PVU: Precio de venta unitario

$$PE = \frac{\$ 45.384,28}{31,101 - 12,757}$$

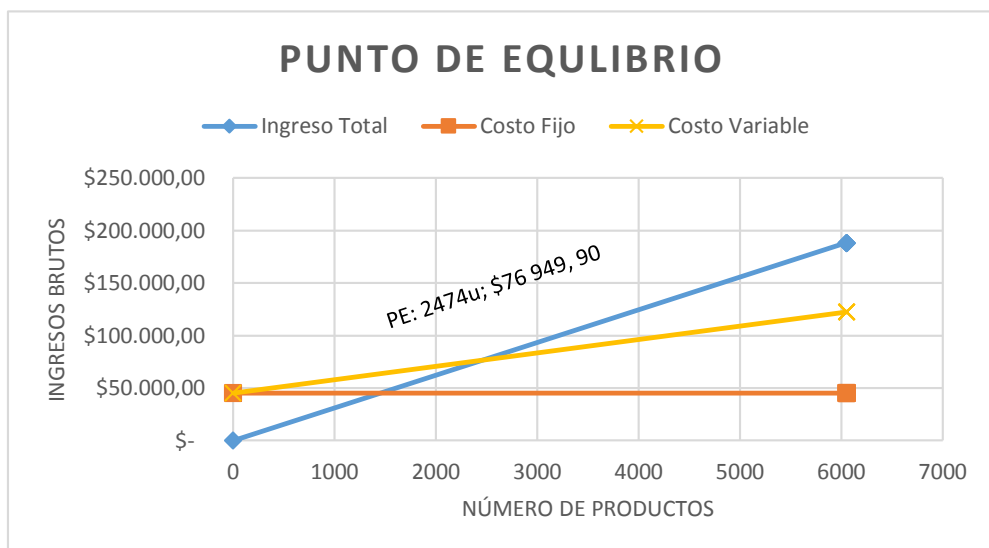
$$PE = 2\,474 \text{ unidades}$$

Análisis

El punto de equilibrio de la empresa Calzado Chávez en unidades físicas o de producción es de 2 474, siendo el valor referencial de número de pares de zapatos que se debe fabricar a fin de que la empresa recupere su inversión y no presente pérdida alguna en su actividad productiva y económica.

6.8.3. Punto de equilibrio graficado

Gráfico 44: Punto de equilibrio



Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Investigación propia

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

(Van Horne & Wachowciz, 2002) Menciona que la “Tasa mínima de rentabilidad requerida sobre una inversión en un análisis de flujo de efectivo descontado; tasa en la cual resulta aceptable un proyecto.”, pág. 337

La tasa de rendimiento requerida de una empresa sobre inversiones se conoce a veces como una tasa mínima, porque todos los proyectos deben ganar una tasa de rendimiento que sea lo suficientemente alta para superar esta tasa. De otro modo, un

proyecto no cubrirá su costo de financiamiento y con ello se reduce la riqueza de los accionistas. (Mayes & Shank, 2009, pág. 286).

Concepto

Es la tasa que permite determinar si la situación económica de la empresa puede cubrir con la demanda financiera que genera la producción o los servicios que presta, resultado como la factibilidad del rendimiento de una organización.

Referencia

Para (Baca, Evaluación de proyectos, 2010) “mientras mayor es el riesgo mayor será el premio”.

Tasa del 1 al 10 = Riesgo bajo

Tasa del 11 al 20= Riesgo Medio

Tasa de mayor a 20 = Riesgo Alto

6.9.1. Cálculo Tmar1 sin financiamiento

Ecuación 10: Tmar1 sin financiamiento

$$Tmar1 = i + f$$

En donde:

Tmar: Tasa mínima aceptable de rendimiento

i: Riesgo país 15,70% (Banco Central del Ecuador a diciembre 2015)

f: Inflación 3,67% (Banco Central del Ecuador)

$$Tmar 1 = 0.157 + 0.0367$$

$$Tmar 1 = 0.1937 \Rightarrow 19,37\%$$

6.9.2. Cálculo Tmar2 sin financiamiento

Ecuación 11: Tmar2 sin financiamiento

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

$$Tmar2 = 0.157 + 0.0367(2)$$

$$Tmar 1 = 0.229 \Rightarrow 22.9\%$$

Análisis

La tasa de rendimiento del proyecto de emprendimiento de la empresa Calzado Chávez es de 19,37% y 22,9%, siendo tasas atractivas para los accionistas en vista de que la tasa activa referencial del Banco Central al mayo 2016 es de 11,63%.

6.9.3. Cálculo Tmar1 global mixto

Tabla 84: Tmar1 global

PROYECTO CON FINANCIAMIENTO	MONTO	% DE APORTACIÓN A LAS FUENTES	TMAR ANUAL	PONDERACIÓN
CAPITAL PROPIO	\$ 29.971,65	0,4836	0,1937	0,093680072
INVERSIÓN FINANCIERA	\$ 32.000,00	0,5164	0,1021	0,052720881
TOTAL	\$ 61.971,65	100%	0,2958	0,146400953
			%	14,64%

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

Análisis

La tasa mínima aceptable de rendimiento global para el proyecto con financiamiento de la empresa Calzado Chávez es de 14,64% para los inversionistas. Es decir que debe ganar al menos \$9 072,65 para poder afrontar los intereses de los propietarios de la empresa con 19,37% y el 10,21% por intereses de créditos en instituciones financieras.

6.9.4. Cálculo Tmar2 global mixto

Tabla 85: Tmar2 global

PROYECTO CON FINANCIAMIENTO	MONTO	% DE APORTACIÓN A LAS FUENTES	TMAR ANUAL	PONDERACIÓN
CAPITAL PROPIO	\$ 29.971,65	0,4836	0,2290	0,110752382
INSTITUCIÓN FINANCIERA	\$ 32.000,00	0,5164	0,1021	0,052720881
TOTAL	\$ 61.971,65	1,0000	0,3311	0,163473263
			%	16,35%

Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente: Calzado Chávez

Análisis

La tasa mínima aceptable de rendimiento para el proyecto de la empresa Calzado Chávez es del 16,35% para interés de los inversionistas.

6.10. Valor presente neto o valor actual neto (VAN)

Para (Aguilar, y otros, 2006) “El Valor actual neto de un proyecto de inversión se define como el valor actual de todos los flujos de caja generados por el proyecto de inversión menos el coste inicial necesario para la realización del mismo.”, pág. 5.

Es la suma de todos los flujos actualizados de efectivo futuros de una inversión o un proyecto, menos todas las salidas. Este indicador de evaluación permite conocer el valor del dinero actual (hoy) que va recibir el proyecto en el futuro, a una tasa de interés (tasa de actualización o descuento) y un período determinado (horizonte de evaluación), a fin de comparar este valor con la inversión inicial. Pág. 172.

Concepto

Es el procedimiento que permite medir el flujo de efectivo que cuenta la empresa para asumir el proyecto a realizarse en un tiempo futuro, a través de determinada tasa y período, tomando como referencia la Inversión Inicial.

6.10.1. Cálculo VAN1

Para el presente cálculo se toma como referencia la tasa mínima aceptable de rendimiento con financiamiento 1 (Tmar1 global) es decir 14,64%.

Ecuación 12: VAN 1

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

$$VAN = -61\ 971,65 + \frac{75.263,59}{(1+0.1464)^1} + \frac{81.554,31}{(1+0.1464)^2} + \frac{88.157,28}{(1+0.1464)^3} + \frac{95.157,33}{(1+0.1464)^4} + \frac{102.184,45}{(1+0.1464)^5}$$

$$VAN = -61\ 971,65 + 65\ 652,12 + 62\ 054,68 + 58\ 512,63 + 55\ 093,14 + 51\ 606,44$$

$$VAN = \$230\ 947,36$$

Análisis

El valor actual neto obtenido es mayor a cero, lo que quiere decir que el emprendimiento es factible. El proyecto tiene la capacidad de recuperar el valor invertido y generar utilidad con una tasa de rendimiento del 14,64%.

6.10.2. Cálculo VAN2

Para el presente cálculo se toma como referencia la tasa mínima aceptable de rendimiento con financiamiento 2 (Tmar2 global) es decir 16,35%.

Ecuación 13: VAN2

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

$$VAN = -61\,971,65 + \frac{75.263,59}{(1+0.1635)^1} + \frac{81.554,31}{(1+0.1635)^2} + \frac{88.157,28}{(1+0.1635)^3} + \frac{95.157,33}{(1+0.1635)^4} + \frac{102.184,45}{(1+0.1635)^5}$$

$$VAN = -61\,971,65 + 64\,687,22 + 60\,244,05 + 55\,970,48 + 51\,925,02 + 47\,923,98$$

$$VAN = \$218\,779,10$$

Análisis

El valor actual neto obtenido es mayor a cero, lo que quiere decir que el emprendimiento es factible. La empresa Calzado Chávez tiene la capacidad de recuperar lo invertido y generar utilidad con una tasa de rendimiento del 16,35%.

6.11. Indicadores Financieros

6.11.1. Índices de solvencia

Ecuación 14: Solvencia

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

$$Solvencia = \frac{61\,690,41}{41\,317,76}$$

$$Solvencia = \$ 1,49$$

La empresa Calzado Chávez según el indicador de solvencia está en la capacidad de recuperar \$1,49 por cada dólar invertido, una vez que se ha dividido su activo total para su pasivo total.

6.11.2. Índice de liquidez

Ecuación 15: Liquidez

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

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{23\,294,41}{9\,317,76}$$

$$\text{Liquidez corriente} = \$2,50$$

La empresa Calzado Chávez según el indicador de liquidez cuenta con \$2,50 para respaldar sus obligaciones de pago por cada dólar en deuda a corto plazo, una vez que han sido divididos sus valores correspondientes al activo y pasivo circulante.

6.11.3. Índice de endeudamiento

Ecuación 16: Endeudamiento

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

$$\text{Endeudamiento} = \frac{41\,317,76}{61\,690,41} * 100$$

$$\text{Endeudamiento} = 66,98\%$$

El porcentaje de participación de los acreedores de la empresa Calzado Chávez sobre el total activos es del 66,98%, según el indicador de endeudamiento obtenido a través de la división de su pasivo y activo totales.

6.11.4. Índice de Apalancamiento

Ecuación 17: Apalancamiento

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

$$\text{Apalancamiento} = \frac{41\,317,76}{20\,372,65}$$

$$\text{Apalancamiento} = 2,02 \text{ veces}$$

El porcentaje de compromiso con los acreedores de la empresa Calzado Chávez es mayor a 1, interpretando que es conveniente financiar la actividad de la empresa mediante deuda en vista que producen una utilidad superior a lo que se adeuda.

6.12. Tasa beneficio – costo

El indicador beneficio/costo es básicamente de carácter económico, como su nombre lo indica; se orienta preliminarmente a describir los beneficios percibidos ante la aplicación de la política o realización de un proyecto ..., incluyendo tanto los beneficios medibles como los que no son cuantificables de manera objetiva. (Cerón, 2005)

La relación Beneficio/Costo es el cociente de dividir el valor actualizado de los beneficios del proyecto (ingresos) entre el valor actualizado de los costos (egresos) a una tasa de actualización igual a la tasa de rendimiento mínima aceptable (TREMA), a menudo también conocida como tasa de actualización o tasa de evaluación. Los beneficios actualizados son todos los ingresos del proyecto, aquí tienen que ser considerados desde ventas hasta recuperaciones y todo tipo de “entradas” de dinero; y los costos son todos los egresos actualizados o “salidas” del proyecto desde costos de operación, inversiones, pago de impuestos, depreciaciones, pagos de créditos, intereses, etc. de cada uno de los años del proyecto. Su cálculo es simple, se divide la suma de los beneficios actualizados de todos los años entre la suma de los costos actualizados de todos los años del proyecto. (Agroproyectos, 2016).

Concepto

Es el valor generada de la división de todos los ingresos que la empresa obtendrá por la oferta de sus productos y servicios y los costos que incurrirá realizar dicha comercialización a fin de poder identificar los beneficios que presentará dicha actividad económica en determinado tiempo.

- B/C > 1 = Proyecto aceptable
- B/C = 0 = Proyecto postergado
- B/C < 0 = Proyecto no Aceptable

Ecuación 18: Relación beneficio/costo

$$R B/C = \frac{\sum \text{Ingresos Brutos}}{\sum \text{Costos Totales del Proyecto}}$$

$$R B/C = \frac{1\ 045\ 607,38}{603\ 290,41}$$

$$R B/C = 1,73$$

La empresa Calzado Chávez según la relación beneficio/costo tiene \$1,73 de recuperación y beneficio por cada dólar invertido, cifra obtenida mediante la suma total de sus ingresos brutos dividido para la suma total de sus costos.

6.13. Período de recuperación de la inversión (PRI)

Según (Gil Estallo & Celma Benaiges, 2002) “el período de recuperación de una inversión, también llamado back, pay-off y pay-out, se puede definir como el tiempo que se tarda en recuperar el desembolso inicial.”, pág. 15.

Para (Fernández Espinoza, 2007) “se define como el tiempo en años que tarde en recuperarse el monto de la inversión inicial de un proyecto.”, pág. 128.

Concepto

Es el procedimiento que permite definir el tiempo de recuperación del monto invertido para el desarrollo del proyecto, tomando como referencia la inversión inicial, el flujo neto de efectivo y el número de años.

Ecuación 19: Período de recuperación de inversión

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

$$PRI = \frac{61\,971,65}{\frac{442\,316,96}{5}}$$

$$PRI = 0,70$$

0 años

0,70 * 12 meses = 8,40

0,40 * 30 días = 12 días

El período de recuperación de la inversión del proyecto de emprendimiento de la empresa Calzado Chávez es de 8 meses y 12 días.

6.14. Tasa interna de retorno (TIR)

Según (Baca, Evaluación de proyectos, 2010) “la tasa interna de rendimiento es la tasa de descuento por la cual el VPN es igual a cero. Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.”, pág. 184.

“Se define como la tasa de actualización por medio de la cual el valor actual de ingresos de efectivo, es igual al valor actual de los egresos o salidas de efectivo”, (GIRÓN MILIÁN, 2012).

Concepto

Es la tasa que demuestra la rentabilidad neta del proyecto al igualar a cero al Valor Presente Neto.

Ecuación 20: Tasa interna de retorno

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

$$TIR = 0.1464 + (0.1635 - 0.1464) \left(\frac{230\,947,36}{230\,947,36 - 218\,779,10} \right)$$

$$TIR = 0.1464 + (0.0171)(18,98)$$

$$TIR = 0.4709 \Rightarrow 47,09\%$$

Análisis

El porcentaje de rendimiento futuro para la empresa Calzado Chávez es del 47,09% siendo mayor que la tasa mínima aceptable de rendimiento lo cual demuestra la factibilidad económica del proyecto de emprendimiento de la empresa Calzado Chávez. Con todos los resultados arrojados se interpreta que los inversionistas pueden invertir en este proyecto pues la rentabilidad y las utilidades que generarán son notablemente atractivos.

6.15. Análisis de sensibilidad.

El análisis de sensibilidad se basa en unos cálculos donde se simula cuáles serían los resultados del proyecto cuando se modifica una variable, mientras el resto de componentes permanecen constantes. (Medina Hernández & Correa Rodríguez, 2010); De igual forma para (Guerra E. & Aguilar V., 1995) se trata de una técnica analítica para someter a prueba de manera sistemática lo que ocurre con la rentabilidad de un proyecto si los acontecimientos difieren de las estimaciones hechas acerca de ellos en la planificación.

Para determinar cuáles serían los riesgos y las utilidades que pueden presentarse en el proyecto de emprendimiento de la empresa Calzado Chávez se considera un crecimiento del 20% para un escenario optimista y un decremento del 20% para un escenario pesimista en el flujo de caja calculado anteriormente. Se vuelve a realizar el cálculo y el respectivo análisis en ambos escenarios el optimista como pesimista basado en los cálculos actuales o escenario real de Calzado Chávez.

6.15.1. Escenario Optimista + 20%

DESCRIPCIÓN	CALZADO CHÁVEZ					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 61.971,65	\$ 225.942,54	\$ 234.234,64	\$ 242.831,05	\$ 251.742,95	\$ 260.981,91
Recursos Propios	\$ 29.971,65					
Recursos ajenos	\$ 32.000,00					
Ingresos por ventas		\$ 225.942,54	\$ 234.234,64	\$ 242.831,05	\$ 251.742,95	\$ 260.981,91
EGRESOS OPERACIONALES	-	\$ 110.256,58	\$ 114.655,28	\$ 119.215,41	\$ 123.942,90	\$ 128.843,89
Costos Operacionales		\$ 93.114,68	\$ 96.884,27	\$ 100.792,21	\$ 104.843,57	\$ 109.043,61
Costos de venta		\$ 7.080,00	\$ 7.339,84	\$ 7.609,21	\$ 7.888,47	\$ 8.177,97
Costo administrativos		\$ 10.061,90	\$ 10.431,17	\$ 10.814,00	\$ 11.210,87	\$ 11.622,31
FLUJO OPERACIONAL	\$ 61.971,65	\$ 115.685,96	\$ 119.579,36	\$ 123.615,64	\$ 127.800,05	\$ 132.138,02
INGRESOS NO OPERACIONALES		-	-	-	-	-
Créditos a contratarse a corto plazo		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
EGRESOS NO OPERACIONALES		\$ 2.765,28	\$ 1.984,48	\$ 1.203,70	\$ 422,89	\$ 0,00
Interés Pago de créditos a largo plazo		\$ 2.765,28	\$ 1.984,48	\$ 1.203,70	\$ 422,89	\$ 0,00
Otros egresos		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO NO OPERACIONAL		\$ 2.765,28	\$ 1.984,48	\$ 1.203,70	\$ 422,89	\$ 0,00
FLUJO NETO DE CAJA	\$ 61.971,65	\$ 112.920,68	\$ 117.594,88	\$ 122.411,94	\$ 127.377,16	\$ 132.138,02

Gerente
Luis Chávez

Jefe Administrativo
Marlon Chávez

Gráfico 45: Escenario Optimista
Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente formato: (Schwarz, 2014)

- **Valor Actual Neto**

Valor presente neto o valor actual neto (VAN) 1

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

$$VAN = -61.971,65 + \frac{112.920,68}{(1+0.1464)^1} + \frac{117.594,88}{(1+0.1464)^2} + \frac{122.411,94}{(1+0.1464)^3} + \frac{127.377,16}{(1+0.1464)^4} + \frac{132.138,02}{(1+0.1464)^5}$$

$$VAN = -61.971,65 + 98.500,24 + 89.477,96 + 81.248,48 + 73.747,42 + 66.733,96$$

$$VAN = \$347.736,41$$

Análisis

El valor actual neto obtenido es mayor a cero, lo que quiere decir que el emprendimiento es factible. El proyecto tiene la capacidad de recuperar el valor invertido y generar utilidad con una tasa de rendimiento del 14,64%.

- **Valor presente neto o valor actual neto (VAN) 2**

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

$$VAN = -61.971,65 + \frac{112.920,68}{(1+0.1635)^1} + \frac{117.594,88}{(1+0.1635)^2} + \frac{122.411,94}{(1+0.1635)^3} + \frac{127.377,16}{(1+0.1635)^4} + \frac{132.138,02}{(1+0.1635)^5}$$

$$VAN = -61.971,65 + 97.052,58 + 86.867,16 + 77.718,54 + 69.506,59 + 61.972,05$$

$$VAN = \$331.145,27$$

Tasa beneficio – costo

B/C > 1 = Proyecto aceptable

B/C = 0 = Proyecto postergado

B/C < 0 = Proyecto no Aceptable

$$R B/C = \frac{\sum Ingresos Brutos}{\sum Costos Totales del Proyecto}$$

$$R B/C = \frac{1.215.733,08}{603.290,41}$$

$$R B/C = \$2,02$$

La empresa Calzado Chávez según la relación beneficio/costo tiene \$2,02 de recuperación y beneficio por cada dólar invertido, cifra obtenida mediante la suma total de sus ingresos brutos dividido para la suma total de sus costos.

- **Periodo de recuperación de la inversión (PRI)**

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

$$PRI = \frac{61.971,65}{\frac{612.442,67}{5}}$$

$$PRI = 0,51$$

0 años

0,51 * 12 meses = 6,12

0,12 * 30 días = 3

El período de recuperación de la inversión del proyecto de emprendimiento de la empresa Calzado Chávez es de 6 meses y 3 días.

- **Tasa interna de retorno (TIR)**

Ecuación 21: Tasa interna de retorno

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

$$TIR = 0.1464 + (0.1635 - 0.1464) \left(\frac{347.736,41}{347.736,41 - 331.145,27} \right)$$

$$TIR = 0.1464 + (0.0171)(20.9592)$$

$$TIR = 0.5048 \Rightarrow 50,48\%$$

Análisis

El porcentaje de rendimiento futuro es del 50,48% siendo mayor que la tasa mínima aceptable de rendimiento lo cual demuestra la factibilidad económica del proyecto de emprendimiento de la empresa Calzado Chávez. Con todos los resultados arrojados se interpreta que los inversionistas pueden invertir en este proyecto pues la rentabilidad y las utilidades que generarán son notablemente atractivos.

6.15.2. Escenario Pesimista -20%

DESCRIPCIÓN	CALZADO CHÁVEZ					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 61.971,65	\$ 150.628,36	\$ 156.156,42	\$ 161.887,36	\$ 167.828,63	\$ 173.987,94
Recursos Propios	\$ 29.971,65					
Recursos ajenos	\$ 32.000,00					
Ingresos por ventas		\$ 150.628,36	\$ 156.156,42	\$ 161.887,36	\$ 167.828,63	\$ 173.987,94
EGRESOS OPERACIONALES	-	\$ 110.256,58	\$ 114.655,28	\$ 119.215,41	\$ 123.942,90	\$ 128.843,89
Costos Operacionales		\$ 93.114,68	\$ 96.884,27	\$ 100.792,21	\$ 104.843,57	\$ 109.043,61
Costos de venta		\$ 7.080,00	\$ 7.339,84	\$ 7.609,21	\$ 7.888,47	\$ 8.177,97
Costo administrativos		\$ 10.061,90	\$ 10.431,17	\$ 10.814,00	\$ 11.210,87	\$ 11.622,31
FLUJO OPERACIONAL	\$ 61.971,65	\$ 40.371,78	\$ 41.501,14	\$ 42.671,95	\$ 43.885,73	\$ 45.144,05
INGRESOS NO OPERACIONALES		-	-	-	-	-
Créditos a contratarse a corto plazo		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
EGRESOS NO OPERACIONALES		\$ 2.765,28	\$ 1.984,48	\$ 1.203,70	\$ 422,89	\$ 0,00
Interés Pago de créditos a largo plazo		\$ 2.765,28	\$ 1.984,48	\$ 1.203,70	\$ 422,89	\$ 0,00
Otros egresos		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO NO OPERACIONAL		\$ 2.765,28	\$ 1.984,48	\$ 1.203,70	\$ 422,89	\$ 0,00
FLUJO NETO DE CAJA	\$ 61.971,65	\$ 37.606,50	\$ 39.516,66	\$ 41.468,25	\$ 43.462,84	\$ 45.144,05

Gerente
Luis Chávez

Jefe Administrativo
Marlon Chávez

Gráfico 46: Escenario Pesimista
Elaborado por: Andrea Chávez
Fuente formato: (Schwarz, 2014)

- **Valor Actual Neto (VAN 1)**

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

$$VAN = -61.971,65 + \frac{37.606,50}{(1+0.1464)^1} + \frac{39.516,66}{(1+0.1464)^2} + \frac{41.468,25}{(1+0.1464)^3} + \frac{43.462,84}{(1+0.1464)^4} + \frac{45.144,05}{(1+0.1464)^5}$$

$$VAN = -61.971,65 + 32.804 + 30.068,23 + 27.523,72 + 25.163,64 + 22.799,20$$

$$VAN = \$76.387,14$$

- **Valor Actual Neto (VAN 2)**

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

$$VAN = -61.971,65 + \frac{37.606,50}{(1+0.1635)^1} + \frac{39.516,66}{(1+0.1635)^2} + \frac{41.468,25}{(1+0.1635)^3} + \frac{43.462,84}{(1+0.1635)^4} + \frac{45.144,05}{(1+0.1635)^5}$$

$$VAN = -61.971,65 + 32.321,87 + 29.190,90 + 26.327,92 + 23.716,61 + 21.172,33$$

$$VAN = \$70.757,98$$

Análisis

El valor actual neto obtenido es mayor a cero, lo que quiere decir que el emprendimiento es factible. El proyecto tiene la capacidad de recuperar el valor invertido y generar utilidad con una tasa de rendimiento del 16,35%.

- **Tasa Beneficio Costo**

B/C > 1 = Proyecto aceptable

B/C = 0 = Proyecto postergado

B/C < 0 = Proyecto no Aceptable

$$R B/C = \frac{\sum \text{Ingresos Brutos}}{\sum \text{Costos Totales del Proyecto}}$$

$$R B/C = \frac{810488,72}{603290,4}$$

$$R B/C = 1,34$$

La empresa Calzado Chávez según la relación beneficio/costo tiene \$1,34 de recuperación y beneficio por cada dólar invertido, cifra obtenida mediante la suma total de sus ingresos brutos dividido para la suma total de sus costos.

- **Período de recuperación de la inversión**

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

$$\text{PRI} = \frac{61\,971,65}{\frac{207\,198,31}{5}}$$

$$\text{PRI} = 1,4955$$

1 año

0,49 * 12 meses = 5,88

0,88 * 30 días = 26

El período de recuperación de la inversión del proyecto de emprendimiento de la empresa Calzado Chávez es de 1 año 5 meses y 26 días.

- **Tasa Interna de Retorno**

Ecuación 22: Tasa interna de retorno

$$\text{TIR} = \text{Tmar}_1 + (\text{Tmar}_2 - \text{Tmar}_1) \left(\frac{\text{VAN}_1}{\text{VAN}_1 - \text{VAN}_2} \right)$$

$$\text{TIR} = 0.1464 + (0.1635 - 0.1464) \left(\frac{76.387.14}{76.387.14 - 70.757,98} \right)$$

$$\text{TIR} = 0.1464 + (0.0171)(13.5699)$$

$$\text{TIR} = 0.3784 \Rightarrow 37,84 \%$$

Análisis

El porcentaje de rendimiento futuro para la empresa Calzado Chávez es del 37,84% siendo mayor que la tasa mínima aceptable de rendimiento lo cual demuestra la factibilidad económica del proyecto de emprendimiento de la empresa Calzado Chávez. Con todos los resultados arrojados se interpreta que los inversionistas pueden

invertir en este proyecto pues la rentabilidad y las utilidades que generarán son notablemente atractivo.

6.15.3. Cuadro de sensibilidad

Tabla 86: Cuadro comparativo de sensibilidad

VARIACIONES	ESCENARIO OPTIMISTA	VALOR	ESCENARIO REAL	ESCENARIO PESIMISTA	VALOR
VALOR ACTUAL NETO 1	(+) 20%	\$ 347 736,41	\$ 230 947,36	(-) 20%	\$ 76 387,14
VALOR ACTUAL NETO 2	(+) 20%	\$ 331 145,20	\$ 218 779,10	(-) 20%	\$ 70 757,98
TASA INTERNA DE RETORNO	(+) 20%	50,48%	47,09%	(-) 20%	37,84%
RELACIÓN BENEFICIO/COSTO	(+) 20%	\$ 2,02	\$1,73	(-) 20%	\$ 1,34
PERÍODO INTERNO DE RECUPERACIÓN	(+) 20%	6 meses 3 días	8 meses 12 días	(-) 20%	1 año 5 meses y 26 días

Elaborado por: Andrea Chávez

Fuente: Investigación propia

Una vez realizado el análisis correspondiente se concluye que el Valor actual Neto del emprendimiento tanto en el escenario optimista como en el pesimista asegura a los inversionistas que su desarrollo generará no sólo la recuperación de su inversión sino también una cantidad considerable de utilidades por medio de su factibilidad.

La tasa interna de retorno en el escenario optimista es el 50,48% y del pesimista es de 37,84% siendo mayores a 0 y al Tmar del Proyecto, porcentajes que requiere la empresa para recuperar la inversión.

La relación beneficio costo en el escenario optimista es de \$2,02 y el escenario pesimista es de \$1,34 lo que quiere decir que en ambos escenarios obtendrá ganancia por cada dólar invertido y su período de recuperación de la inversión en un escenario optimista es de 6 meses 3 días y pesimista de 1 año 5 meses y 26 días.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

La creación de una nueva línea de calzado deportivo urbano en la empresa Calzado Chávez permitirá el desarrollo potencial en nuevos mercados a través de la proporción de nuevos diseños y estilos de calzado deportivo y principalmente satisfaciendo las necesidades de los niños y por ende de sus padres o clientes, esto indudablemente dará lugar a mejores resultados en la participación del mercado y el reconocimiento mismo de la marca. Esto se demuestra con la factibilidad según el estudio realizado en el presente emprendimiento, mediante el cual se determina lo siguiente:

La producción del calzado en la empresa Calzado Chávez está bajo el cumplimiento de uno de los objetivos del plan nacional del buen vivir por la transformación industrial y tecnológica que la empresa adquirirá, se sujeta al cambio de la matriz productiva bajo la utilización de las capacidades y conocimientos de la población y por las exigencias del mercado, cumpliendo con todos los estándares de calidad y ofreciendo beneficios de salud en los pies para los niños.

Se determina la factibilidad de mercado a través de una investigación de campo tipo encuesta en la que indica la aceptación de mercado en la adquisición de un calzado deportivo urbano en la empresa Calzado Chávez, a un precio de \$31,10 y con estilos urbanos definidos. Tomando como referencia el alto conocimiento de la marca y la recomendación de médicos especializados en los pies, aunque la frecuencia de compra no sea significativa, la calidad y el confort del producto generarán la fidelización del cliente.

Las estrategias de comercialización se definen en base a los canales de distribución y las preferencias del mercado definiendo de esta forma una publicidad Above the line a fin de que los clientes actuales y potenciales pueden conocer sus promociones y publicidad a través de este medio, pues la empresa desconoce de muchas de las estrategias de marketing que pueden alcanzar resultados con su aplicabilidad con una inversión de \$9.012,00.

La factibilidad técnica de empresa Calzado Chávez se basa en su capacidad operativa para cubrir la estimación del 16% del total de la demanda potencial insatisfecha en el mercado es decir a 37274 padres de familia anuales por lo que se define la ingeniería de proyecto en base a una producción diaria de 25 pares de zapatos deportivos urbanos y alrededor de 500 mensuales, su estado inicial y todos los recursos con los que debe contar para el cumplimiento de sus objetivos.

La evaluación económica se demuestra mediante la evaluación en tiempo presente y futuro con las respectivas fórmulas e indicadores que indican que la empresa puede cubrir los costos que incurrirán su aplicabilidad a través de un rendimiento del 50,48% pudiendo recuperar la inversión en aproximadamente 9 meses y en aun considerando un escenario pesimista la tasa interna de retorno sería de 37,84% convenciendo a los inversionistas de la factibilidad del emprendimiento, considerando su flujo neto de efectivo y a pesar del nivel de endeudamiento que la empresa Calzado Chávez presenta rentabilidad en su actividad económica deportiva.

7.2. Recomendaciones

Crear nueva línea de calzado deportivo urbano mejorando los estándares de calidad y basándose en su principal atributo la ortopedia y considerando la capacidad adquisitiva del cliente y la capacidad productiva de Calzado Chávez.

Aportar al cambio de modelo de la matriz productiva que beneficia el desarrollo de producción, fabricación y comercialización de calzado en la provincia de Tungurahua y el acercamiento al cumplimiento de los objetivos nacionales del Plan Nacional del Buen Vivir.

Realizar constantemente estudios e investigación de mercado para identificar los gustos cambiantes de los clientes y preferencias en el calzado deportivo urbano para niños, identificar las exigencias de las unidades escolares para diseñar y cumplir con las expectativas.

Mantener el mismo segmento de mercado y verificar que existe un mercado potencial insatisfecho que sea viable e implementar estrategias de comercialización aplicando el mix de marketing 4ps con sus respectivos planes de acción, para la adecuada aplicación

de técnicas promocionales que permitan incrementar niveles de venta y posicionar la marca en la mente de los consumidores.

Evaluar la situación económica financiera con métodos actuales de diagnóstico para cuantificar el riesgo mediante su administración a plazos cortos, con métodos estadísticos que permitan orientar las cifras en tiempo presente y futuro, que demuestre la rentabilidad de la actividad productiva de Calzado Chávez.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agroproyectos. (2016). FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS PRODUCTIVOS DE INVERSIÓN. DISEÑAMOS PARA CUALQUIER PROYECTO O IDEA DE NEGOCIO. Obtenido de Relacion Beneficio Costo (R B/C): <http://www.agroproyectos.org/2013/08/relacion-beneficio-costo.html>
- Aguiar, I., García, Y., Hernández, M., Ruiz, M., Ruiz, M., Santana, D. J., & Verona, M. (2006). Finanzas Cooperativas en la práctica. Madrid, España: Mizar Publicidad, S.L.
- Apuntes de preparación y evaluación de proyectos. (22 de Febrero de 2016). Obtenido de INGENIERÍA DEL PROYECTO - PERÍODO OPERACIONAL ESTIMADO DE LA PLANTA: <http://proyectos.ingenotas.com/2009/02/ingenieria-del-proyecto-periodo.html>
- Ardura, I. R. (2006). Principios y estrategias de marketing. Barcelona: Editorial UOC.
- ArtículoZ. (2014). Obtenido de La Importancia De Utilizar Calzado Ortopédico: <http://www.articuloz.com/ortopedia-articulos/la-importancia-de-utilizar-calzado-ortopedico-6994649.html>
- Baca, G. (2010). Evaluación de proyectos. México: McGRW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Baca, G. (2013). Evaluación de Proyectos séptima edición. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Becerril, F. R. (1997). Ciencia, metodología e investigación. México: LOGMAN DE MÉXICO EDITORES.
- Blas Jiménez, M. P. (2014). Diccionario de Administración y Finanzas. México: Palilibro LLC.
- Bvoskin, R. (2004). Fundamentos de Marketing. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica México S.A. de C.V.
- Camino, J. R. (2007). Dirección de Marketing . Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Cerón, G. C. (2005). Economía aplicada a la valoración de impactos ambientales. Manizales - Colombia: Copyright Universidad de Caldas, 2005 - Comité Editorial - Gabriel Cruz Cerón.
- Contemporánea, E. (1993). Milton H. Spencer. Barcelona: Editorial Reverté, S.A.

- Crespo Ramos, T., López Yepes, J. A., Peña Alcaraz, J. E., & Carreño Sandoval, F. (2003). *Administración de Empresas Volumen II*. Madrid: Editorial Mad, S.L.
- Cuál es el Significado de Suministro. Concepto, Definición, Qué es Suministro. (s.f.). Obtenido de <http://edukavital.blogspot.com/2013/02/suministro.html>
- Cuevas Villegas, C. F. (2001). *Enfoque gerencial y de gestión*. Colombia : Pearson Education de Colombia Ltda.
- Chávez, L. (2015). Calzado Chávez. Obtenido de <http://www.calzadochavez.com/corp.htm>
- Chávez, L. (2015). Calzado Chávez. Obtenido de <http://www.calzadochavez.com/corp.htm>
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* . México: PRENTICE HALL, INC.
- De la Fuente García, D., Parreño Fernández, J., Fernández Quesada, I., Pino Diez, R., Gómez Gómez, A., & Puente García, J. (2008). *Ingeniería de organización en la empresa: Dirección de Operaciones*. Oviedo: Ediciones de la Universidad de Oviedo.
- DeConceptos.com. (s.f.). Concepto de suministro. <http://deconceptos.com/general/suministro>.
- Eco-finanzas. (2016). GASTOS DE VENTA. Obtenido de http://www.eco-finanzas.com/diccionario/G/GASTOS_DE_VENTA.htm
- EcuRed . (2016). Conocimiento con todos y para todos. Obtenido de http://www.ecured.cu/Activos_Fijos_Tangibles
- Enciclopedia Financiera. (2016). Obtenido de <http://www.encyclopediainanciera.com/definicion-gastos-de-administracion.html>
- evelyn19. (21 de Noviembre de 2008). Blogdiario.com hispavista. Obtenido de Economía 2008: <http://evelyn19.blogspot.es/1227235620/los-insumos-productivos/>
- Faga, H. A., & Ramos Mejía, M. E. (2006). *Cómo conocer y manejar sus costos para tomar decisiones rentables*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Fernández Espinoza, S. (2007). *Los proyectos de inversión*. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Fincowsky, E. B. (2014). *Organización de empresas*. México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

fred. (s.f.).

Gavilanes, J. (12 de Junio de 2012). Niveles Jerárquicos de la Empresa u Organización. Obtenido de <http://nivelesdelaempresa.blogspot.com/>

Gil Estallo, M., & Celma Benaiges, M. (2002). Concepto, contenido y objeto de la administración de empresas. Editorial UOC.

Google maps. (27 de Febrero de 2016). Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps/place/Ambato/@-1.2571434,-78.6565525,13z/data=!4m2!3m1!1s0x91d381a37fef551f:0x7a2dbc24d832161b!6m1!1e1>

Graciá, V. B., & Sánchez, M. d. (2010). Instrumentos de marketiing. Barcelona: Editorial UOC.

Granados, I., Latorre, L., & Ramírez, E. (s.f.). Contabilidad Gerencial. Colombia: ISMAEL GRANADOS.

griffin, R., & Ebert, R. (2005). Negocios. México: PRENTICE HALL INC.

Guerra E., G., & Aguilar V., A. (1995). Glosario para administradores y economistas agropecuarios. México, D.F.: Editorial Limusa, S.A. de C.V.

Guerrero, S. (2013). COMUNICACIÓN COMERCIAL. Ambato.

Hernández, B. (2001). Técnicas estadísticas de Investigación Social. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A. 2001.

Horngren, C. T. (2000). Introducción a la Contabilidad Financiera, Séptima Edición. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Foster, G. (2007). Contabilidad de Costos. México: Pearson Educación.

Horngren, C. T., Harrison Jr., W. T., & Smith Bamber, L. (2003). Contabilidad. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Icart Isern, T., Fuentelsaz Gallego, C., & Pulpón Segura, A. M. (2006). Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina. Barcelona: Publicacions 1 Edicions de la Universitat de Barcelona.

IICA-GTZ, P. (2000). La importancia del mercado en la Investigación agraria para el desarrollo alternativo. Lima: Lica PM.

ILPES. (2006). Guía para la presentación de proyectos. México: siglo xxi editores, s.a. de c.v.

- Knoow.net. (2016). Enciclopedia temática. Obtenido de Gastos de Venta: <http://knoow.net/es/cieeconcom/contabilidad/gastos-de-venta/>
- Kotler, P. (2008). Las preguntas más frecuentes sobre marketing. Editorial Norma.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). Fundamento de Marketin Sexta Edición. México: Pearson Educación.
- La gran enciclopedia de economía. (2016). Gastos Financieros. Obtenido de <http://www.economia48.com/spa/d/gastos-financieros/gastos-financieros.htm>
- La Voz de Houston. (2016). Qué es un canal de comercialización o un canal de distribución. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/qu-es-un-canal-de-comercializacin-o-un-canal-de-distribucin-7515.html>
- López-Pinto, B. (2001). La esencia del marketing. Barcelona: Edicions de la Universitat Politècnica de Catalunya, SL.
- Mangonez, G. H. (2006). Diccionario de Economía. Colombia: Consejo Editorial Universitario.
- Mayes, T. R., & Shank, T. M. (2009). Análisis Financiero con Microsoft Excel. Cengage Learning Editores.
- Medina Hernández, U., & Correa Rodríguez, A. (2010). Cómo evaluar un proyecto empresarial. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Muñiz, R. (2016). CEF.- Marketing XXI. Obtenido de Marketing en el Siglo XXI. 5ª Edición: <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-producto-34.htm>
- Núñez Montenegro, E. (2016). FandaPymes. Obtenido de Diferencia entre Gasto Administrativo y Gasto Financiero: <http://www.fundapymes.com/blog/cual-es-la-diferencia-entre-un-gasto-administrativo-y-un-gasto-financiero/>
- Pearce, D. W. (1999). Diccionario Akal de Economía Moderna. Ediciones AKAL.
- Pontificia Universidad Javeriana; Cendex; Fundación Corona; Fundación Antonio Restrepo. (2001). Estrategias de Producción y Mercado para los Servicios de Salud. Bogotá: CEJA.
- Revista Ser Padres. (2014). Obtenido de Problemas en los pies: <http://www.serpadres.es/1-2-anos/salud-enfermedades/articulo/ninos-problemas-pies-aprender-andar>
- Rincón Soto, C. A. (2011). Costos para PyME. ECOE EDICIONES.
- Rivera, J., & Garcillán, M. d. (2012). Dirección de Marketing: fundamentos y aplicaciones. Madrid: ESIC EDITORIAL.

- Robbins, S. P., & Decenzo, D. A. (2002). Fundamentos de Administración. México: Pearson Educación.
- Sàbado, J. T. (2009). Fundamentos de bioestadística y análisis de datos para enfermería. Barcelona, Spain: Servei de Publicacions.
- SENPLADES. (2012). Transformación de la Matriz Productiva. Obtenido de Revolución productiva a través del : http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf
- SENPLADES. (2013-2017). Plan Nacional del Buen Vivir. Ecuador.
- Sinisterra V., G., & Polanco L., L. E. (2007). Contabilidad Administrativa. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones, 2007.
- Stern, L., El-Ansary, A., Coughlan, A., & Cruz, I. (1999). Canales de Comercialización. Prentice Hall.
- Tejada, B. D. (2007). Administración de servicios de alimentación. Colombia: Editorial Universida de Antioquia.
- Universidad Siglo XXI UNISO. (21 de septiembre de 2011). PUBLICIDAD. Obtenido de ANTOLOGÍA DE LA MATERIA: <https://issuu.com/uniso.edu/docs/publicidad>
- Van Horne, J. C., & Wachowciz, J. J. (2002). Fundamentos de administración financiera. México: Pearson Educación.
- Vidales Rubí, L. (2003). Glosario de términos financieros. México: Plaza y Valdés, S.A. de C.V.

ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA: MARKETING Y GESTIÓN DE NEGOCIOS



ENCUESTA

OBJETIVO:

Determinar la factibilidad de la creación de una nueva línea de calzado deportivo urbano de la empresa Calzado Chávez en la ciudad de Ambato.

INSTRUCCIONES:

Por favor complete la encuesta cuidadosamente y marque sus respuestas con una “x”

1. ¿Cuántos hijos en una edad comprendida entre los 0 a los 13 años usted tiene?

- 1.1. De 1 a 2 _____
1.2. De 3 a 5 _____
1.3. De 6 a más _____

2. ¿Alguna vez ha escuchado de la empresa Calzado Chávez para niños?

- 2.1. Si _____
2.2. No _____

3. Si la empresa de Calzado Chávez ofertaría al mercado una nueva línea de calzados deportivo urbano, usted los compraría?

- 3.1 Si
3.2.No

4. Anualmente, ¿Cuántos pares de zapatos deportivos usted compra a sus hijos?

- 4.1. De 1 a 3 _____
4.2. De 4 a 6 _____
4.3. De 7 a más _____

5. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir calzado deportivo urbano que garantice la salud podológica de sus hijos?

- 5.1. De 1 a 2 _____
5.2. De 3 a 4 _____
5.3. De 4 e adelante _____

6. ¿Usted ha escuchado que otras empresas oferten calzado deportivo ortopédico urbano para niños?

- 6.1. Si _____
6.2. No _____

7. ¿Cuál es la principal característica que usted tomaría en cuenta a la hora de adquirir el calzado deportivo urbano?

- 7.1. Precio _____
- 7.2. Calidad _____
- 7.3. Moda _____
- 7.4. Marca _____

8. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un par de zapatos deportivos urbanos?

- 8.1.1. De \$25 a \$30 _____
- 8.1.2. De \$31 a \$35 _____
- 8.1.3. De \$36 a \$40 _____
- 8.1.4. Más de \$40 _____

9. ¿En qué lugar preferiría que esté situado los puntos de venta de Calzado Chávez?

- 9.1. Centros Comerciales _____
- 9.2. Mercado Mayorista de Calzado _____
- 9.3. Puntos de Venta propios de la empresa _____

10. ¿A través de qué medio de comunicación prefiere conocer lo oferta del calzado deportivo urbano?

- 10.1. Prensa escrita _____
- 10.2. Televisión y Radio _____
- 10.3. Internet _____

11. ¿Qué promoción usted preferiría recibir por la compra de calzado deportivo urbano en la empresa Calzado Chávez?

- 11.1. Regalos _____
- 11.2. Descuentos _____
- 11.3. Rifas o Sorteos _____

12. ¿Qué forma de pago usted preferiría a la hora de comprar calzado deportivo urbano?


- 12.1. Efectivo _____
- 12.2. Tarjeta de Crédito _____
- 12.3. Cheque _____

13. ¿Qué estilo le gustaría que sea el calzado deportivo urbano?

- 13.1. Pasador _____
- 13.2. Velcro _____
- 13.3. Cierre _____

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO 2: PROFORMA MARKETING MIX



AGENCIA DE PUBLICIDAD
IMAGEN CREATIVA
Creadora de marcas e imágenes que impactan

Nelson Mares Chuncha Sogwa
R.U.C. 1803019601001

PROFORMA

Antonia Vela 9-67 y Felle Valencia
Tel: 2 808 707 / Cel: 099 58 17 460 - 099 85 95 276
E-mail: ventas@imagencreativa.com
LATAJUNGA

FECHA DE EMISIÓN

DA	ME	AÑO
05	05	2016

PROFORMA ÚNICA POR #200


Señores: Calzado Chauz

Dirección: _____

RUC: _____ Teléfono: _____

CANT.	DETALLE	V. UNT.	V. TOTAL
2	Vallos 6x4mts	800	1600
1	Spot publicitario en Radio	60	60
500	Llaveros con logotipo de la Empresa	0,70	350
500	Etiquetas con logotipo de la empresa	0,90	450
500	Reglas con logotipo de la empresa	0,70	350
1000	Tarjetas de Presentación	'	35
			SUB TOTAL 1
			2845
			IVA 12%
			349
			VALOR TOTAL 1
			3,186 40

Observación: _____





ENIGMA PRODUCCIONES

La calidad más avanzada en audio

PROFORMA N° 019 – 2016



Estimados Señores: Nos es grato presentar a consideración de usted nuestra proforma como siguiente:

COMBO N° 01

01	SALA DE GRABACIÓN	S/. 15.00 dólares
02	EDICIÓN	S/. 8.00 dólares
03	TRANSFORMACIÓN DE AUDIO DE CASSET a CD	S/. 15.00 dólares
04	MASTERIZACIÓN	S/. 5.00 dólares
05	REMIXES	S/. 8.00 dólares
06	SPOT PUBLICITARIO (VARIAS VOCES) homologado	S/. 100.00 dólares
		TOTAL: S/. 151.00

COMBO N° 02 CAMPAÑA

N°	PRODUCTO	PRECIO	SALA DE GRABACIÓN	TOTAL
01	SPOT CAMPAÑA POLÍTICA	S/. 90.00	S/. 15.00	S/. 105.00
02	SPOT EVENTO + SELLOS	S/. 25.00	S/. 15.00	S/. 40.00
03	SPOT EVENTO (DOS VOCES)	S/. 90.00	S/. 15.00	S/. 105.00
04	SPOT PARA PERIFONEO	S/. 35.00	S/. 15.00	S/. 50.00

COMBO N° 03 ESPECIAL

N°	PRODUCTO	PRECIO POR UNIDAD	PRECIO POR PAQUETE
01	SELLO (CUÑA)	S/. 5.00	10 SELLOS (CUÑAS) S/. 40.00
02	AVANCE (APOYO)	S/. 15.00	04 AVANCES S/. 50.00
03	JINGLES	S/. 150.00	01 JINGLE S/. 150.00
04	SEPARADOR (ROMPECORTE)	S/. 10.00	04 SEPARADORES S/. 30.00
05	PRESENTACION	S/. 25.00	02 PRESENTACIONES S/. 40.00
06	SPOT PUBLICITARIO	S/. 30.00	02 SPOTS PUBLICITARIOS S/. 50.00
			TOTAL : S/. 360

Incluye Sala de Grabación (Combo N° 3)

NOTA: Todo trabajo es con 50 % de adelanto y la cancelación al momento de la entrega, si quiere voces nacionales el incremento será de acuerdo a la voz que elija. Si requiere el trabajo en un CD, el incremento es de S/ 5 dólares. Spots publicitarios no mayor a 30 Seg.

Luis SINARAHUA FRAY
Esp. Edición de Audio y Video

ANEXO 3: PERSONAL - MAQUINARIA – PRODUCCIÓN CALZADO CHÁVEZ

Sr. Luis Chávez



Sr. Fernando Chávez



Materia Prima



Modelado y Corte



Rayado y destallado



Hormas y máquinas de aparar



Troqueladora y aplicadora de puntas



Armadora



Pega-cardado



Reactivadora de pega y prensado



Arreglo y empaque





ANEXO 4: TABLA DE AMORTIZACIÓN BANCO DEL AUSTRO

CONDICIONES Y COSTO TOTAL DEL CRÉDITO



DATOS DE LA OPERACIÓN DE CRÉDITO SOLICITADA

Segmento: Productivo Empresarial	Sistema de Amortización: Sistema Alemán (Decreciente)	Plazo: 48
Tasa de Interés Nominal: 9.76 %	Interés: 6,376.34	Monto líquido: 32,000.00
Tasa de Interés efectiva: 10.21 %	Cuota mensual estimada: 926.92	Costos y Gastos: 0,00
Total: 38,959.70	Relación de valores: 1.19	SOLCA: 160.00
Seguro de desgravamen: 423.36		

DATOS DE LA OPERACIÓN DE CRÉDITO

No. de	Capital	Interés	Valor	Saldo
	0.00	0.00	0.00	32.000.00
1	666.66	260.26	926.92	31.333.34
2	666.66	254.84	921.50	30.666.68
3	666.66	249.42	916.08	30.000.02
4	666.66	244.00	910.66	29.333.36
5	666.66	238.57	905.23	28.666.70
6	666.66	233.15	899.81	28.000.04
7	666.66	227.73	894.39	27.333.38
8	666.66	222.31	888.97	26.666.72
9	666.66	216.88	883.54	26.000.06
10	666.66	211.46	878.12	25.333.40
11	666.66	206.04	872.70	24.666.74
12	666.66	200.62	867.28	24.000.08
13	666.66	195.20	861.86	23.333.42
14	666.66	189.77	856.43	22.666.76
15	666.66	184.35	851.01	22.000.10
16	666.66	178.93	845.59	21.333.44
17	666.66	173.51	840.17	20.666.78
18	666.66	168.08	834.74	20.000.12
19	666.66	162.66	829.32	19.333.46
20	666.66	157.24	823.90	18.666.80
21	666.66	151.82	818.48	18.000.14
22	666.66	146.40	813.06	17.333.48
23	666.66	140.97	807.63	16.666.82
24	666.66	135.55	802.21	16.000.16
25	666.66	130.13	796.79	15.333.50
26	666.66	124.71	791.37	14.666.84
27	666.66	119.29	785.95	14.000.18
28	666.66	113.86	780.52	13.333.52
29	666.66	108.44	775.10	12.666.86
30	666.66	103.02	769.68	12.000.20
31	666.66	97.60	764.26	11.333.54
32	666.66	92.17	758.83	10.666.88
33	666.66	86.75	753.41	10.000.22
34	666.66	81.33	747.99	9.333.56
35	666.66	75.91	742.57	8.666.90
36	666.66	70.49	737.15	8.000.24
37	666.66	65.06	731.72	7.333.58
38	666.66	59.64	726.30	6.666.92
39	666.66	54.22	720.88	6,000.26
40	666.66	48.80	715.46	5,333.60
41	666.66	43.37	710.03	4,666.94
42	666.66	37.95	704.61	4,000.28
43	666.66	32.53	699.19	3,333.62
44	666.66	27.11	693.77	2,666.96
45	666.66	21.69	688.35	2,000.30
46	666.66	16.26	682.92	1,333.64
47	666.66	10.84	677.50	666.98
48	666.98	5.42	672.40	0

ANEXO 5: INVITACIÓN FERIA DE EXHIBICIONES Y NEGOCIOS CALTU

Outlook.com + Nuevo Responder | Eliminar Archivar Correo no deseado | Limpiar Mover a Categorías ... AnDrea Chávez

Buscar en el correo

Fwd: INVITACIÓN FICCE 2016

Asunto: INVITACIÓN FICCE 2016

**LA CÁMARA NACIONAL DE CALZADO
CALTU**

TIENE EL AGRADO DE INVITAR A USTED A
A LA FERIA INTERNACIONAL DE CALZADO Y COMPONENTES DEL ECUADOR
FICCE 2016

**"UNA FERIA DE EXHIBICIÓN
DE INSUMOS, MAQUINARIAS, COMPONENTES Y CALZADO"**

FECHA: DEL 21 AL 23 DE JULIO DEL 2016
HORA: DE 10H00 A 20H00 (ristantes)
LUGAR: CENTRO DE EXPOSICIONES QUITO
DIRECCIÓN: Av. Amazonas N34-332 y Atahualpa (Parque la Carolina)

AUSPICIA: PLASTICAUCHO INDUSTRIAL
CON EL APOYO DE: MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD
GRÁFICAS CADALY
DIARIO EL HERALDO Y DIARIO LA HORA.



FERIA INTERNACIONAL DE CALZADO Y COMPONENTES ECUADOR

**DEL 21 AL 23
JULIO. 2016**

CENTRO DE EXPOSICIONES QUITO
Lugar: Av. Amazonas N34-332 y Av. Atahualpa
(Sector parque la Carolina).

**FERIA DE
EXHIBICIÓN Y
NEGOCIOS**

Horario: de 10H00 a 20H00

Para acceder a la feria FICCE 2016 debe
llevar su invitación o registrarse en línea
www.ficce.com.ec
Prohibido el ingreso a menores de 16 años.

calvecuador calvecuador
(563) 32522282 - 098 2292338

auspicio: **Plasticaucho**

con el apoyo de: 

organiza: **CALTU**

ANEXO 6: INFORMACIÓN EMPRESA

11/7/2016

Sistema de Autorización de Documentos



Desconectado

**Autorización de
Documentos**

Búsqueda de Contribuyentes / *Información del Contribuyente*

Información del Contribuyente

Razón Social:	CHAVEZ VASQUEZ LUIS ALFONSO	Fecha : 11-07-2016
RUC:	1801120948001	
Nombre Comercial:	CALZADO CHAVEZ	
Estado del Contribuyente en el RUC	Activo	
Clase de Contribuyente	Otro	
Tipo de Contribuyente	Persona Natural	
Obligado a llevar Contabilidad	NO	
Actividad Económica Principal	FABRICACION DE CALZADO DE CUERO	
Fecha de inicio de actividades	28-09-1975	
Fecha de cese de actividades		
Fecha reinicio de actividades		
Fecha actualización	19-03-2015	

Establecimientos registrados

[Regresar](#)

ANEXO 7: FORMULARIO DE CONTACTO

CALZADO CHAVEZ
Para el con casido

Quiénes Somos | Nuestro Calzado | Producción | Dónde Estamos? | Contactenos

CONTACTECE CON NOSOTROS

Sus inquietudes, consultas o comentarios son importantes para nosotros. Todos los campos son obligatorios

* EMPRESA O INSTITUCIÓN:

* PERSONA DE CONTACTO:

* PAÍS:

* CIUDAD:

* DIRECCIÓN:

* TELÉFONO:

* FAX:

* CELULAR:

* E-MAIL:

* INQUIETUDES O COMENTARIOS

www.calzadochavez.com

ANEXO 8: IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES 2016

renta 2016



TABLA IMPUESTO A LA RENTA 2016, PERSONAS NATURALES

Fracción Basica	Exceso hasta	Impuesto a la Fraccion Basica	% Impuesto a la fracción excedente
0	11,170	0	
11,170	14,240	0	5%
14,240	17,800	153	10%
17,800	21,370	509	12%
21,370	42,740	938	15%
42,740	64,090	4,143	20%
64,090	85,470	8,413	25%
85,470	113,940	13,758	30%
113,940	En adelante	22,299	35%

Resolución: NAC-DGERCGC15-00003195