

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR



SEDE ESMERALDAS



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y CONTABLES**

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROYECTO DE GRADO

**PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

TEMA:

**IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA MEJORAR
LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA DE LA FÁBRICA DE
CALZADO MOLINA EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS EN EL
PERIODO 2012.**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

**LAS DECISIONES DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO EN LAS
EMPRESAS**

AUTORA:

GLENDAMARÍA PICO SANTOS

ASESOR:

DR. ANTONIO PÁLIZ

ESMERALDAS – ECUADOR

2012

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas previo a la obtención del título de INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

Para constancia firma:

PRESIDENTE TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

LECTOR 1

LECTOR 2

DIRECTOR DE ESCUELA

AUTORÍA DE TESIS

Yo, GLENDA MARÍA PICO SANTOS, portadora de la C.I. 0803444389 estudiante de la escuela de contabilidad y auditoría de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, declaro que el presente trabajo investigativo es realizado con mi autoría y la ayuda del asesor Dr. Antonio Páliz tomando en cuenta que se han respetado todas las fuentes bibliográficos, normativas Harvard, APA.

Atentamente,

Glenda Pico Santos

AUTORA

Dr. Antonio Páliz

ASESOR

DEDICATORIA

A DIOS.

Por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, y darme salud para lograr mis objetivos.

A MIS ABUELOS Y A MIMADRE.

Por haberme educado, con cariño y abnegación, y brindarme su apoyo en cada etapa de mi vida y en especial para culminar mi carrera profesional, y por todo el amor que siempre me han dedicado.

A MI HERMANA.

Por estar en cada uno de los momentos más difíciles que me ha plantado la vida.

A MIS FAMILIARES.

Gracias a todos ellos que directa e indirectamente me ayudaron a escalar una nueva meta.

A MIS COMPAÑEROS.

Por toda la confianza y cariño que nos hemos tenido, en todo este tiempo. Y a todos aquellos que de una u otra forma hicieron posible este logro.

AGRADECIMIENTO

A Dios razón de mi existir, a mis abuelos Simón y Marina, por darme la mejor herencia, la educación, a mi madre Estrella, por su apoyo en todo momento, a mi hermanita a quien me da motivo para seguir adelante, a mi tía Yolanda que es la persona maravillosa quien ha sido mi ejemplo a seguir en cuanto a lucha, constancia y perseverancia en la vida se refiere y quien nunca ha dejado de estar ahí para mí.

A todos y cada uno de mis compañeros y amigos que he tenido durante toda mi etapa estudiantil, especialmente a mi amiga Wendy y Jessica y a todas aquellas personas que contribuyeron de alguna manera a alcanzar esta meta muy importante en mi vida.

El Doctor Antonio Páliz, por su ayuda, apoyo y por su asesoría en todo momento, por sus conocimientos en el tema.

De igual manera al gerente propietario de la microempresa Calzado Molina el Sr. Amado Molina que me ayudó a desarrollar el presente trabajo y supo brindarme todas las facilidades para culminar el mismo.

RESUMEN EJECUTIVO

Las empresas buscan adaptarse a las condiciones que domina a su alrededor, como lo es la globalización, las condiciones económicas y políticas que son muy cambiantes. Por tal motivo Calzado Molina requiere y necesita mejorar y aplicar nuevas estrategias gerenciales, que le permitan tomar acertadas decisiones para poder afrontar las nuevas tendencias del mercado, además de estar pendiente para enfrentar los cambios que se susciten en los aspectos económicos, para esto requiere elaborar un plan de negocios que le direcciona y ayude a mejorar su posición y gestión de la empresa.

El objetivo de este trabajo es mostrar al gerente propietario una visión más clara acerca de su idea de negocio, ofreciendo nuevas alternativas de exploración, a su vez cual es el tiempo, los recursos, las fechas y alternativas del negocio, de modo que generen un superávit y un crecimiento en el mercado acorde a las metas planteadas.

Mediante el presente trabajo se desea conocer en que campos debe mejorar o innovar la empresa, para generar mayores beneficios económicos. Cabe mencionar que el trabajo se lo llevará a cabo exclusivamente en la ciudad de Esmeraldas, tomando como punto referencial el mercado local, el que servirá para analizar a distintos almacenes de calzado que servirán como referencia para conocer sus expectativas, preferencias, y la frecuencia de compra por pedidos de calzado, la cantidad que compra para su comercialización, también se tomó en cuenta a los consumidores finales para conocer su tendencia de calzado y la frecuencia de consumo y sobre toda la competencia que tiene la empresa.

El sector del calzado ha tenido un gran auge en los últimos años, debido al incremento arancelario para las importaciones de calzado internacional Ecuador ha crecido en los últimos años el 40% más que los años anteriores, porque los ecuatorianos prefieren consumir calzado nacional por ser menos costoso que el calzado internacional, lo que es importante para que la empresa tome la iniciativa de convertirse en una empresa reconocida y distinguida en la ciudad de Esmeraldas, por ello fue necesario diseñar un plan de negocio, para alcanzar la visión de la empresa.

ABSTRACT

Companies seek to adapt to the conditions around them dominates, such as globalization, economic and political conditions are very changeable. Therefore Footwear Molina required and needs to improve and implement new management strategies, they need to take right decisions in order to meet new market trends, as well as being outstanding to deal with changes that arise in economics, for this requires elaborate a business plan that will ADDRESSES and help improve its position and company management.

The aim of this paper is to show the owner manager a clearer idea about your business, also offers new alternatives for exploration, which in turn is the time, resources, dates and business alternatives, so that they generate a surplus and growth in the market according to the goals set.

With this paper we want to know which fields should improve or innovate the company to generate greater economic benefits. It should be mentioned that the work will be performed exclusively in the city of Esmeraldas, taking as reference the local market, which will analyze a different shoe stores that will serve as a reference to know their expectations, preferences, and frequency of footwear purchase orders, the purchase amount for marketing, also taking into account the final consumers to know their shoe trend and frequency of buying shoes and all the competition that the company has.

The footwear sector has boomed in recent years, due to increased import tariff Ecuador international footwear has grown in recent years, 40% more than in previous years because the Ecuadorian national footwear prefer to consume less expensive than international footwear, which is important for the company to take the initiative to become a recognized and distinguished in the city of Esmeraldas, why it was necessary to design a business plan to achieve the vision of the company.

ÍNDICE GENERAL

CARATULA.....	I
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN.....	III
AUTORÍA DE TESIS.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO	VI
RESUMEN EJECUTIVO	VII
ABSTRACT.....	VIII
INTRODUCCIÓN	XIII
CAPITULO I.....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.2 PROBLEMÁTICA Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1 PROBLEMÁTICA	1
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	3
1.4 OBJETIVOS.....	4
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	4
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	4
CAPITULO II.....	5
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	5
2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO.....	5
2.1.1. HISTORIA DE LA MICROEMPRESA DE CALZADO MOLINA.....	5
2.1.2 ANÁLISIS DEL SECTOR DE CALZADO EN ECUADOR.....	6
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	7
2.2.4 IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN EN LAS EMPRESAS	11
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	11
LEGISLACIÓN:.....	12
CAPITULO III.....	15
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	15
3.1 MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN.....	15
3.2 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.....	15
3.2.1 NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
3.3 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	16
3.4 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA.....	16
3.4.1 INFORMACIÓN PRIMARIA	16
3.4.2 INFORMACIÓN SECUNDARIA	17
3.5 DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA	17
3.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	18

3.6.1 POBLACIÓN Y MUESTRAS	19
3.7 CONSTRUCCIÓN LOS RESULTADOS.....	19
CAPITULO IV	21
ANALÍSIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS Y/ O HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
4.1 ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA	21
4.1.1 MISIÓN	21
4.1.2 VISIÓN.....	21
4.1.3 OBJETIVOS.....	21
4.1.4 ACTIVIDADES	22
4.1.5 NOMBRE DE LA EMPRESA.....	22
4.1.6 LOGOTIPO DE LA EMPRESA.....	22
4.1.7 ESLOGAN DE LA EMPRESA	23
4.1.8 OPORTUNIDADES DE NEGOCIO DETECTADO	23
4.1.9 ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	23
4.1.10 DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO EMPRENDEDOR Y SU EQUIPO DIRECTIVO.....	24
4.1.10.1 EQUIPOS, FORMACIÓN Y EXPERIENCIA	24
4.1.11 ANÁLISIS DE FODA	29
4.1.11.1 ESTRATEGIAS DE DESARROLLO EN BASE AL ANÁLISIS FODA.....	30
4.1.12 LEGAL JURÍDICO Y FISCAL	31
4.2 MERCADO.....	35
4.2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	35
4.2.1.1 EVIDENCIA DE MERCADO	35
4.2.1.2 BINOMIO PRODUCTO-MERCADO	37
4.2.1.3 SEGMENTACIÓN.....	38
4.2.1.4 PERFIL DEL CONSUMIDOR.....	39
4.2.1.5 TAMAÑO ACTUAL Y PROYECTADO.	39
4.2.1.8 TENDENCIAS DE MERCADO	45
4.2.1.9 FACTORES DE RIESGO.....	46
4.2.1.10 INGRESOS EN BASE AL ANÁLISIS DE MERCADO	47
4.2.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	47
4.2.2.1 DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA.....	47
4.2.2.2 COMPARACIÓN CON LA COMPETENCIA	49
4.2.2.3 VENTAJAS COMPETITIVAS	49
4.2.2.4 BARRERAS DE ENTRADA.....	50
4.2.3 PRECIO	50
4.2.4 DISTRIBUCIÓN Y LOCALIZACIÓN	55
4.2.5. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	58
4.3. OPERACIONES/ TÉCNICO	60
4.3.1 PRODUCTOS/ SERVICIOS.....	60
4.3.2 PROCESO PRODUCTIVO	62
4.3.3 EQUIPO E INFRAESTRUCTURA NECESARIOS	78

4.3.4	REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA	79
4.3.5	REQUERIMIENTO DE INSUMOS PRODUCTIVOS	84
4.3.6	SEGURIDAD INDUSTRIAL Y MEDIO AMBIENTE	85
4.4.	FINANCIERA.....	86
4.4.1	INVERSIONES.....	86
4.4.1.1	ANÁLISIS DE INVERSIONES.....	86
4.4.1.2	CRONOGRAMA	87
4.4.2	PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	87
4.4.3	PRESUPUESTO DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS.....	88
4.4.4	ESTADO FINANCIEROS PROYECTADOS.....	91
4.4.4.1	ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	91
4.4.4.2	FLUJO DE CAJA PROYECTADO	93
4.4.4.3	BALANCE GENERAL	89
4.4.5	EVALUACIÓN.....	90
4.4.6	ANÁLISIS DE IMPACTOS	92
CAPITULO V		97
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.		97
5.1	CONCLUSIONES	97
5.2	RECOMENDACIONES	98
BIBLIOGRAFIA		99

LISTA DE ANEXOS

- ▶ **ANEXOS 1 ENTREVISTA PARA EL PROPIETARIO**
- ▶ **ANESOS 2 ENCUESTA PARA LOS INTERMEDIARIOS**
- ▶ **ANEXOS 3 ENCUESTA PARA EL CONSUMIDOR FINALES**
- ▶ **ANEXOS4 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN, GASTOS Y COSTOS**
- ▶ **ANEXOS 5 TABLA DE AMORTIZACIONES (CRÉDITO BANCARIO)**
- ▶ **ANEXOS 6 TABLA DE DEPRECIACIONES DE ACTIVO FIJOS**
- ▶ **ANEXOS 7 PRONOSTICOS DE COMPRAS Y VENTAS**
- ▶ **ANEXOS 8 RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS**

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene por interés conocer la situación actual en la que se desenvuelve la empresa de calzado Molina en medio de un mundo globalizado; en la que, las mejores empresas son las que logran sobresalir con el paso del tiempo, para lo cual se ha visto la necesidad de realizar un estudio en el área de comercialización y producción para poder estipular estrategias adecuadas con la finalidad de poder incrementar las ventas, conseguir un mejor posicionamiento y participación de mercado.

La investigación está estructurada en cinco capítulos que se describen a continuación:

Capítulo I.- Se relaciona a identificar y plantear el problema, para lo que se efectúa un estudio de las causas y efectos del mismo, estableciendo el lugar donde se va a llevar a cabo la investigación, se delimita el campo de estudio justificando las razones de importancia, además se plantean los objetivos a conseguir.

Capítulo II.- Se fundamenta a través del marco teórico, en la que se especifican los antecedentes investigativos que tienen relación con el problema planteado y el contenido teórico científico; de esta forma favorece para el avance del trabajo, con la que se consigue una relación entre las variables.

Capítulo III.- Corresponde a la metodología del trabajo; en la que se recalca los tipos, métodos y técnicas de investigación que se utilizan para la recolección, procesamiento y análisis de la información; así mismo incluye la operacionalización de las variables: estrategias de ventas.

Capítulo IV.- Abarca el análisis e interpretación de resultados de la encuesta, se realiza una explicación de las mismas, para obtener la selección y aplicación de las estrategias de comercialización más apropiadas que permitieron el incremento de las ventas de la empresa de calzado Molina en la ciudad de Esmeraldas.

Capítulo V.- En este capítulo se determina varias conclusiones que se obtienen después de procesar la información, lo cual sirve para manifestar las recomendaciones adecuadas para la empresa.

La realización del presente trabajo, ha sido posible gracias a la buena disposición y colaboración desinteresada del gerente propietario y de quienes integran la empresa de Calzado Molina. Así mismo para la elaboración del trabajo se contó con el apoyo del tiempo y conocimiento por parte de la profesora de proyecto de tesis.

La propuesta detallada en el trabajo se la puede considerar como una posible alternativa de solución, esto no significa que es la única opción para conseguir la visión de la empresa, quizás se puede valer de otros medios que ayuden a la consecución de los mismos. De igual forma el presente trabajo esta susceptible a cambios y modificaciones necesarias de acuerdo a los escenarios que se presenten a futuro.

CAPITULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.2 PROBLEMÁTICA Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 PROBLEMÁTICA

CAUSAS

- ✓ Escasos controles elementales en los costos y en el proceso de producción.
- ✓ Bajo nivel de posicionamiento en el mercado, por la reducida inversión en la publicidad del producto.
- ✓ Desconocimientos de las etapas de comercialización.
- ✓ Escasos personal especializado en esta actividad de producción de calzado.

EFECTOS

- ✓ Incremento de costos con tendencia a disminución de rentabilidad.
- ✓ Ocasiona que la empresa no tenga una ventaja sobre la competencia.
- ✓ Da como resultado que las ventas no se incrementen o se mantengan en un promedio lo que no sería una oportunidad para la empresa.
- ✓ Carga de trabajo concentrada al jefe de producción.

1.2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

Al plantear el tema de “Implementación de un Plan de Negocio para mejorar la Gestión Administrativa y Operativa de la Fábrica de Calzado Molina en la ciudad de Esmeraldas en el periodo 2012” se encontró que los escasos controles elementales en los costos y en el proceso de producción, genera un incremento de estos, por ende esto conllevaría a una disminución de la rentabilidad que la empresa haya deseado.

De igual manera al existir bajo nivel de posicionamiento en el mercado, es decir poca inversión en la publicidad del producto se estaría originando, y debilitando el aspecto publicitario, ocasionando que la empresa no tenga una ventaja sobre la competencia.

Por tener desconocimientos de las etapas de comercialización, da como resultado que las ventas no se incrementen o se mantengan en un promedio lo que no sería una oportunidad para la microempresa, por otra parte el escaso personal con mano de obra calificada, en esta actividad de producción de calzado, genera una carga de trabajo centralizada al jefe de producción por no contar con mano de obra especializada para esta actividad.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La microempresa Calzado Molina en la actualidad no posee un enfoque empresarial, de manera que su crecimiento en el mercado local se ha venido dando pausadamente, es por ello que pretendió mejorar la organización de la parte de productividad, para obtener un buen rendimiento que permita mejorar las condiciones de esta microempresa. La demanda que actualmente mantiene Calzado Molina le ha generado la necesidad de implementar un plan de negocio que le permita organizar y optimizar el recurso que mantiene.

Con la aplicación de un plan de negocio, la microempresa espera mejorar su comercialización y otros procesos de gestión de calidad, obteniendo beneficios por la adecuada planeación, organización, dirección y control de los recursos, permitiéndole lograr un mayor crecimiento de su mercado, que repercutirá en el incremento de la rentabilidad de la empresa, lo que mejorará los procesos de producción y entrega.

Por esto se requiere realizar el presente trabajo investigativo, de manera que sea un instrumento o herramienta útil que le permita mejorar a la microempresa, en las áreas críticas que se han venido mencionando a lo largo del presente documento: capaz de crear los instrumentos necesarios que le permitan superar sus debilidades y obtener un crecimiento en cuanto a su imagen y producto.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar un Plan de Negocio en la Fábrica de Calzado Molina de la ciudad de Esmeraldas que enfoque la gestión administrativa y operativa para mejorar el rendimiento económico, y laboral de esta pequeña empresa.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- ✓ Realizar un estudio de mercado que permita analizar la oferta y demanda de Calzado Molina.
- ✓ Diseñar un plan de comercialización para cubrir la demanda de los almacenes y de los consumidores finales de la ciudad de Esmeraldas.
- ✓ Determinar la Factibilidad Financiera del Plan de Negocio.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO

2.1.1. HISTORIA DE LA MICROEMPRESA DE CALZADO MOLINA

La fábrica de CALZADO MOLINA, inició sus operaciones en la ciudad de Esmeraldas el 26 de abril de 1996.

Su propietario Don Juan Molina, emigró a Esmeraldas desde Ambato, donde luego de haber llegado desde Ambato a esta ciudad don Juan Molina, adquirió un terreno ubicado en las calles Olmedo e Imbabura, sin saber qué hacer ante la necesidad de generar ingresos para el sustento de su familia, recordó que una de sus habilidades era la zapatería, desde ahí abre sus puertas al público esmeraldeño, como iniciativa de crear un negocio familiar que ayudaría a mejorar la economía de la familia Molina ya que integraba a sus miembros (esposa y dos hijos) en sus actividades.

Empezó como un pequeño taller, donde todo el proceso de fabricación de calzado se realizaba de manera artesanal sin el uso de maquinarias especializadas y sin una organización de espacio adecuado para su funcionamiento

Actualmente Calzado Molina está ubicado en la misma dirección donde inicio sus actividades, negocio que se encuentra administrado por su hijo el Sr. Amado Molina, quien ha contratado 4 obreros independientes de la familia, porque la demanda así lo amerita, contando aun con el apoyo de su padre.

En este momento cuenta con maquinaria que facilita y mejora el proceso de producción, cuenta con un grupo humano con experiencia y con una gran variedad de materiales.

2.1.2 ANÁLISIS DEL SECTOR DE CALZADO EN ECUADOR.

El sector del calzado experimenta un crecimiento sostenido en sus ventas del 30% anual. Esto, según Anónimo, (2009), *Calzado nacional avanza pisando fuerte*, *Diario de negocio*, editorial noticia, en la página web <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/calzado-nacional-avanza-pisando-fuerte-360600.html>, donde Jorge Villacís, director ejecutivo de la Cámara de Calzado de Tungurahua (Caltu), analiza que esto se debe a la restricción sobre la importación de calzado extranjero que impuso el Comexi a inicios del 2009.

Aunque esta medida no significa que la producción de calzado nacional haya superado a la importación del mismo. El funcionario aclaró que "el 50% de los zapatos que se venden en el Ecuador son nacionales". Por ello, queda claro que el 50% restante continua siendo importado. Pese a esta situación, los industriales del sector han aumentado la fabricación de calzado en un 40%.

Además, Villacís aclaró que la industria nacional "no ha tenido problemas en cubrir la brecha que causó el cese de importación de calzado chino".

En el 2008, la demanda fue de 32 millones de zapatos. Para este año, los agremiados del calzado esperan que se eleve entre 20% y 30%. También aspiran a que la Resolución 466 del Comexi no sea temporal, como fue planteada en un inicio.

Lo que sugieren es que sea definitiva y aseguran que están en la capacidad de solventar por completo al mercado nacional. Tungurahua es la provincia en que se fabrica el 44% de la producción nacional de calzado. Los precios de los zapatos nacionales tienen un mínimo incremento que bordea el 5%.

Tomando las opiniones antes mencionadas y a criterio de la investigadora, el mercado del calzado en Ecuador se ha visto favorecido en cierta manera, al haberse incrementado los aranceles en las importaciones de calzado extranjero, se ven afectados los precios de estos. Generando quizás un impacto medianamente positivo para la

producción nacional ya que este calzado se encontraría en un precio más considerable acorde a la economía actual, existiendo una tendencia de consumo nacional.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. PLAN DE NEGOCIO

BRAVO PELÁEZ, Óscar. Como elaborar un Plan de Negocios, 1ra Edición. Pág. 15. Relata que un “Plan de negocio es un bloque de información expresada en un documento que tiene que ser comprendido por propios y extraños y que evidencia un pensamiento estratégico de la empresa y sus negocios con obligaciones y resultados cuantificables previstos para un periodo de tiempo determinado.”

Según (Anónimo), (2011). Plan de negocio, Artículo, editorial pymehelp, en la página web http://www.pymehelp.com.ar/articulos/plan_de_negocio.pdf. “El Plan de Negocio es un documento desarrollado por los emprendedores del proyecto donde se analizan los diferentes factores y objetivos de todas las áreas que van intervenir en la puesta en marcha de una empresa. Debe ser una herramienta de diseño donde el emprendedor dé una forma virtual a su empresa antes de llevar a cabo su aventura real. Es decir, con el plan de negocio, el empresario empieza a dar forma a todas las ideas y detalles que tiene en mente para el desarrollo de su negocio”.

Luego de haber razonado los conceptos de varios autores podemos considerar al Plan de Negocio, como una herramienta de reflexión, donde se analizan teóricamente una serie de características del proyecto empresarial antes de encontrarnos con la realidad de que puede que no se adapten a los principios teóricos que se elaboren en un principio. Disponer de este estudio preliminar permitirá solucionar todas las eventualidades que tenga que afrontar el negocio.

2.2.2 IMPORTANCIA DE UN PLAN DE NEGOCIOS

Según VARELA VILLEGAS RODRIGO en el libro innovación empresarial “El plan de negocios es muy importante para un emprendedor, pues es el proceso de darle al negocio una identidad, una vida propia. Es un procedimiento para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados y en resumen la visión del empresario sobre el proyecto.

Es un mecanismo de proyectar la empresa en el futuro, de prever dificultades y de identificar posibles soluciones a las coyunturas que pudiesen presentarse”. De igual manera, según Rodrigo Varela el plan de negocios incluye “actividades tiempos, personal, recursos y objetivos para cada una de las etapas”.

La etapa de planeación de la ejecución del plan de negocio permite delinear, a través de un proceso de planeación de proyecto (Gantt, PERT, CPM, etc.), cuándo se inicia la etapa, qué tiempo y qué recursos se requieren para cada una de ellas, cuales son las fechas de culminación del plan de negocios con base en las posibles fechas de apertura de la empresa, qué actividades son críticas y cuáles no pueden atrasarse.

En síntesis, un plan de negocios es importante porque le muestra al emprendedor una visión más clara acerca de su idea de negocio, también ofrece nuevas alternativas de exploración, a su vez cual es el tiempo, los recursos, las fechas y alternativas del negocio que se pretende crear y le muestra de una forma más concreta qué pasos se deben llevar a cabo para operacionalizar la idea de negocio como tal.

2.2.3 ETAPAS

Según VARELA VILLEGAS RODRIGO en el libro innovación empresarial “Las etapas propuestas para el establecimiento y desarrollo del negocio son:

- **Análisis de mercado:** tiene como objetivo central determinar, con un buen nivel de confianza, los siguientes aspectos: la existencia real de clientes con pedido para los

productos o servicios que van a producirse, la disposición de ellos para pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada en términos de poder elaborar una proyección de ventas, la aceptación de las formas de pago, la validez de los mecanismos de mercadeo y venta previstos, la identificación de los canales de distribución que se van a usar, la identificación de las ventajas y desventajas competitivas, etcétera. Este análisis de mercado incluye claro está el análisis del entorno económico y comercial en el cual se va a mover el nuevo negocio.

Éste análisis se divide en dos componentes:

- a. Análisis del sector
- b. Plan de mercadeo.

- **Análisis técnico:** tiene como objetivo central definir la posibilidad de lograr el producto o servicio deseado en la cantidad, con la calidad y el costo requerido. Esto origina la necesidad de identificar procesos productivos, proveedores de materias primas, equipos, tecnología, recursos humanos, suministros, sistemas de control, formas de operación, consumos unitarios de materias primas, insumos y servicios, distribución de planta y de equipo. En resumen, debe definir la posibilidad de producir lo que se ha planteado en el análisis de mercado.

- **Análisis administrativo:** tiene como objetivo central definir las necesidades del perfil del grupo empresarial y de personal que el negocio exige, las estructuras y los estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación del grupo empresarial en la gestión y en los resultados.

Éste grupo incluye:

- a. Grupo empresarial
- b. Personal ejecutivo
- c. Organización
- d. Empleados
- e. Organizaciones de apoyo

- **Análisis legal y social:** tiene como objetivo definir la posibilidad legal y social que existe para que el negocio se establezca y opere.

Éste análisis incluye:

- a. Aspectos legales
- b. Análisis ambiental
- c. Análisis social

- **Análisis de los valores personales:** busca determinar la adecuación de la posición personal del empresario en aspectos legales, éticos, morales y de gusto personal, en relación con la actividad en si misma y con las condiciones operativas que exige el negocio.

- **Análisis financiero:** tiene como objetivo central determinar las necesidades de recursos financieros, las fuentes y las condiciones de éstas y las posibilidades reales de acceso a las mismas.

Éste análisis incluye:

- a. Flujo de caja
- b. Estado de resultados
- c. Balance
- d. Inversión en activos fijos
- e. Inversión en capital de trabajo
- f. Presupuesto de ingresos
- g. Presupuesto de personal
- h. Presupuesto de otros gastos
- i. Análisis de costos.

Tomando la opinión del autor Varela Villegas Rodrigo, es muy necesario seguir estas etapas propuestas para el establecimiento y desarrollo del negocio, porque siguiendo este procedimiento la empresa puede posesionarse en el mercado actual, analizando cada uno de los aspectos: Administrativo, Recursos Humanos, Financiero, Legal y Social, Técnico, Mercadeo, entre otros.

2.2.4 IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN EN LAS EMPRESAS

Según VARELA VILLEGAS RODRIGO en el libro innovación empresarial “Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

- ✓ Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- ✓ Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- ✓ Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

En síntesis, la organización en una empresa es algo muy importante y no puede considerarse en vano, un paso decisivo a la hora de constituir una empresa o un nuevo proyecto dentro de una empresa ya existente debemos elaborar un plan de negocios que nos ayude más adelante a tomar decisiones y a valorar más la importancia de la organización en una empresa.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La microempresa, es un negocio propio sin estar inscrita en ningún organismo controlador, es decir en ninguna sociedad o compañías, esta microempresa ejerce de forma habitual y por cuenta propia una actividad comercial e industrial. Posee todos los requisitos legales para su funcionamiento, como son: permisos municipales, permiso de funcionamiento del cuerpo de Bomberos, patente municipal, Ruc. Su naturaleza es comercial-industrial y su objeto es la fabricación y distribución de calzado.

La presente investigación se sustenta en las siguientes Normas y leyes.

- ✓ Ley de régimen tributario Interno.
- ✓ Código de Comercio.
- ✓ Código Civil.

LEGISLACIÓN:

Personas Naturales

Para conocer claramente que es una persona natural, debemos saber cuál es el concepto de esta, el mismo que según el Código Civil en el artículo 41, establece lo siguiente:

"Son personas todos los individuos de la especie humana, cualesquiera que sean su edad, sexo o condición". Entendiéndose según esta misma Ley por ecuatorianos a aquellos que la Constitución del Estado los declara como tales. Los demás son extranjeros.

Teniéndose en cuenta este concepto, entonces podemos establecer que persona natural es cualquier individuo que desee realizar actos de comercio, tales como:

- ✓ La compra o permuta de cosas muebles, hecha con ánimo de revenderlas o permutarlas en la misma forma o en otra distinta. Pertenecen también a la jurisdicción mercantil las acciones contra los agricultores y criadores por la venta de los frutos de sus cosechas y ganados....;
- ✓ La compra y la venta de un establecimiento de comercio, y de las acciones de una sociedad mercantil;
- ✓ La comisión o mandato comercial;
- ✓ Las empresas de almacenes, tiendas, bazares, fondas, cafés y otros establecimientos semejantes;
- ✓ El transporte por tierra, ríos o canales navegables, de mercaderías o de personas que ejerzan el comercio o viajen por alguna operación de tráfico;
- ✓ El depósito de mercaderías, las agencias de negocios mercantiles y las empresas de martillo;
- ✓ El seguro;
- ✓ Las operaciones de banco;
- ✓ Las operaciones de correduría;
- ✓ Las operaciones de construcción y carena de naves, y la compra o venta de naves o de aparejos y vituallas;
- ✓ Los fletamentos, préstamos a la gruesa y más contratos concernientes al comercio marítimo;

Entre otras de acuerdo a las definiciones establecidas por el Código de Comercio en el artículo tres. Sin embargo, estas personas naturales tienen según la Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento, que cumplir con varias obligaciones, entre ellas llevar contabilidad si fuera el caso, pero como en este número estamos desarrollando lo referido a aquellas personas naturales que no se encuentran obligadas a llevar contabilidad, debemos indicar cuando una persona se encuentra en este caso, es así que el artículo 20 de la Ley mencionada anteriormente nos dice que no estarán obligadas a llevar contabilidad:

- ✓ Las personas que tengan negocios y cuyo capital no exceda de S/.60.000 ó \$24.000.
- ✓ Las persona que tengan negocios y cuyos ingresos brutos (sin deducciones), no superen los S/. 100.000 ó \$40.000
- ✓ Profesionales
- ✓ Comisionistas
- ✓ Artesanos
- ✓ Agentes
- ✓ Representantes
- ✓ Demás empleados autónomos.

Debido a estos criterios legales, es conveniente desarrollar o profundizar sobre el tema de los Artesanos, el mismo que se encuentra a continuación, debiendo aclarar que todas las obligaciones que se encuentran descritas, son también para todas las personas que no están obligadas a llevar contabilidad, o las enumeradas anteriormente.

Obligaciones y Responsabilidades

El artículo 3 en la codificación de la Ley de Registro Único de contribuyente establece la inscripción obligatoria de la siguiente forma;

Art.3. De la Inscripción Obligatoria: Toda persona sea esta jurídica o natural y que realice actividades económicas de servicios, comerciales, industriales en el país, sea que se la realice en forma permanente u ocasional están obligados a inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes, esta inscripción deberá ser

realizada dentro de los treinta días hábiles siguientes al inicio de la actividad. Los artesanos y todas las personas naturales, que realizan actividades comerciales y también prestan servicios, y por lo tanto generan ingresos, estos ingresos pueden ser percibidos en el Ecuador o en el extranjero, por lo que deberán obtener su permiso de operación que para efectos tributarios se denomina Registro Único de Contribuyentes o RUC.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN.

Los métodos y técnicas utilizadas para recopilar la información logrando así, los objetivos planteados son los siguientes:

Se consideró para el proceso de investigación el Método Deductivo, por cuanto se analizó el mercado donde se desenvuelve Calzado Molina tomando como referencia para el análisis las empresas con la misma actividad pero con estrategias definidas ya que se tomó información sobre el consumo de calzado.

La técnica que se utilizó fue la investigación de Campo porque fue necesario recopilar información mediante entrevistas y encuestas con el gerente propietario y a los posibles consumidores de calzados para conocer el estudio de mercado de la empresa Calzado Molina en Esmeraldas.

3.2 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

Para desarrollar este trabajo, se ha tomado en consideración a los parámetros que establece la Universidad “Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede de Esmeraldas”, así como también a los parámetros regulares de investigación proporcionados por el asesor de proyecto que ha tenido como fin común el Título de Ingeniería de Contabilidad y Auditoría.

3.2.1 NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación es de tipo descriptivo, porque se implementa un plan de negocio buscando determinar la viabilidad de la reestructuración en cada una de las áreas mencionadas, que lleven a mejorar la organización, captando oportunidades atractivas de crecimiento.

3.3 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

El marco teórico se lo ha desarrollado en tres aspectos muy importantes, el primero Antecedentes de Estudio donde se relata sobre la historia de la microempresa de Calzado Molina, el análisis del sector del calzado en Ecuador. En el segundo aspecto la Fundamentación Teórica que describe todos los conceptos que se relacionan con el tema de tesis y el tercer aspecto la Fundamentación Legal de la empresa.

3.4 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA.

3.4.1 INFORMACIÓN PRIMARIA

La información primaria, se ha obtenido a través de las técnicas de estudio como las encuestas, entrevistas y la observación:

Encuestas.- En los diagnósticos fue imprescindible la aplicación de encuestas a la población esmeraldeña: hombres y mujeres de 18 hasta los 65 años y a los almacenes de calzado, que aportaron la información requerida para la investigación.

La recopilación de la información se realizó mediante preguntas que midieron los indicadores que se han determinado en la operacionalización de los términos del problema o de las variables, se aplicaron de la siguiente manera: 20 intermediarios de calzado y 180 consumidores finales, que habitan en las parroquias Esmeraldas, y 5 de Agosto, Simón Plata Torres, Bartolomé Ruiz y Vuelta Larga.

Entrevistas.-se aplicaron entrevistas estructuradas al propietario de Calzado Molina y otros propietarios de fábrica de calzado en Esmeraldas, que proporcionaron datos relevantes de los temas investigativos, para obtener información mediante un sistema de preguntas a través de la interrelación verbal. La entrevista fue medida en términos de utilidad y validez de la información para la investigación.

Observación.- la observación fue fundamental para la recolección de la información y se realizó de forma conjunta y simultánea, conociendo así los principales aspectos que se investiga.

3.4.2 INFORMACIÓN SECUNDARIA

Bibliográficos.- las fuentes bibliográficas fueron de gran ayuda para la realización y guía de investigación. Se recopiló toda la información necesaria de libros, documentos, folletos, página web, que sirvieron como fuentes bibliográficas para complementar en el desarrollo de la investigación.

3.5 DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

Para el estudio se utilizaron fuentes primarias y secundarias, para el desarrollo de las primarias se realizaron encuestas, entrevistas y observaciones y las secundarias se recopiló información de folletos, página web entre otras.

La información obtenida en las encuestas ayudó a determinar los siguientes: Tendencia de Consumo, tipo, las preferencias, los lugares que compran calzado entre otros, y mediante las entrevistas se obtuvo: el producto que comercializan, el precio, las facilidades de pago que les otorga a los clientes, perfil del consumidor, frecuencia de compra y sobre la producción de calzado en los años anteriores, las competencias.

PERFIL DE LOS ENCUESTADOS

La población del estudio estuvo compuesta, por consumidores finales en el cual se tomaron de referencia de sexo hombres y mujeres, edad de 18 hasta 65 años, clases social: media, media baja y alta, en la Parroquia Esmeraldas, Simón Plata Torres Bartolomé Ruiz, Vuelta Larga y 5 de Agosto. Y también por los intermediarios es decir los almacenes de calzado que está ubicada en la parte de Zona Central dentro de ciudad de Esmeraldas.

3.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

$$N = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

$$N = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(189.504)}{(1.96)^2(0.50)(0.50) + (189.504 * 0.04)^2}$$

N= 181999,64/3041668=598,35 Hombres y mujeres para las encuestas

Dónde:

n	Tamaño de la muestra
Z	Nivel de confiabilidad 95% 0.95/2 = 0.4750 Z = 1.96
P	Probabilidad de ocurrencia 0.50
Q	Probabilidad de no ocurrencia 1 – 0.5 = 0.50
N	Población
e	Error de muestreo 0.04 (4%)

3.6.1 POBLACIÓN Y MUESTRAS

La población sujeta al estudio investigativo serán los consumidores finales y a los intermediarios de la ciudad de Esmeraldas.

Teniendo una población aproximada de 189.504 habitantes el cantón Esmeraldas según datos obtenidos en INEC, de esta población se debería escoger una muestra de 598 a hombres y mujeres, en el cual se tomó una pequeña proporción de la muestra establecida de 200 que está dividida en 180 consumidores finales y 20 intermediarios.

Cabe indicar que esta muestra de 200 personas fue aprobada por la Dirección Académica de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas para llevar a cabo el estudio, en el cual las encuestas se debería constar con nombres y número de cédulas a quienes se encuestaron para garantizar la autenticidad de estas.

3.7 CONSTRUCCIÓN LOS RESULTADOS

Se presentarán a continuación los resultados que se realizó en esta presente investigación donde contendrá varios capítulos en las cuales se consideran durante todo el proceso de investigativos, esto está formado en el Informe Final de Proyecto

Este informe estará subdividido en cinco capítulos importantes, el primer capítulo enfatiza la organizaciones estratégicas de la empresa en cual está integrado la visión, misión, objetivos, actividades, organigrama funcional, descripción del equipo de trabajo y directivo, análisis FODA y aspectos legales.

En el segundo capítulos se encuentra todo lo relacionados a la investigación del mercado, análisis de competencia, precio, distribución y localización y las estrategias de promoción para la captación de los habitantes esmeraldeños.

El tercer capítulo describe el producto, procesos productivos, los equipos e infraestructuras necesarias, el requerimiento de mano de obra, insumos productos y

sobre toda la seguridad industrial y medio ambiente que se debe prevenir en el momento de realizar esta actividad.

El cuarto capítulo engloba todo el aspecto financiero como inversiones, plan de financiamiento, presupuesto de ingresos, costos y gastos, estados financieros proyectados, evaluación financiera, análisis de sensibilidad e impactos.

Y finalizando con el quinto capítulo que se describe el análisis de los resultados obtenidos en todos los aspectos detallados, además expresando el criterio del autor.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS Y/ O HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.

4.1 ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA

4.1.1 MISIÓN

Fabricar y distribuir sandalias para dama y caballeros de excelente calidad que superen las expectativas de los clientes, generando beneficios a la ciudadanía esmeraldeña con un trabajo de calidad y garantizado.

4.1.2 VISIÓN

En el 2015 Calzado Molina ser reconocido dentro del mercado esmeraldeños por nuestros productos, en el desarrollo, calidad e innovación, basados en las tecnologías de fabricación de sandalias de cuero.

4.1.3 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Ser reconocido dentro del mercado esmeraldeños por nuestros productos, en el desarrollo, calidad e innovación.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Lograr satisfacer las necesidades de los clientes dando una excelente calidad y con diseños innovadores y comprometidos con el mejoramiento continuo de los productos.
- ✓ Concentrar permanentemente nuevas tecnologías en los procesos productivos.
- ✓ Cuidar el medioambiente a través de un desarrollo sostenible en todas las etapas involucradas en proceso productivo.
- ✓ Mantener el personal capacitado para que ejecute sus funciones con calidad.

4.1.4 ACTIVIDADES

Elaboramos sandalias al por mayor y menor, sobre pedidos y además ofrecemos materiales de zapatería, broches, hebillas, hilos y más, pensando en cubrir las necesidades de los consumidores finales y de los intermediarios que desean el producto que fabricamos, dirigiéndonos a las damas y caballeros de la ciudad de Esmeraldas.

4.1.5 NOMBRE DE LA EMPRESA

CALZADO MOLINA

4.1.6 LOGOTIPO DE LA EMPRESA



4.1.7 ESLOGAN DE LA EMPRESA

“ una caricia a tus pies”

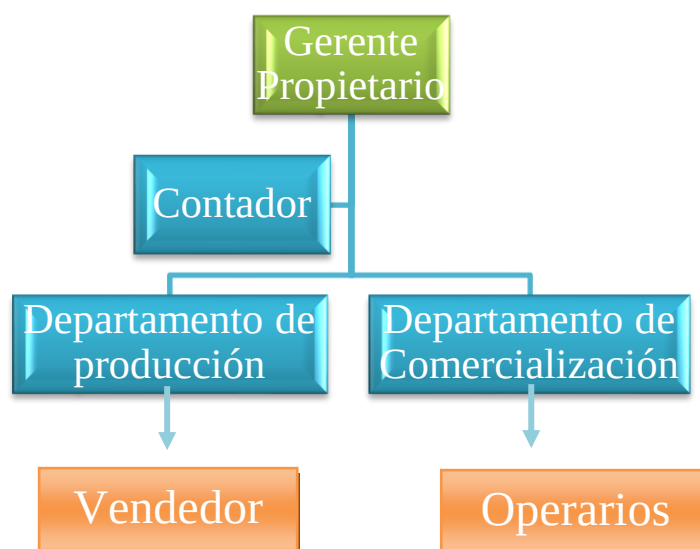
4.1.8 OPORTUNIDADES DE NEGOCIO DETECTADO

La Fábrica de calzado Molina tiene la gran posibilidad de elevar su capacidad de producción por el desarrollo de productividad y comercialización de la industria del calzado y del cuero que es notable en el país en los últimos tres años. Luego de que el Gobierno potenciara el sector en 2009, los ecuatorianos usan más zapatos nacionales gracias a la política de salvaguarda arancelaria mixta. A demás de los beneficios que están en el mercado de calzado en Ecuador, en especial en la provincia de Esmeraldas donde está ubicada la empresa, el 90% de los propietarios de los almacenes de calzado que fueron encuestados, en la pregunta n° 11, considera que es positivo ampliar la cobertura del mercado, además hay que tomar en consideración según la encuesta, el 72% de consumidores que utiliza sandalias son exclusivamente de cuero por su calidad y comodidad.

4.1.9 ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Fábrica de Calzado Molina no cuenta con una estructura organizacional por lo cual propongo un organigrama funcional para mejorar las funciones de esta microempresa, estableciendo una excelente organización y delegación de tareas para cada departamento para alcanzar los objetivos que están establecidos en la figura n°1.

GRAFICO N°1



Elaborado por: Autora

4.1.10 DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO EMPRENDEDOR Y SU EQUIPO DIRECTIVO.

Juan Molina fue el primer propietario que administraba la fábrica Calzado Molina, ahora se encuentra administrado por el hijo Amado Molina, quien ha contratado 4 obreros independientes de la familia.

► EQUIPOS, FORMACIÓN Y EXPERIENCIA

Fábrica de Calzado Molina desarrollará las funciones de cada departamento o área, tomando en cuenta qué conocimientos o que perfil debe tener para estar a cargo de las actividades, como se lo expresa a continuación:

CALZADO MOLINA	
PERFIL DEL CARGO	
I. IDENTIFICACION	
AREA	Gerente Propietario
CARGO	Propietario
SUPERVISA A :	Dpto. Comercialización, Dpto. Producción.
II. PROPOSITO GENERAL	
Supervisa, controla, planifica y organiza la administración de la producción de calzado.	
III. DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
☞ Controlar el óptimo uso de los recursos humanos, financieros, técnicos y materiales de la Fábrica de Calzado Molina. ☞ Velar por el desarrollo y mantenimiento de una buena imagen de la Fábrica de Calzado Molina. ☞ Proponer ideas de diseño de calzado que se aspira elaborar y vender posteriormente. ☞ Mantener los contactos oportunos con proveedores para analizar las características de los productos, calidades, condiciones de servicio, precio y pago ☞ Realizar conjuntamente con las demás unidades administrativas, un Plan de Desarrollo a corto, mediano y largo plazo. ☞ Velar por el cumplimiento de la Misión, Visión, Políticas de calidad y Valores de la microempresa.	
IV. REQUISITOS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	✓ Conocimientos básicos contables ✓ Planeación estratégica. ✓ Gestión de calidad. ✓ Conocimiento sobre los proceso de producción de calzado
EDUCACION	Título en las siguientes áreas: ✓ Ingeniero(a) Comercial Mención Finanzas
EXPERIENCIAS	5 años

CALZADO MOLINA PERFIL DEL CARGO	
I. IDENTIFICACION	
AREA	Contaduría
CARGO	Contador general
REPORTA A	Gerente Propietario
II. PROPOSITO GENERAL	
Proporcionar información contable y financiera en forma oportuna y confiable, al propietario, así como cumplir en tiempo y forma con las obligaciones fiscales.	
III. DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
☉ Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido en la empresa. ☉ Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios de forma clara y entendible. ☉ Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de la empresa y entregarlos mensualmente al Gerente Propietario. ☉ Preparar, presentar y pagar las declaraciones tributarias, a los cuales la empresa este obligada. ☉ Elaborar el reporte de cobro con el resumen de movimientos que se han realizado y anexar una copia de comprobantes de caja emitidos.	
IV. REQUISITOS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	✓ Conocimientos especializados en contabilidad ✓ Sistemas informáticos.
EDUCACION	Título en las siguientes áreas: ✓ Ingeniero (a) en contabilidad y auditoría.
EXPERIENCIA	Dos o tres años

CALZADO MOLINA PERFIL DEL CARGO	
I. IDENTIFICACION	
AREA	Producción
CARGO	Operarios
REPORTA A:	Gerente Propietario
II. PROPOSITO GENERAL	
Se encargara de las operaciones de acuerdo a los planes previstos, de buscar eficiencia en los procesos y obtener los estándares de calidad. De acuerdo con el Gerente Propietario que estará en comunicación constante para coordinar el nivel de productos fabricados según los requerimientos de la demanda.	
III. DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
☞ Administrar la materia prima, la maquinaria, el producto final ☞ Realizar cotización sobre costos de posible producción. ☞ Dirigir la producción, tomar decisiones, supervisar ☞ Revisar, aprobar y controlar la producción semanal, mensual y anual. ☞ Evaluar y controlar la producción periódicamente ☞ Presentar informes periódicos al gerente propietario ☞ Realizar el proceso de producción aplicando la calidad al producto.	
IV. REQUISITOS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	
✓ Contabilidad de costos ✓ Proceso del producto ✓ Conocimiento de la calidad del producto	
EDUCACION	Título: ✓ Artesanos.

CALZADO MOLINA			
PERFIL DEL CARGO			
I.-IDENTIFICACIÓN			
AREA:	Comercialización (Ventas)		
CARGO:	Vendedores		
REPORTA A:	Gerente Propietario		
II.-PROPOSITO GENERAL			
Lograr el cumplimiento de estrategias de marketing y objetivos de mercado. Brindar la mejor atención y servicio a los clientes y ventas de los productos.			
III. DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
- Planeación y presupuesto de ventas. - Determinación del tamaño y estructura de la organización de ventas. - Reclutamiento, selección y entrenamiento de la fuerza de ventas. - Análisis del volumen de ventas, costos y utilidades. - Medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas. - Monitoreo del ámbito de la comercialización. - Supervisar el proceso de ventas cuidando los clientes existentes e incorporando nuevos clientes.			
IV. REQUISITOS			
CONOCIMIENTOS BASICOS	✓	Técnicas de mercadeo y ventas	
	✓	Técnicas de Negociación	
	✓	Relaciones Interpersonales	
	✓	Control de Presupuestos	
	✓	Estrategias Comerciales	
EDUCACION	✓	Ingeniero	Comercial
		Administrativas	Mención

4.1.11 ANÁLISIS DE FODA

Fortaleza ☞ Ser una fábrica con amplia experiencia en la producción de calzado en cuero ☞ Calidad del producto ☞ Liquidez ☞ Infraestructura	Oportunidad ☞ Incremento de aranceles a la importaciones de calzados. ☞ Moderna tecnología en el mercado que permite mejorar la calidad del producto. ☞ Bajo costo de la materia prima. ☞ Existe una legislación favorable para el sector del calzado nacional
Debilidad ☞ Poca innovación y tecnología ☞ Alto costos de producción ☞ Baja participación de mercado. ☞ No cuenta con estrategias de publicidad y promoción. ☞ Falta de Personal especializado.	Amenaza ☞ Nuevas competencias ☞ Productos sustitutos. ☞ Estrategias de ventas por catálogos.

Elaborado por: Autora

4.1.11.1 ESTRATEGIAS DE DESARROLLO EN BASE AL ANÁLISIS FODA.

Factores Interno	Fortaleza ☉ Ser una fábrica con amplia experiencia en la producción de calzado en cuero ☉ Calidad total del producto ☉ Liquidez ☉ Infraestructura	Debilidad ☉ Alto costos de producción ☉ Baja participación de mercado. ☉ No cuenta con estrategias de publicidad y promoción ☉ Falta de Personal especializado.
Factores Externo	Oportunidad ☉ Incremento de aranceles a la importaciones de calzados. ☉ Moderna tecnología en el mercado que permite mejorar la calidad del producto. ☉ Bajo costo de la materia prima. ☉ Existe una legislación favorable para el sector del calzado nacional.	Oportunidad ▪ Buscar nuevas alternativas de ventas para obtener mayor posicionamiento en el mercado Esmeraldeños aprovechando que el Estado nos brinda apoyo a los productores del país además la microempresa tiene una infraestructura muy buena para ampliar o producir nuevos productos que ayudara a desarrollarse y tener mayor clientes en Esmeraldas además de eso tendrá mayor rentabilidad en la microempresa.
Amenaza ☉ Nuevas competencias ☉ Productos sustitutos ☉ Estrategias de ventas por catálogos.	Amenaza ▪ Mantener la calidad del producto y la creación de productos binomio o nuevos diseños, que evitará el auge de la competencia, o producto sustitutos, la microempresa estará innovando buscando estrategias para conservar las barreras e incrementar el volumen de ventas.	Amenaza ▪ Estabilizar el precio, costeadando el producto para evitar el auge de las competencias. También tener un plan de capacitación a los colaboradores o buscar personal especializado que tenga conocimiento del proceso de producción, para que el producto sea de excelente calidad.

Elaborado por: Autora

4.1.12LEGAL JURÍDICO Y FISCAL

4.1.12.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA Y LAS PARTES CONSTITUYENTES

La microempresa se denomina: Fábrica de Calzado Molina, es un negocio propio sin estar legalmente constituida en ninguna ley jurídica; tienen una inversión de \$35.000,00integrada por su aporte en efectivo, en maquinaria, equipos, muebles y enseres. El domicilio fiscal de la empresa está ubicada en la ciudad Esmeraldas en el cual funciona el taller de producción.

4.1.12.2 ASPECTOS LEGALES

Calzado Molina, es un negocio personal que está registrado en el SRI por el señor Amado Molina y la única denominación legal que tiene considerada como una microempresa que ejerce de forma habitual y por cuenta propia, efectúa en actividad comercial, e industrial. Por lo que es recomendable considerar que ingrese a la Junta Nacional de Defensa del Artesanos para la cual tienen beneficios y servicios como es la:

1. Asesoría legal
2. Asesoría en el diseño de proyectos productivos.
3. Oferta de Capacitación Integral técnica y humanística.
4. Le exime de ser agente de Retención.
5. Le exonera:

✓ LABORALES

- Exoneración de pago de décimo tercero, décimo cuarto sueldo y utilidades a los operarios y aprendices,
- Exoneración del pago bonificación complementaria a los operarios y aprendices,
- Protección del trabajo del artesano frente a los contratistas.

✓ **SOCIALES**

- Afiliación al seguro obligatorio para maestros de taller, operarios y aprendices,
- Acceso a las prestaciones del seguro social,
- Extensión del seguro social al grupo familiar,
- No pago de fondos de reserva.
- Créditos Preferenciales a través del Banco Nacional de Fomento y de la banca privada.

✓ **TRIBUTARIOS**

- Facturación con tarifa 0% (I.V.A.). Siempre y cuando cumplan estos requisitos;
 - Ⓢ Mantener actualizada la calificación por la JNDA.
 - Ⓢ Mantener actualizada su inscripción en el registro único de contribuyentes.
 - Ⓢ Presentar semestralmente su declaración de impuesto a la renta,
- Declaración semestral del I.V.A.,
- Exoneración de impuesto a la exportación de artesanías,
- Exoneración del pago del impuesto a la renta,
- Exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales,
- Exoneración del impuesto a la transferencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal.
- Importación de maquinaria, insumos, herramientas con el arancel más preferencial vigente.

Los requisitos que debe tener para la calificación Artesanal Autónoma son los siguientes;

1. Solicitud de la JNDA(adquirir el formulario)
2. Declaración Juramentada.
3. Copia de la Cedula de Ciudadanía.
4. Copia del Certificado de Votación actualizada.
5. Foto a color tamaño carnet actualizada
6. Tipo de sangre.

4.1.12.3 EQUIPO DIRECTIVO

De acuerdo a la forma jurídica de esta empresa que es unipersonal, el único socio que participa en esta fábrica, el gerente propietario es el Sr. Amado Molina, y además se tendrá cuatros colaboradores, que se encargaran en el departamento de producción, administrativa y contable, y comercialización.

4.1.12.4 MODALIDAD CONTRACTUAL

El contrato de trabajo de los Operarios de la entidad es el CONTRATO ARTESANAL según establecido en el artículo 285 en el Código de Trabajo en el capítulo III y a la contadora y a la promotora de ventas se contratara por CONTRATO POR TIEMPO FIJO en el art. 14 se definirá el contrato por tiempo fijo, es aquel en que Trabajador y Empleador determinan el tiempo de duración del contrato, pero se debe tomar en cuenta, que el mismo no puede exceder los dos años no renovables, caso contrario pasará a ser de tiempo indefinido.

Establecido en el Anexo N° 01 se encontrará de manera detallada las modalidades contractuales que se celebrara cada unos de los trabajadores que elabore dentro de la entidad.

4.1.12.5 MARCAS

De acuerdo al Art. 58 y 59 se detalla los *Requisitos para la Aplicación de Marcas de Productos y de Servicios* Estos son los requisitos para aplicar para el registro de una marca registrada ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI): De acuerdo con las necesidades del cliente, sugerimos la realización de una búsqueda previa de la marca que sería registrada;

- ✓ Llenar un formulario de aplicación que contenga la siguiente información:

- ✓ Identificación del solicitante (nombre, dirección y nacionalidad de la compañía o persona natural propietaria),
- ✓ Una descripción clara y completa de la marca registrada, y del signo gráfico que acompaña a la denominación, en caso de haberlo.
- ✓ Descripción de los productos o servicios a ser protegidos por la marca registrada es decir, clase internacional respectiva de acuerdo con el Convenio de Niza.
- ✓ Presentación de los documentos para registro ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI, previo el pago de la tasa administrativa correspondiente.
- ✓ Publicación del extracto de la solicitud de registro en la Gaceta de Propiedad Industrial.

Dentro de los 30 días laborables posteriores a la publicación, cualquier tercero con legítimo interés podrá presentar oposición al registro o solicitar una prórroga de treinta días adicionales para presentar oposición. La Legislación Ecuatoriana en materia de Propiedad Intelectual recoge el principio de la prioridad, por lo que el primero en presentar una denominación o diseño es el que más derecho tiene sobre el mismo.

Una vez registrado un signo, este es protegido por el periodo de 10 años, durante los cuales su propietario puede presentar acciones administrativas, civiles o penales en contra de terceras personas que utilicen o que fraudulentamente imiten la marca. Posteriormente a los diez años de protección, las marcas deben ser renovadas para seguir vigentes por diez años más, estas renovaciones son indefinidas. La Ley concede seis meses de gracia desde la fecha de vencimiento de las marcas para renovar las mismas. El trámite de renovación se lo inicia mediante la presentación de una solicitud que deberá contener todos los datos sobre la marca registrada en cuestión. El trámite de renovación puede iniciarse desde los seis meses anteriores a la fecha de expiración del registro de la marca registrada, hasta un período de gracia de seis meses luego de la fecha de expiración.

4.2 MERCADO

4.2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.2.1.1 EVIDENCIA DE MERCADO

La Fábrica de Calzado Molina se dedica a la confección de calzado, produce solamente sandalias de cuero planta baja, está ubicado en la ciudad de Esmeraldas, Provincia de Esmeraldas. La empresa de Calzado Molina se caracteriza por ser una empresa innovadora en líneas para damas y caballeros, se encuentra en el mercado desde hace 16 años.

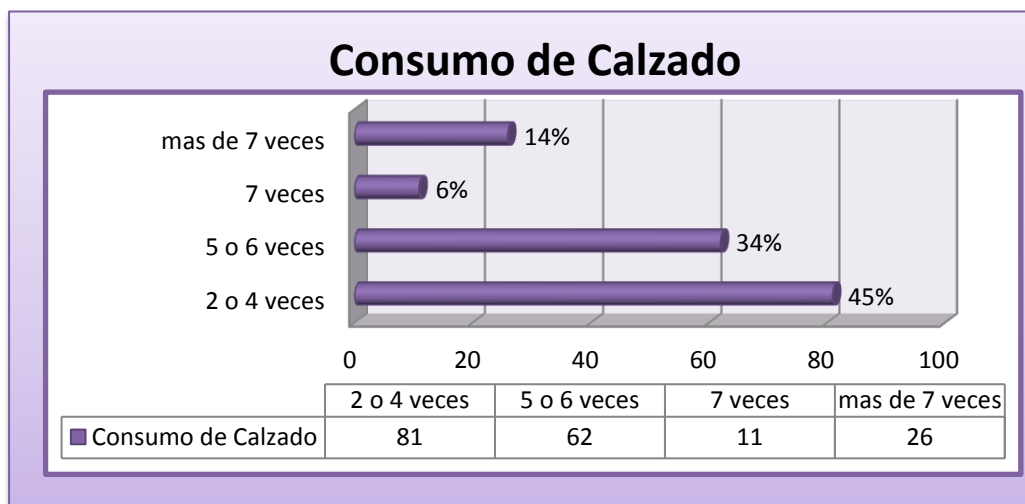
Calzado Molina tiene determinado dirigir las ventas a comercializadoras o almacenes que tengan un reconocimiento de calidad y prestigio en el mercado y que permitan a su vez la exclusividad del producto para crear un nivel de rotación alto garantizándole al consumidor final un producto de alta calidad con materiales de primera y con nuevos diseños adaptados al gusto de los clientes esmeraldeños y también se vende directamente a los consumidores finales ofreciendo un excelente servicio garantizando la satisfacción de este segmento de la población.

Aprovechando los beneficios que está ofreciendo por las salvaguardias arancelarias impuesta por el régimen para la importación de calzado, la industria nacional ha incrementado su producción en el 40%, y creciendo paralelamente sus ventas. Calzado Molina pretende incrementar las ventas en la ciudad de Esmeraldas, por ello es necesario mejorar su posicionamiento de mercado, tomando en cuenta que existe un mercado competitivo. Para lo cual se desea obtener una ventaja frente a estos, la que deberá ser sostenible en el tiempo para poder permanecer en este mercado.

El cual hará énfasis en la calidad, durabilidad, costo, estilo, características consideradas como primarias en el producto; otro aspecto a considerar es establecer una diferenciación de servicios, para brindar la mayor satisfacción a los clientes, o también dotar a la planta de producción de la más variada maquinaria con tecnología de punta y reclutar personal capacitado y de amplia experiencia.

Se realizó un estudio de mercado en el consumo de calzado a los consumidores finales y consumidores indirectos que son los almacenes, se detallará en el Grafico n° 2 y 3. Donde se puede mostrar cómo se da la frecuencia de consumo por parte de los consumidores finales y también se observará la mayor frecuencia que tiene los almacenes al realizar su compra de calzado.

GRAFICO N° 2

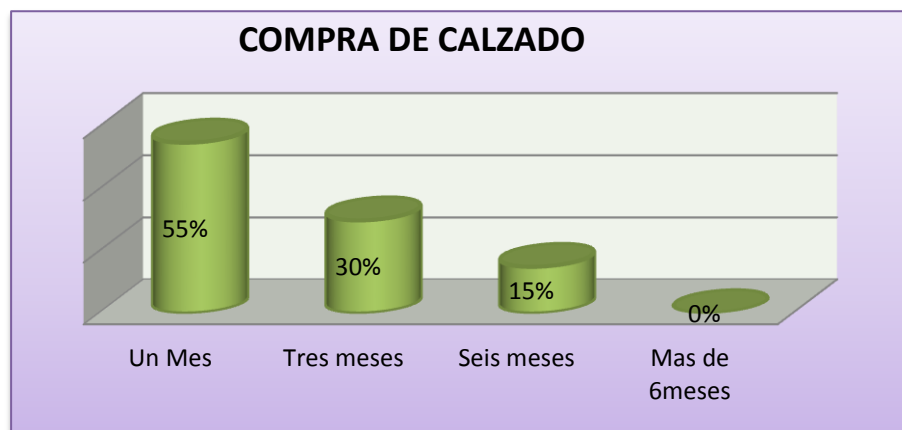


Fuente: Encuesta de una muestra de 180 consumidores finales

Elaborado por: Autora

En el grafico n°2 nos muestra que los consumidores finales compran su calzado 2 o 4 veces al año que representa el 45%, y también están las personas que consumen calzado 5 o 6 veces representa el 34%.

GRAFICO N°3



Fuente: Encuesta de una muestra de 20 almacenes

Elaborado por: Autora

En el grafico n°3 nos detalla que frecuentemente los almacenes compran calzado cada mes que representa el 55%. Se manifiesta en el resultado de esta encuesta que la empresa podría incrementar el volumen de venta cada mes ya que algunos almacenes compran calzado mensualmente es por eso que Calzado Molina debe ofertar nuevos productos binomio que incrementara el nivel de posicionamiento en el mercado de calzado por ende incrementara clientes y favorecerá rentabilidad a la empresa.

4.2.1.2 BINOMIO PRODUCTO-MERCADO

Dentro del consumo esmeraldeño en esta línea de producto de calzado se encuentra productos sustitutos.

Calzado Molina ofrece a los clientes sandalias planta baja, este producto tiene como productos sustitutos como son los; zapatos casuales, lonas deportivas, botas, sandalias de taco y entre otros.

Para debilitar el uso de productos sustitutos, Calzado Molina debe posicionarse en el mercado con nuevos productos que pueda tener mayor tendencia en el mercado como puede ser sandalias de taco o plataforma, o zapatos casuales para poder incrementar las ventas conllevando a tener mayor participación en el mercado.

4.2.1.3 SEGMENTACIÓN

TABLA N°1

Base de Segmentación	Categoría
Sexo	Femenino/Masculino
Edad	Desde 15 años en adelante.
Tallas	Desde 35 hasta 48
Clases Social	Media, Media Baja

Elaborado por: Autora

- El producto está enfocado a hombres y mujeres ya que ambos utilizan esta prenda de vestir, los beneficios que tiene este producto es útil para proteger los pies.
- La edad promedio de las personas que utilizan este calzado fluctúa entre 15 a 65 años. Se considera desde los 15 años porque a esta edad puede utilizar el producto que fábrica, ya que las tallas se produce de 35 hasta los 48.

- Los productos que ofrecemos está dirigido aquellas personas de clase: media, y media baja que sus ingresos es de \$292 en adelante.

4.2.1.4 PERFIL DEL CONSUMIDOR

Los principales clientes de Calzado Molina son los siguientes:

- Consumidores Finales (Directos): Los consumidores finales que está enfocado son hombres y mujeres que habitan en la ciudad de Esmeraldas que adquiere el producto directamente. Calzado Molina produce calzado para ambos sexo, el 90% para mujer y el 10% para hombre, las mujeres tienen mayor consumo en calzado porque hay diferentes diseños, modelo y color en cambio el hombre tiene pocas preferencias en esto.
- Consumidores Intermediarios (Indirectos): Los consumidores indirectos que son los almacenes que comercializan los productos que se le ofrece a ellos, por medio de ellos se hace llegar a los consumidores final creando un nivel de rotación alto garantizándole producto de calidad.

4.2.1.5 TAMAÑO ACTUAL Y PROYECTADO.

Para realizar la proyección de consumo de calzado se tomaron en cuenta las ventas anteriores que tiene la Microempresa Calzado Molina en los últimos cinco años para conocer su mayor volumen de ventas, en el cual se detallará en la tabla N°3.

TABLA N° 3**VENTAS DE CALZADO MOLINA**

Años	VENTAS (Cantidad)	Ventas (en valor)
2007	540	8319,08
2008	660	10167,08
2009	2836	45376,8
2010	2701	40001,1
2011	2971	48131,82

Fuente: Calzado Molina

También se tomó en cuenta el nivel de producción nacional de Calzado dentro del país, en la tabla n°4 se muestra el porcentaje de producción de calzado:

TABLA N° 4**PRODUCCIÓN NACIONAL DE CALZADO**

Provincia	% de Producción
Tungurahua	44%
Pichincha	28%
Austro	20%
Resto del país	8%

Fuente: CALTU (Cámara de Calzado de Tungurahua)

De la producción nacional de calzado 92% se encuentra en las 3 ciudades mencionadas en la tabla n°4 y el 8% en el resto del país en la cual se encuentra incluida la provincia de Esmeraldas. Esta información es necesaria para proyectar a futuro la demanda de producción de calzado y también conocer lo que debe captar en el mercado de la empresa calzado Molina.

4.2.1.6 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para determinar la demanda de producción de calzado en el país durante los próximos diez años. Se tomó de referencia la producción de zapato a nivel nacional en los años anteriores con estos datos nos damos cuenta sobre la circulación de consumo de calzado en el Ecuador, esto nos hace ver que Calzado Molina tiene la posibilidad de crecer en la captación de clientes y por ende la rentabilidad para la empresa.

TABLA N°5

DEMANDA ANUAL ACTUAL

AÑOS	CONSUMO APARENTE Y	X	X		
			X - X	XY	X ²
2008	15'000.000	1	-3	-45'000.000	9
2009	28'000.000	2	-1	-28'000.000	1
2010	29'000.000	3	1	29'000.000	1
2011	28'000.000	4	3	84'000.000	9
SUMATORIA	100'000.000	4	0	40'000.000	20

Fuente: http://www.cadenaradialvision.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2577

Elaborado por: Autora

TABLA N°6

FORMULA DE REGRESIÓN LINEAL PARA LA PROYECCIÓN DE LA DEMANDA					
A=	$\sum Y$	=	<u>100'000.000</u>	=	25'000.000
	N		4		
B=	$\sum XY$	=	<u>40'000.000</u>	=	2'000.000
	$\sum X^2$		20		
Y=	A+BX				

Elaborado por: Autora

TABLA N°7**DEMANDA DE PRODUCCIÓN DE CALZADO**

AÑOS	CALCULO	TOTAL	EL 8% ES LA PRODUCCIÓN DEL RESTO DEL PAIS
2012	35.000.000,00	31.000.000,00	2'480.000
2013	39.000.000,00	33.000.000,00	2'640.000
2014	43.000.000,00	35.000.000,00	2'800.000
2015	47.000.000,00	37.000.000,00	2'960.000
2016	51.000.000,00	39.000.000,00	3'120.000
2017	55.000.000,00	41.000.000,00	4'400.000
2018	59.000.000,00	43.000.000,00	4'720.000
2019	67.000.000,00	45.000.000,00	5'360.000
2020	71.000.000,00	47.000.000,00	5'680.000
2021	75.000.000,00	49.000.000,00	6'000.000

Elaborado por: Autora

En la tabla n° 7 se detalla la demanda proyectada que se tendrá en los próximos diez años en cual se tomó el 8% de la producción del resto del país, que está incluida la provincia de Esmeraldas, que fue obtenida en la Cámara de Calzado de Tungurahua (CALTU).

4.2.1.7 PROYECCIÓN DE LA OFERTA

Considerando los datos de la producción de Calzado Molina en los últimos 5 años notamos que la variación promedio anual es el 10%. Para determinar la oferta se tomó en cuenta el 8% del Resto del país en el nivel de producción nacional este datos fue obtenido en CALTU.

TABLA N°8
OFERTA ANUAL ACTUAL

	CONSUMO		X		
AÑOS	APARENTE Y	X	X - X	XY	X ²
2008	660,00	1	-3	-1980	4
2009	2.836,00	2	-1	-2836	1
2010	2.701,00	3	1	2701	1
2011	2.971,00	4	3	8913	4
SUMATORIA	9168,00	15		6798	10

Elaborado por: Autora

TABLA N°9

FORMULA DE REGRESIÓN LINEAL PARA LA PROYECCIÓN DE LA OFERTA					
A=	$\frac{\sum Y}{N}$	=	9168	=	2.292,00
			4		
B=	$\frac{\sum XY}{\sum X^2}$	=	6798	=	679,80
			10		
Y=	A + BX				

Elaborado por: Autora

TABLA N°10

AÑOS	OFERTA	CAPTAR DEL MERCADO
2012	5.691,00	0,23%
2013	7.050,60	0,27%
2014	8.410,20	0,30%
2015	9.769,80	0,33%
2016	11.129,40	0,36%
2017	12.489,00	0,28%
2018	13.848,60	0,29%
2019	15.208,20	0,28%
2020	16.567,80	0,29%
2021	17.927,40	0,30%

En la tabla n°10 como de referencia se tomaron en cuenta los datos de la tabla n°7, en base de esto, se calculó para conocer la captación que tiene la empresa Calzado Molina en el mercado esmeraldeño, dividiendo del 8% del resto del país de la demanda proyectado a nivel nacional de producción de calzado, con la oferta proyectada se muestra que cada año calzado Molina incrementa el 0,04%.

Sin embargo, debemos contemplar el impacto que sufrirá si cambia las salvaguardas arancelarias para este sector puesto que todo el escenario cambia con implementación de la última reforma.

4.2.1.8 TENDENCIAS DE MERCADO

Dentro del mercado de calzado hay diferentes preferencias en el momento de comprar calzado en el grafico n°4 se muestra que la mayor parte de las personas que fueron encuestadas prefiere comprar sandalias aunque dieron referencias que le gusta planta baja o con taco. Calzado Molina con estos resultado se proyectara en producir además de sandalias con plata baja también se creara o producirá sandalias con taco o plataforma.

GRAFICO N°4



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

4.2.1.9 FACTORES DE RIESGO

Político

Tenemos que tomar en cuenta que los cambios en las políticas arancelarias del país influyen directamente en la comercialización de los productos de la empresa, por lo tanto, existiría un recargo que se vería reflejado en los precios, disminuyendo el poder de compra de los clientes.

Laboral

El cambio en las leyes laborales del país, proporciona un marco distinto al cual hay que adaptar, ya que, las obligaciones que debe cumplirse, por lo que se necesita políticas adaptativas, que nos permitan hacer frente a los determinantes de las relaciones laborales y sus complejidades. Por ejemplo, si existe un cambio en el tema de los sueldos mínimos o de la remuneraciones variables, las repercusiones serían directamente sobre nuestra estructura de costos, lo que produciría una reducción en nuestro resultado operacional, que estaría determinado por el grado de apalancamiento.

Económicos

Los ciclos económicos determinan la tendencia del crecimiento y las recesiones que puedan establecer el país, esto repercute en la empresa, ya que, en periodos de recesión la propensión consumir es menor dificultando el crecimiento y las variaciones en las tasas de interés influye en las políticas de crédito que se puedan gestionar, lo que influye directamente en el proceso de compra de los clientes, como también en el mercado de crédito del país

4.2.1.10 INGRESOS EN BASE AL ANÁLISIS DE MERCADO

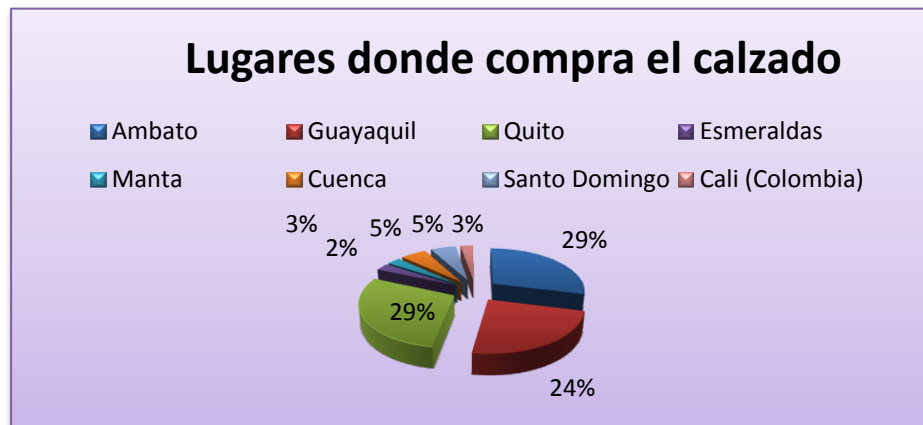
De acuerdo a la investigación de mercado realizada se pudo determinar que existe gran demanda de calzado de diferentes marcas reconocidas en el mercado esmeraldeño que ofrecen todo tipo de calzado y que los mismos tienen un promedio de precios de \$35,00 por un par de sandalias. En la venta de producción de calzado en este año es de 5691 pares de zapatos. El nivel de ingresos en el cantón de Esmeraldas es de \$982 millones de dólares generado por los ingresos de ventas, estos datos fueron obtenidos en Resultados Censo Nacional Económico.

4.2.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

4.2.2.1 DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA

En la ciudad de Esmeraldas existe una gran competencia debido a que el 29% de la producción nacional proviene de Ambato y Quito, además de considerar la introducción de calzado proveniente de la ciudad de Cuenca, Guayaquil, Manta y otras ciudades se encuentra detallada en la tabla nº5; además cabe señalar que existe un número considerable de almacenes de calzado en la que expenden solo productos de su marca, otras marcas reconocidas a nivel nacional o extranjeras, sin dejar oportunidad de introducir de otras empresas y a los artesanos que ofrecen precios convenientes.

GRAFICO N°5



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Entre los principales competidores directos son los siguientes:

•Gerente: Rafael Maldonado Ch. •Dirección: Calle olmedo 1618y espejo •Vende: zapatos, sandalias para damas y caballeros y niños en material de cueroy sintetico Calzado "El mundo" 	•Propietario: Sr.Acosta •Dirección: malecon y manuela cañizares y salinas •Vende: zapatos, sandalias para damas y caballeros en material sintetico Calzado Resol 	•Gerente: Sra.Alava •Dirección: Sucre y Salinas •Vende: zapatos, sandalias para damas y caballeros de material de cuero. Creaciones Alava 	•Gerente: Sr. Marcelo Toaza •Dirección: Calle Colon y 9 de octubre •Vende: zapatos, sandalias para damas y caballeros de material de cuero. Calzado Toaza 
--	--	---	---

4.2.2.2 COMPARACIÓN CON LA COMPETENCIA

Dentro del mercado esmeraldeño hay competencia directa por que existen otras fábricas y talleres artesanales que brinda productos como los productos que ofrece Calzado Molina, pero no con la calidad, exclusividad de diseños que proponemos. La mayor competencia que tiene Calzado Molina es el Calzado “El Mundo” porque ellos producen y comercializan sandalias planta baja, zapatos casuales, sandalias con tacos, para damas, caballeros y niños de material de cuero y sintético. Tienes variedades precio según el modelo del calzado de 20 a 60 dólares, cuenta con equipo y mobiliaria adecuado para llevar a cabo la producción, y su ventas son bajo pedidos y también comercializa donde ellos producen, su frecuencia de ventas son mensualmente, el calzado “El Mundo” inicio su actividad productiva en 1976.

Es por esto que se realizará una estrategia de marketing y publicidad también producirá nuevos productos, innovando para poder combatir y competir sanamente y así posicionarnos en el mercado y ser líderes en lo que concierne la fabricación de calzado en la línea de dama y caballero.

4.2.2.3 VENTAJAS COMPETITIVAS

La ventaja Competitivas que tiene Calzado Molina se basa en la materia prima es 100 % de cuero de vaca. El material que utilizamos para fabricar el producto utilizamos dos clases de cuero de vaca de primera calidad (peso y las dimensiones: vea las descripciones individuales de cada producto);

► Top Grain o cuero de poro corregido: Cuando se separa una piel, el Top Grain es la capa superior o capa de pelo de la piel, la que posee el grano natural de la piel. La piel exterior puede ser arenada para reducir al mínimo los defectos, después pigmentada y realzada. Teñido luego con anilina. Espesor: 0.9/1.1 milímetros.

► Full Grain o Pull Up: Son cueros pura anilina (el cuero sin los pigmentos, así, todas las marcas de la naturaleza son completamente visibles) que han sido engrasados. Cuando el cuero se tira la grasa se separada, haciendo que el color llegue a ser más claro en ese sector. Este proceso da al cuero un "efecto rústico". Espesor: 0.9/1.1 milímetros.

4.2.2.4 BARRERAS DE ENTRADA

Una de las barreras de entrada más fuerte con la que deberá enfrentarse CALZADO MOLINA, es la fuerte competencia que existe en el mercado, ya que los consumidores tienen gran variedad de preferencias en cuanto a calidad, precio y diseño, lo que conlleva a que nuestros clientes consuman de otros productos que tengan mayor nivel de posicionamiento, o que los intermediarios, se vean en la necesidad de seguir en la línea de compra a una empresa con la que ya trabajan o en su defecto al no satisfacer su demanda, buscar a una empresa que tenga mayor preferencia en calzado por su calidad y marca que podrá a su criterio, cumplir con la variedad de calzado demandado; por lo tanto se necesitará de una muy buena estrategia para poder captar la atención de nuestros clientes y obtener una excelente calidad de calzado que sea la diferencia de los demás.

4.2.3 PRECIO

4.2.3.1 VARIABLES PARA FIJACIÓN DEL PRECIO

Los precios han sido establecidos en base a la línea del producto que se comercializa; a pesar de la buena calidad del producto, los precios son relativamente cómodos, fijados de esta manera para poder competir en el mercado. Calzado Molina, ofrece a los clientes dos clases de calzado las cuales se indican a continuación:

► Calzados para Damas



Talla:35-41

Precio:\$18



Talla:35-41

Precio: \$15



Talla:35-41

Precio :\$10



Talla:35-41

Precio:\$15



Talla:35-41

Precio:\$ 10



Talla::35-41

Precio:\$15

► Calzados para Caballeros



Talla:39-45

Precio:\$18



Talla:39-45

Precio:\$15



Talla :39-45

Precio:\$12



Talla: 39-45

Precio: \$15



Talla: 39-45

Precio:\$15



Talla: 39-45

Precio:\$18

4.2.3.2 DETERMINACIÓN DEL PRECIO

Para determinar el precio del producto se tomó en cuentas los costos de producción por cada par de zapatos que se incluyen la mano de obra y costo indirectos de fabricación y el margen de utilidad que se establece para obtener el precio de venta para consumidores finales y a los intermediarios se muestra en la tabla n°11 y n°12.



TABLA N°11
COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA LA ELABORACIÓN
DE UN PAR DE SANDALIAS

Productos e Insumos	Cantidad a Utilizar	Modo de Compra	Costo Unitario	Valor Total
CUERO	2,50	Pies	1,25	3,13
PLANTILLA	1,33	Pies	1,20	1,60
CARTÓN POLÍMERO	1	par	0,80	0,80
PEGAMENTO	0,35	octavos	1,80	0,63
ERAJO	1	unidad	0,50	0,50
SUELA MICROPOROSO	1	par	1,25	1,25
PULUMDO	1	unidad	0,25	0,25
OTROS	1		0,50	0,50
		COST D PRO.		8,66
		M. OBRA	25%	2,16
		C.T.PROD		10,82
		CIF	23,90%	2,07
		C.T.PRODUCCIÓN		12,89
		MARG DE UTILIDAD	28%	3,61
		PRECIO DE VTAS		16,50

Precio De Venta Cons. Final	22,00
Precio de Costo	12,89



TABLA N°12
COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA LA ELABORACIÓN
DE UN PAR DE SANDALIAS

Productos e Insumos	Cantidad a Utilizar	Modo de Compra	Costo Unitario	Valor Total
CUERO	3,50	Pies	1,25	4,38
PLANTILLA	1,33	Pies	1,20	1,60
CARTÓN POLÍMERO	1	par	0,80	0,80
PEGAMENTO	0,35	Octavos	1,80	0,63
ERAJO	1	Unidad	0,50	0,50
SUELA MICROPOROSO	1	par	1,25	1,25
PULUMDO	1	Unidad	0,25	0,25
OTROS	1		0,50	0,50
		COST D PRO.		9,91
		M. OBRA	25%	2,48
		C.T.PROD		12,38
		CIF	23,90%	2,37
		C.T.PRODUCCIÓN		14,75
		MARG DE UTILIDAD	28%	4,13
		PRECIO DE VTAS		18,88

Precio De Venta Cons. Final	27,00
Precio de Costo	14,75

Para determinar el precio de los productos se tomó en cuenta el margen de mano de obra, el margen de utilidad y los costos indirectos de fabricación.

4.2.4 DISTRIBUCIÓN Y LOCALIZACIÓN

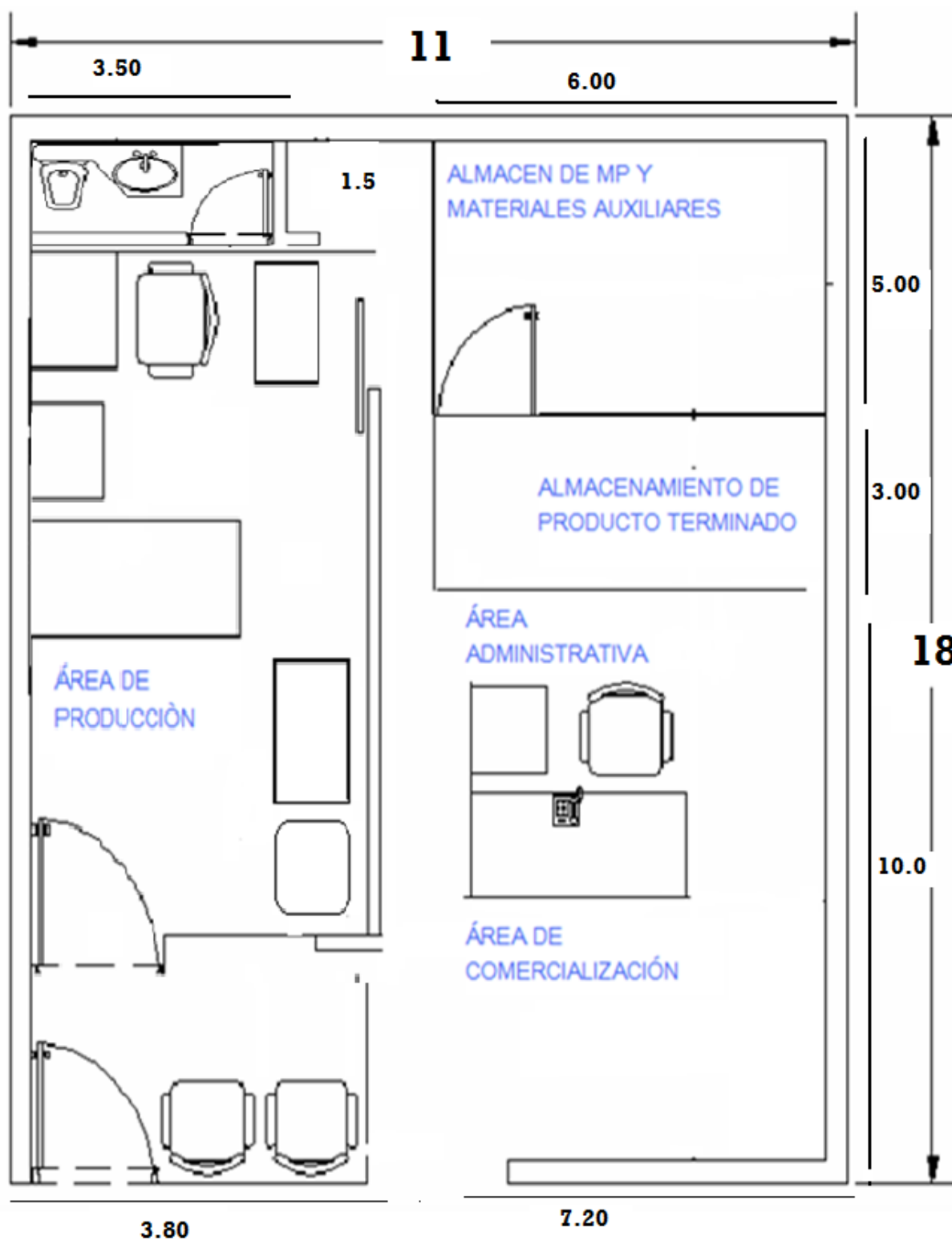
4.2.4.1 DISTRIBUCIÓN DEL LOCAL

Las instalaciones de La Fábrica Calzado Molina se refiere al plano que ilustra, en la forma que se distribuyen el departamento y el equipo de la empresa. La infraestructura de la fábrica está ubicada en Av. Olmedo 303 e Imbabura en la parroquia 5 de Agosto en la zona central del Cantón Esmeraldas.

Las instalaciones de planta de producción y de comercialización se encuentran en un solo local propio de 11 x 18 metros cuadrados se distribuyen en 5 secciones talleres de producción con una área de 4x13.5 metros de superficie; área de sanitarios y vestidores con una superficie de 4 x 1.5; almacén para las materia prima y materiales auxiliares con una área de 6x5 metros, en la área administrativas y de comercialización con una superficie de 6x10 metros. En el grafico nº 6 se describe su gráfica.

GRAFICO N°6

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA



Los canales de distribución que posee la fábrica se comercializa los productos a los intermediarios y a los consumidores finales. Los intermediarios serán distribuidos por pedidos y a los consumidores finales directamente se le venderán el producto.

GRAFICO N°7



4.2.4.2 LOCALIZACIÓN

El lugar está ubicado la fábrica de calzado en la dirección, av. Olmedo 303 e Imbabura en la parroquia 5 de Agosto en la zona central del Cantón Esmeraldas. Se mostrara mediante un croquis en el gráfico:

GRAFICO N°8

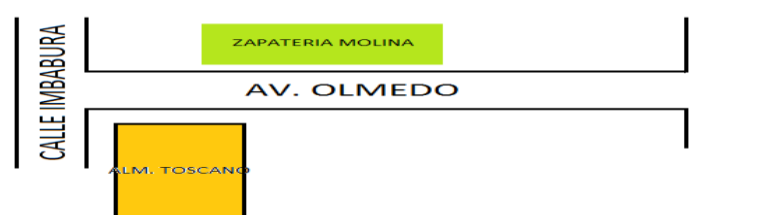


GRAFICO N°9



Mapa de la Provincia de Esmeraldas, cantón Esmeraldas, parroquia 5 de Agosto

Fuentes: http://es.getamap.net/mapas/ecuador/esmeraldas/esmeraldas_canton/

4.2.5. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

4.2.5.1. CLIENTES CLAVES

Mediante el desarrollo de esta investigación de mercado, hemos mencionado que los clientes claves que puede tener la fábrica de Calzado Molina, es promocionando los productos a los intermediarios ya que ellos están ubicado donde hay mayor circulación o también se puede decir las más visitadas locales de calzados por los consumidores finales, en cual los almacenes se encuentra establecido en la parroquia Esmeraldas del cantón Esmeraldas, con ellos se pretende tener mayor producción y por ende tener mayor posicionamiento en el mercado.

4.2.5.2 ESTRATEGIAS DE CAPTACIÓN DE CLIENTES

Se analizará las 4P para establecer las estrategias de captación de clientes en la Fábrica de Calzado Molina;

- **PRODUCTO**

Seguir manteniendo los estándares de calidad, seguir adelante en búsqueda de la excelencia para poder conseguir normas de calidad que certifiquen y avalen el producto. Trabajar con los mejores proveedores del medio para ofrecer un producto garantizado en calidad, comodidad y durabilidad. Tener una buena presentación del producto mediante un empaque que sea acorde con la imagen que transmite un producto de calidad, además permitirá una protección para el zapato ya que evita que se estropee, o se pele el cuero.

- **PRECIO**

El precio es la cantidad de dinero, o de otro tipo de objetos con utilidad, necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto.

La microempresa actualmente tiene precios asequibles con relación a la competencia, por lo cual se busca seguir optimizando los procesos de producción para poder reducir los costos para poder seguir siendo competitivos.

- **PLAZA**

La propiedad de un producto debe transferirse de alguna manera, del individuo u organización que lo elabora al consumidor que lo necesita y lo compra, es aquí donde intervienen los canales utilizados para proporcionar estos servicios, los cuales son claves en la decisión de compra ya que el consumidor espera obtener el servicio en un lugar accesible y con un ambiente propicio y agradable

Un canal de distribución en este caso es el almacén en el cual se encuentra el producto de calzado Molina, que prácticamente son los encargados de comunicar el mensaje de beneficio de los productos. Por lo tanto los vendedores a su vez se convierten en el canal directo de distribución entre el producto y el cliente, a medida que este lo recomiende al consumidor final que es la persona que compra el producto.

- **PROMOCIÓN**

La promoción de ventas busca un impacto directo en el comportamiento de los compradores hacia una marca o una empresa, para aquello es fundamental tomar en cuenta que la promoción aunque no genere una compra inmediata, ayuda a fortalecer la “identidad de marcas de los productos”, mejorando el reconocimiento a largo plazo, y por ende genera la venta de los productos.

Diferentes factores señalan la necesidad de la promoción hoy en día, los clientes toman la decisión de compra de acuerdo al grado de información que recibe del producto, del servicio del almacén, de la calidad del producto y de la marca al que pertenece, poder adquisitivo de sus potenciales clientes.

Una estrategia eficaz de captación de clientes contempla con los diferentes canales de ventas, atraen y conservan, de forma eficiente y con éxito, a los clientes.

4.3. OPERACIONES/ TÉCNICO

4.3.1 PRODUCTOS/ SERVICIOS

4.3.1.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Descripción de las sandalias artesanales en cuero de excelente calidad, livianas, suaves y además son cómodas las sandalias artesanales en cuero, con planta baja. Todas las tallas a disposición a partir del número 35. Colores: negro, crudo, tostado, marrón entre otros colores de acuerdo con las preferencias del cliente.



Calzado para Caballero

- Cuero en color marron y alta durabilidad. Plantilla en cuero



Calzado para Dama

- Cuero estilo Pitón con microporoso; Plantilla almohadada en cuero liso y microporoso;



Calzado para Dama

- Tacón: 1,5cm
- Cuero en color marron y alta durabilidad. Plantilla en cuero

4.3.1.2 DISEÑO DEL PRODUCTO

	Sandalia de Cuero
Tamaño	  La talla que se producirá es de 35 hasta 41 para damas y a los caballeros de 39 hasta 45.

Logotipo	 Es la identidad o marca visual de la empresa que ayudara a posesionarse.
Empaque	La envoltura que va tener el producto se guardara en una caja de cartón que estará la marca del producto. La caja será proporcionada por una imprenta que directamente se encargará de realizarle el diseño impreso que se solicitara con las especificaciones del tipo de calzado, el color, la talla, modelo. La caja de cartón micro arrugado tendrá la medida de Medidas 28.5 x 16 x 9.5 cms. 
Eslogan	Calzado Molina, una caricia a tus pies.
Etiquetas	El calzado llevará impreso el logotipo y nombre en la plantilla y en la caja.

4.3.2 PROCESO PRODUCTIVO

4.3.2.1 PROCESO DE ELABORACIÓN

El proceso de fabricación de calzado femenino y masculino. La elaboración se realiza con maquinarias mecánicas y con mano de obra artesanal que se encarga de darle el detalle.

CALZADO MOLINA	
PROCESO DE ELABORACIÓN DE SANDALIAS	
PROCESOS	IMAGENES
ESCOGER DISEÑO Es el punto donde se inicia el proceso de fabricación del calzado. Para la realización de estos diseños el propietario se basa en revistas, investigación de tendencias de moda, investigación de vitrinas nacionales y diseños propios.	
ENMASCARAMIENTO Los puntos y líneas deberán ser ubicados y dibujados en la horma que se ha enmascarado, o empapelado (se realiza en la parte externa de la horma) para proceder a dibujar el estilo que se ha escogido.	
DESPRENDIMIENTO MASCARA Si hemos dibujado en la horma retiramos con cuidado el enmascaramiento o empapelamiento de la horma y pegamos en una cartulina o cartón cartulina y recortamos el estilo del diseño.	

- **OBTENCION DE MOLDES**

Se usan troqueles (piezas de metal hechas para cada una de las piezas del zapato) que son especiales para cada parte y a la medida de la horma del pie (número del calzado). En esta área también se diseñan los zapatos para pasar a su proceso de elaboración.



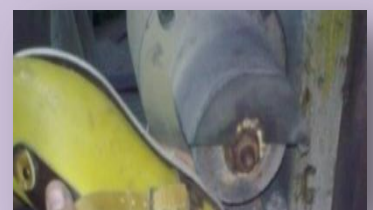
- **CORTE DEL CUERO:**

Los materiales utilizados en la producción de la capellada del calzado son cortados en segmentos pequeños de forma manual. El tamaño y la forma de cada segmento están determinados por el molde de corte. Las piezas que representan la parte decorativa del calzado son troqueladas de acuerdo a la forma del diseño.



- **DESBASTAR LOS BORDES;**

Las piezas de cuero, una vez cortadas deben ser rebajadas al grosor deseado, engomadas los bordes, ribeteadas antes de la costura y agregados los adornos si los requieren.



- **COSTURA DE LAS PIEZAS**

Teniendo todas las partes cortadas, el siguiente paso es unir todas esas piezas delicadamente para que todo vaya quedando unido de forma adecuada.



- **SELLAR EL CUERO A LA EVA**

Después de unir las piezas se realiza el sello del cuero a la Eva para obtener la plantilla de la sandalia.



- **PEGAR LA PLANTILLA CON LA SUELA**

En esta parte del proceso es donde se pegan suelas y tacones de los zapato se pega con pegante blanco y se deja secar unos 15 minutos y a lo q este seco se pega las suelas.



- **REBANADO**

Aquí se moldea la figura de la sandalia con la horma.

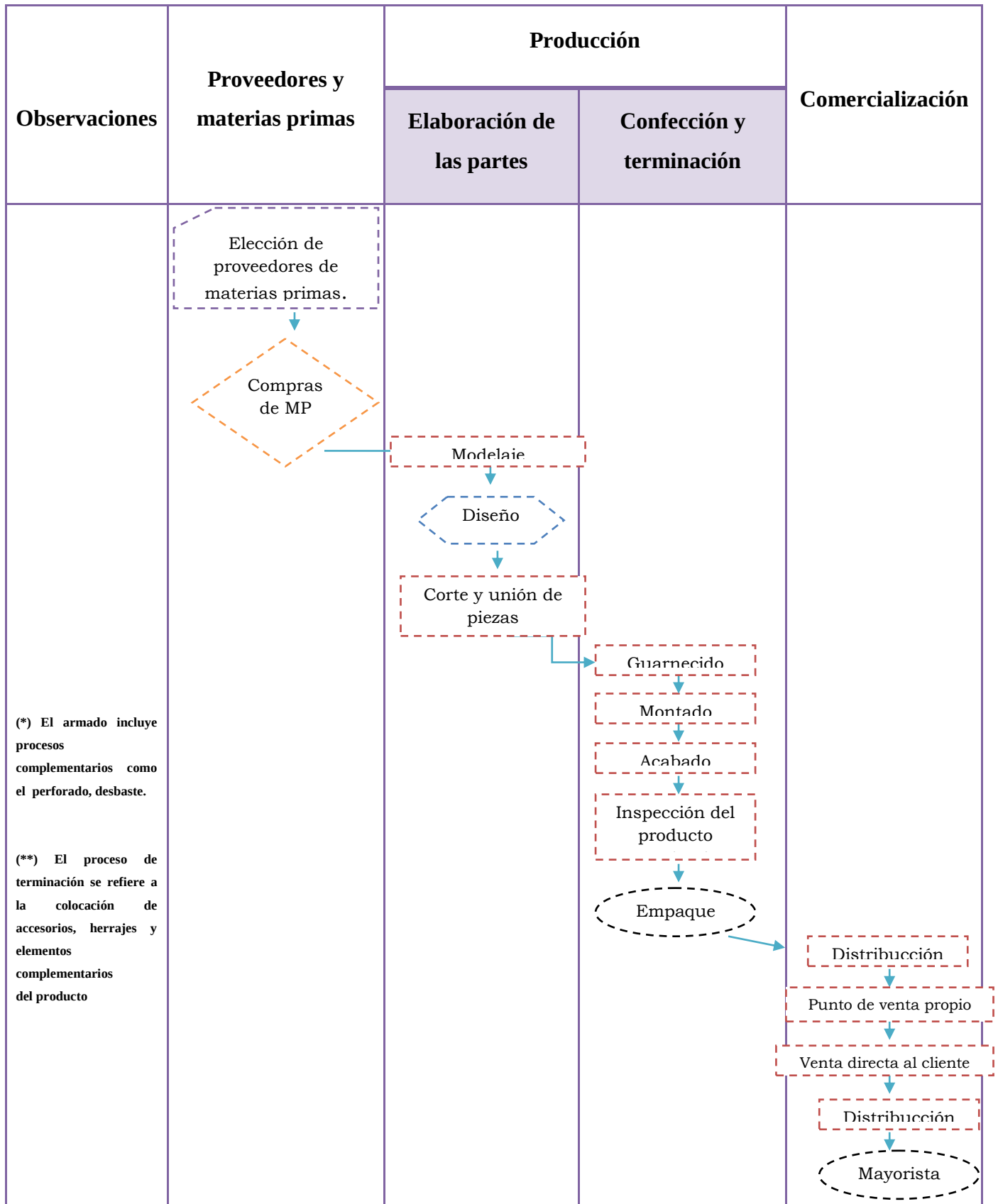


- **ACABADOS**

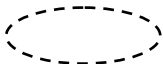
Aquí, se encargada de limpiar el producto; se tiene en cuenta que todo haya quedado bien pegado, se le agregan los adornos y la marquilla y los demás adornos que lleva el producto. Aquí se realiza el control de calidad Finalmente se empaca el producto en cajas listo para ser entregado al cliente.



4.3.2.2 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE CALZADO



Elaborado por: Autora

Convenciones	
	Inicio
	Decisión
	Preparación
	Proceso
	Terminación

4.3.2.3 CAPACIDAD INSTALADA O TAMAÑO

La capacidad de producción de la planta dependerá del alto valor porcentual del arranque de la producción, la capacidad de tecnología de maquinarias utilizada, la asignación de la mano de obra, la eficiencia de producción y el tipo de calzado que se producirá. Calzado Molina con el equipamiento y las maquinarias que esta descrito en la tabla n°14 y las maquinarias que se implementara que se detalla en la tabla n°15, es capaz de producir 14 pares de sandalias en 9 horas diarias.

TABLA N°13
PRODUCCION DIARIA (PARES DE SANDALIAS)

N° DE HORAS DIARIAS	9
MINUTOS POR HORA	60
TOTAL MINUTOS DIARIO	540
T. POR UNIDAD PRODUC.	38
PRODUCCION DIARIA	14,21
REDONDEO	14
PRODUCCION MENSUAL	308

Fuentes: Calzado Molina

4.3.2.4 TECNOLOGÍA NECESARIAS PARA LA PRODUCCIÓN

Las maquinarias que tiene la microempresa actualmente:

TABLA N°14

Maquinarias	
Artículos	Cantidad
Máquina Troqueladora	1
Troquele o matrices	8
Cortadora de Tiras con 8 cuchillas	1
Máquinas planas de una y dos agujas	2
Seguindadora	1
Pulidora	1
Máquina pegadora de suela	1
Mesa de trabajo	1

Elaborado por: Autora

Las maquinarias que faltan para facilitar la producción:

TABLA N°15

Maquinarias	
Artículos	Cantidad
Máquina para marcas y sellados	1
Máquina destalladora de suelas	1

Elaborado por: Autora

Se detallan las funciones de cada maquinaria a continuación:

- **Máquinas planas de una y dos agujas:** la función es armar la pieza y formar el corte mediante costura recta.

GRAFICO N° 10
MÁQUINAS PLANAS DE UNA Y DOS AGUJAS



- **Máquina Troqueladora;** sirve para cortar el material con moldes debidamente hechos de acuerdo a la forma del diseño.

GRAFICO N° 11
MÁQUINA TROQUELADORA



- **Motor (Pulidor):** sirve para separar completamente o eliminar las fibras cortas y terminar con la limpieza iniciada los materiales a pegarse y luego para dar un terminado al calzado con la pulida de los filos.

GRAFICO N° 12

PULIDOR



- **Máquina para marcas y sellados:** sirve para etiquetar el calzado, grabar o imprimir sellos, plantas finas y números de tallas.

GRAFICO N° 13

MÁQUINA PARA MARCAS Y SELLADOS



Cortadora de Tiras con 8 cuchillas: sirve para cortar las tiras para las sandalias.

GRAFICO N° 14
CORTADORA DE TIRAS CON 8 CUCHILLAS



Seguidadora: costuradora de suelas de alta velocidad. Esta máquina es aplicable para cualquier trabajo de enclavación de los zapatos o de los cargadores masculinos y femeninos.

GRAFICO N° 15
SEGUIDANDORA



Máquina pegadora de suela: sirve para comprimir la suela con el zapato una vez que se haya realizado el proceso de plantado, para obtener un acabado perfecto.

GRAFICO N° 16
MÁQUINA PEGADORA DE SUELA



Mesa de corte y de armado: Esta mesa es indispensable para el corte manual de cada una de las piezas de un zapato, y también se manipula y se arman todas las piezas del zapato llevando un de armado.

GRAFICO N° 17
MESA DE CORTE Y DE ARMADO



El equipo diverso está conformado por las siguientes herramientas:

- **Hormas:** son hechas de madera y de plástico, tienen la forma de un pie y son utilizadas para darle la forma del pie al corte.
- **Herramientas:** tales como martillos, alicates, agujas medidoras, tijeras, pinzas, playos.

GRAFICO N° 17

HORMAS



4.3.2.5 CRONOGRAMA DE PRODUCCIÓN

El cronograma de producción está conformado por 3 importantes y esenciales procesos:

1. Los insumos y materias primas necesarias para la producción del calzado.
2. Elaboración del Calzado: es el diseño, corte y confección.
3. Resultados: es el producto final

TABLA N°16

CALZADO MOLINA	
FLUJO DEL PROCESO PARA LA ELABORACION DE SANDALIAS	
PROCESOS	TIEMPO EN MINUTOS
ESCOGER DISEÑO	5
ENMASCARAMIENTO	4
DESPRENDIEMIENTO MASCARA	2
OBTENCION DE MOLDES	2
CORTE DEL CUERO	3
DESBASTAR LOS BORDES	2
COSTURA DE LAS PIEZAS	5
SELLAR EL CUERO A LA EVA	5
PEGAR LA PLANTILLA CON LA SUELA	2
REBANADO	2
ACABADOS	3
TIEMPO REAL	35
T. IMPR.	3
TIEMPO TOTAL	38

Elaborado por: Autora

Para elaborar una sandalia se utiliza de un tiempo de 38 minutos por lo cual la producción de Calzado Molina es de 14pares de sandalia al día que se puede fabricar, aunque depende del modelo de calzado.

4.3.2.6 CONTROL DE CALIDAD

Los procedimientos de control de calidad ayudará que Calzado Molina pueda establecerse dentro del mercado ofreciendo producto de un mayor calidad en sus productos, es por ello se establece un mecanismo de control de calidad del proceso, el cual estará bajo la supervisión del departamento de producción.

Para que mantengan un control en calidad del producto debe funcionar un esquemas de calidad estos deben cubrir todo el proceso, desde las materias primas, los materiales, los productos en proceso y productos terminados". Además dentro del control de calidad debe considerarse la eliminación de las fallas mecánicas que podría existir en ciertas maquinarias y que ocasionan parte de los defectos de los productos; con un control de calidad se evitan posteriores devoluciones del mismo y la pérdida de recurso monetario.

Observamos el siguiente esquema para llevar un control de calidad del proceso de producción del calzado, se establece de manera sencilla para que sea de fácil manejo.

ESQUEMA DEL CONTROL DE CALIDAD DE INSUMOS, CONFECCIÓN Y ACABADO

TABLA N°17
CALIDAD DE INSUMOS
(Inspección Visual y Especificaciones Técnicas)

Detalle	Calificación				
	1	2	3	4	5
Cuero					
Planta					
Suela					
Hilos					
Plantilla					
Accesorios					
Otros					

Elaborado por: Autora

Para cada uno de los materiales se realizaran inspecciones visuales y especificaciones técnicas tal como: tamaño, textura, modelos, etc.;

TABLA N°18
CALIDAD DE CONFECCIÓN

Detalle	Calificación				
	1	2	3	4	5
Corte					
Armado					
Aparado					

Elaborado por: Autora

Dentro de la confección del calzado se deben evaluar de manera eficiente cada una de las etapas; es decir esperando siempre obtener un buen trabajo en cada una de ellas, observando que se cumpla en un 100% el debido proceso descrito anteriormente.

TABLA N°19
CALIDAD DE ACABADO (CONTROL VISUAL)

Detalle	Calificación				
	1	2	3	4	5
Limpieza					
Comodidad					
Presentación					

Elaborado por: Autora

La evaluación se efectuará a las muestras presentadas de todas las líneas de calzado, considerando la presentación final; su control será de manera visual.

4.3.3 EQUIPO E INFRAESTRUCTURA NECESARIOS

TABLA N°20
MAQUINARIA Y HERRAMIENTA.

Maquinarias			
Artículos	Cantidad	Valor U	Valor Total
Máquina Troqueladora	1	\$5860,00	\$5860,00
Troquele o matrices	5	\$ 85,00	\$ 425,00
Cortadora de Tiras con 8 cuchillas	1	\$1980,00	\$1980,00
Máquinas planas de una y dos agujas	2	\$590,00	\$1180,00
Seguindadora	1	\$1500,00	\$1500,00
Máquina pegadora de suela	1	\$1789,20	\$1789,20
Mesa de trabajo	1	\$356,00	\$356,00
Máquina para marcas y sellados	1	\$1275,49	\$1275,49
Máquina destalladora de suelas	1	\$980,00	\$980,00
Juegos de Hormas	12	\$420,00	\$5040,00
TOTAL	27		\$20385,20

Elaborado por: Autora

TABLA N°21
MUEBLES Y ENSERES

Muebles y enseres			
Artículos	Cantidad	Valor U.	Valor Total
Computadoras	1	\$750,00	\$750,00
Escritorios	1	\$699,99	\$699,99
Sillas de Oficina	2	\$299,89	\$599,78
Exhibidores almacén	2	\$210,00	\$420,00
Espejos almacén	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Extintor	2	\$ 35,00	\$ 70,00
Teléfonos	1	\$ 95,50	\$ 95,50
Total	10		\$2685,27

Elaborado por: Autora

TABLA N°22
SERVICIOS BÁSICOS

Servicios Básicos		
Servicio	Medida	Valor
Luz	286 kwh	39,29
Agua	M3	9,21
Teléfonos		6,94
Total		55,40

Elaborado por: Autora

4.3.4 REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA

En el tabla n° 22 se presentara en el rol de pagos de los colaboradores se le pagara todas las obligaciones que tienen derechos de cada trabajador, decimo tercer sueldos, decimo cuarto sueldos, fondo de reserva, vacaciones, los pagos a la Seguridad Social entre otros provisiones.

TABLA N°24
ROL DE PAGO

NOMINA LABORAL DEL PRIMER AÑO										
ADMINISTRATIVOS										
CANTIDAD	FUNCIÓN	REMUNERAC UNIFICADA TABLA SECT.	HORAS EXTRAS	TOTAL	10° TERCERO	10° CUARTO	FONDO DE RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL REMUNERAC.
1	GERENTE	\$ 420,00		420,00	35,00	24,33		51,03	59,33	479,33
1	CONTADOR	\$ 320,00		320,00	26,67	24,33		38,88	51,00	371,00
1	VENDEDOR	\$ 292,00		292,00	24,33	24,33		35,48	48,67	340,67
3	TOTAL	1032,00	0,00	1032,00	86,00	73,00	0,00	125,39	159,00	1191,00

Elaborado por: Autora.

Se detallan los sueldos con las provisiones sociales a las que tienen derecho de todo trabajador, pues la ley permite provisionar el primer año para a partir del segundo año hacer los correspondientes pagos (VER TABLA N°25). Esta Tabla n°24 hace referencia a la nómina administrativa anualmente, en el cual es necesario para determinar los gasto operativos de la empresa Calzado Molina.

TABLA N°25
ROL DE PAGO

NOMINA LABORAL SEGUNDO AÑO										
ADMINISTRATIVOS		322								
CANTIDAD	FUNCIÓN	REMUNERAC UNIFICADA TABLA SECT.	HORAS EXTRAS	TOTAL	10° TERCERO	10° CUARTO	FONDO DE RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL REMUNERAC.
1	GERENTE	\$ 462,00		462,00	38,50	26,83	38,50	56,13	103,83	565,83
1	CONTADOR	\$ 352,00		352,00	29,33	26,83	29,33	42,77	85,50	437,50
1	VENDEDOR	\$ 321,20		321,20	26,77	26,83	26,77	39,03	80,37	401,57
3	TOTAL	1135,20	0,00	1135,20	94,60	80,50	94,60	137,93	269,70	1404,90

Elaborado por: Autora.

TABLA N°26

ROL DE PAGO

NOMINA LABORAL DEL PRIMER AÑO										
OPERATIVOS										
CANTIDAD	FUNCION	REMUNERAC UNIFICADA TABLA SECT.	HORAS EXTRAS	TOTAL	10° TERCERO	10° CUARTO	FONDO DE RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL REMUNERAC.
2	OPERADOR	355,00		710,00	59,17	48,67		86,27	107,83	817,83
2	TOTAL	355,00	0,00	710,00	59,17	48,67	0,00	86,27	107,83	817,83

Elaborado por: Autora.

Se detallan los sueldos con las provisiones sociales a las que tienen derecho de todo trabajador, pues la ley permite provisionar el primer año para a partir del segundo año hacer los correspondientes pagos (VER TABLA N°27). Esta Tabla n°26 hace referencia a la nómina operativo anualmente, en el cual es necesario para determinar los gasto operativos de la empresa Calzado Molina

TABLA N°27

ROL DE PAGO

NOMINA LABORAL DEL SEGUNDO AÑO										
OPERATIVOS										
CANTIDAD	FUNCION	REMUNERAC UNIFICADA TABLA SECT.	HORAS EXTRAS	TOTAL	10° TERCERO	10° CUARTO	FONDO DE RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL REMUNERAC.
2	OPERADOR	390,50		781,00	65,08	26,83	32,54	94,89	124,46	905,46
2	TOTAL	390,50		781,00	65,08	26,83	32,54	94,89	124,46	905,46

Elaborado por: Autora.

4.3.5 REQUERIMIENTO DE INSUMOS PRODUCTIVOS

Para la elaboración del calzado se requieren diferentes clases de materiales, de acuerdo al tipo de calzado que se vaya a realizar; (las cantidades de los siguientes materiales e insumos son aproximados para 308 pares de zapato mensualmente):

TABLA N°28

INSUMOS PRODUCTIVOS ANUAL

PRODUCTOS E INSUMOS	CANT. PROD. 1	CANT. PROD. 2	TOTAL	COSTO UNIT.	CANTIDAD A PRODUCIR	TOTAL DE MAT.PRIMA MENSUAL
CUERO	2,50	3,50	6,00	1,25	154,00	1.155,00
PLANTILLA	1,33	1,33	2,67	1,20	154,00	492,80
CARTÓN POLÍMERO	1,00	1,00	2,00	0,80	154,00	246,40
PEGAMENTO	0,35	0,35	0,70	1,80	154,00	194,04
ERAJO	1,00	1,00	2,00	0,50	154,00	154,00
SUELA MICROPOROSO	1,00	1,00	2,00	1,25	154,00	385,00
PULUMDO	1,00	1,00	2,00	0,25	154,00	77,00
OTROS	1,00	1,00	2,00	0,50	154,00	154,00
				TOTAL D MAT. PRIMA		2.858,24
				ANUAL		34.298,88

Elaborado por: Autora.

4.3.6 SEGURIDAD INDUSTRIAL Y MEDIO AMBIENTE

4.3.6.1 NORMATIVA DE PREVENCIÓN Y RIESGO

Se establecerá normas para la seguridad física del trabajador, para tomar medidas de prevención y riesgo en el área de producción ya que es parte de que pueda suceder algún suceso con mayor certeza para lo cual se debe dotar al personal de toda la vestimenta necesaria equipo y capacitación sobre la seguridad industrial de manera que pueda tomar decisiones sobre la seguridad de su área de trabajo.

Las medidas de prevención que se debe tomar es:

- ▶ Tener un orden en el lugar de trabajo.
- ▶ Realizar con cuidado las actividades en el momento de usar alguna maquina.
- ▶ No distraerse en el momento que se realiza las operaciones.
- ▶ Cerciorarse que los trabajadores cumplan con toda la vestimenta dentro de su jornada.

4.4. FINANCIERA

4.4.1 INVERSIONES

4.4.1.1 ANÁLISIS DE INVERSIONES

Luego de haber realizado cada una de las etapas del plan de negocios es necesario llevar a cabo el estudio técnico financiero para determinar los ingresos, gastos, costos necesarios para implementar las adecuaciones en el Calzado Molina.

El proyecto requiere de una inversión inicial de \$ 82.708,85 para llevarse a cabo, para las cuales \$ 65561.36 constituyen la inversión de activo fijos, \$ 3.949.16 recursos humanos, \$ 360.00 gasto de constitución, \$ 8.574,72 en materia prima y el capital de trabajo \$ 4263,61.

TABLA N° 29

RESUMEN DE INVERSION TOTAL				
DESCRIPCION	MESES			TOTAL
RECURSOS MATERIALES Y EQUIPOS			65.561,36	65.561,36
RECURSO HUMANO	3	1.316,39		3.949,16
GASTOS DE CONSTITUCIÓN				360,00
CAPITAL DE TRABAJO	3	1.421,20		4.263,61
MATERIA PRIMA	3	2.858,24		8.574,72
TOTAL INVERSION INICIAL				82.708,85

Elaborado por : **La Autora.**

Unos de los indicadores que se utilizan para determinar la debilidad son los siguientes:

- El VAN permite determinar si al traer los flujos futuros al presente la relación de la inversión con estos generará rentabilidad o pérdidas.

- El TIR ayudará a determinar una comparación positiva o negativa en función de la tasa de inversión del proyecto y la tasa del mercado.
- El PRC este nos indica el tiempo en años en el que se recuperará la inversión.
- El RCB este indicador evalúa la relación de inversión monetaria con la utilidad percibida.

4.4.1.2 CRONOGRAMA DE COMPRAS.

TABLA N°30

MAQUINARIA	TIEMPO			
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
MAQUINARIAS Y EQUIPO	X			
MUEBLE Y ENSERES	X			
EQUIPO DE OFICINAS	X			

Elaborado por: Autora

En la tabla n°30 se detalla el cronograma de compra de las maquinarias y equipo, muebles y enseres y el equipo de oficinas durante un mes, esta inversión es muy necesaria para implementar la producción de la microempresa.

4.4.2 PLAN DE FINANCIAMIENTO

El proyecto está financiado el 64,88% de la inversión inicial (53.657,88) porque la empresa ya tiene una parte de activo fijo, y el 35,12% que queda para cubrir de la inversión (29.050,98) se realizara un prestamos amortizados a 5 años, con una tasa activa de referencia del 11,20%, anual de la Corporación Financiera Nacional y el gasto será lo que incurrirá al pagar los interés.

TABLA N° 31

CALZADO MOLINA						
FUENTES DE FINANCIAMIENTO						
COSTO DE CAPITAL						
INVERSION INICIAL	82.708,85	100%	TASA SISTEMA FINANCIERO		TASA DEL SISTEMA FINANCIERO	TASA APLICADA AL PROYECTO
TOTAL APOORTE	53.657,88	0,648756118	TASA PASIVA	4,53	0,0453	0,02939
PRESTAMO	29.050,98	0,351243882	TASA ACTIVA	11,20	0,112	0,03934
TOTAL INVERSIÓN	82.708,85	1,000000000	TASA DE RENTABILIDAD			0,068728
						6,87%

Elaborado por: Autora

4.4.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS.

4.4.3.1 PRESUPUESTOS DE INGRESOS

AÑOS	VENTAS
	VALOR
1	\$ 77.262,78
2	\$ 84.989,06
3	\$ 93.487,96
4	\$ 102.836,76
5	\$ 113.120,44
6	\$ 124.432,48
7	\$ 136.875,73
8	\$ 150.563,30
9	\$ 165.619,63
10	\$ 182.181,59
TOTAL	\$ 1.231.369,72

Elaborado por: Autora

Los ingresos detallados en el grafico anterior nos indican cómo serán sus flujos para los próximos 10 años, para el primer año se consideraron producir 14 pares de sandalias diarias por 22 días del mes. Para los años siguientes se consideraron los resultados del primer año más un incremento del 10% anual.

4.4.3.2 PRESUPUESTOS DE COSTOS

AÑOS	COSTOS
	VALOR
1	\$34.103,88
2	\$35.127,00
3	\$36.180,81
4	\$37.266,23
5	\$38.384,22
6	\$39.535,74
7	\$40.721,82
8	\$41.943,47
9	\$43.201,77
10	\$44.497,83
TOTAL	\$390.962,76

Elaborado por: Autora

Los costos que se detallan se encuentran en función de la materia prima y mano de obra para elaborar 14 pares de sandalias diarias, las mismas que son calculadas anualmente. Los costos para los siguientes años se calcularon en función de la producción e incrementando el 3% índice de inflación vigentes para los próximos 10 años.

4.4.3.3 PRESUPUESTO DE GASTOS

AÑOS	GASTOS
	VALOR
1	\$27.244,57
2	\$27.925,68
3	\$28.623,82
4	\$29.339,42
5	\$30.072,90
6	\$30.824,72
7	\$31.595,34
8	\$32.385,23
9	\$33.194,86
10	\$34.024,73
TOTAL	\$420.345,58

Elaborado por: Autora

De igual forma los gastos para la ejecución de esta implementación se calculan para el primer año, los años restantes se incrementan en función de las tasas establecidas.

4.4.4 ESTADO FINANCIEROS PROYECTADOS

4.4.4.1 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

CALZADO MOLINA		
ESTADO DE RESULTADOS ANUAL		
INGRESOS		
VENTAS		\$77.262,78
PRODUCTO N°1 CANT. DE PRODUCCIÓN 2004	\$38.011,29	
PRODUCTO N°2 CANT. DE PRODUCCION 1692	\$39.251,48	
TOTAL INGRESOS		
COSTO DE PRODUCCIÓN		
MATERIA PRIMA	34.298,88	
SUELDOS	8.520,00	
DÉCIMO TERCER SUELDO	710,00	
DÉCIMO CUARTO SUELDO	584,00	
APORTE PATRONAL	1.035,18	
LUZ	471,48	
AGUA	84,00	
ÚTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	108,00	
TRANSPORTE	480,00	
OTROS	300,00	
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN		46.591,54
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		30.671,24
GASTOS OPERATIVOS		
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
SUELDOS	12.384,00	
AGUA	60,00	
TELÉFONO	83,33	
PUBLICIDAD	3.897,60	
ÚTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	152,04	
ÚTILES DE OFICINA	180,00	
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	2.246,44	
SERVICIOS BANCARIOS	180,00	
DÉCIMO TERCER SUELDO	1.032,00	
DÉCIMO CUARTO SUELDO	876,00	
APORTE PATRONAL	1.504,66	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	360,00	
OTROS GASTOS	240,00	
GASTOS FINANCIEROS		
Intereses Bancarios	3.022,74	
TOTAL GASTOS OPERATIVOS		26.218,81
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		4.452,43
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	15%	667,86
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		3.784,57

IMPUESTO LA RENTA	23%	870,45
UTILIDAD ANTES DE RESERVA		2.914,12
RESERVA LEGAL	10%	291,41
RESERVA ESTATUTARIA	5%	145,71
UTILIDAD A DISTRIBUIR		2.477,00

Se refleja las ventas que se produce anualmente con sus costos de ventas, y los gastos operacionales en el cual nos muestra la utilidad de la empresa.

4.4.4.2 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

CALZADO MOLINA FLUJO DE CAJA PROYECTADO

INGRESOS	AÑO 0		VIDA UTIL DEL PROYECTO										TOTAL
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	
VENTAS		6438,56	77.262,78	84.989,06	93.487,96	102.836,76	113.120,44	124.432,48	136.875,73	150.563,30	165.619,63	182.181,59	1.231.369,72
Recursos materiales y equipos	65.561,36												
Recurso Humano	3.949,16												
Gastos de Constitución	360,00												
Capital de Trabajo	4.263,60												
Materia Prima	8.574,72												
TOTAL INGRESOS			77.262,78	84.989,06	93.487,96	102.836,76	113.120,44	124.432,48	136.875,73	150.563,30	165.619,63	182.181,59	1.231.369,72
COSTO DE PRODUCCIÓN													
Materia Prima	2.858,24		34.298,88	35.327,85	36.387,68	37.479,31	38.603,69	39.761,80	40.954,66	42.183,30	43.448,80	44.752,26	393.198,22
Sueldos	710,00		8.520,00	9.372,00	10.309,20	11.340,12	12.474,13	13.721,55	15.093,70	16.603,07	18.263,38	20.089,71	135.786,86
Décimo Tercer Sueldo	59,17		710,00	781,00	859,10	945,01	1.039,51	1.143,46	1.257,81	1.383,59	1.521,95	1.674,14	11.315,57
Décimo Cuarto Sueldo	48,67		584,00	642,40	706,64	777,30	855,03	940,54	1.034,59	1.138,05	1.251,86	1.377,04	9.307,46
Aporte Patronal	86,27		1.035,18	1.138,70	1.252,57	1.377,82	1.515,61	1.667,17	1.833,88	2.017,27	2.219,00	2.440,90	16.498,10
Luz	39,29		471,48	483,27	495,35	507,73	520,43	533,44	546,77	560,44	574,45	588,81	5.282,17
Agua	7,00		84,00	86,10	88,25	90,46	92,72	95,04	97,41	99,85	102,35	104,90	941,08
Útiles de Aseo Y Limpieza	9,00		108,00	110,70	113,47	116,30	119,21	122,19	125,25	128,38	131,59	134,88	1.209,97
Transporte	40,00		480,00	492,00	504,30	516,91	529,83	543,08	556,65	570,57	584,83	599,45	5.377,62
Otros	25,00		300,00	307,50	315,19	323,07	331,14	339,42	347,91	356,61	365,52	374,66	3.361,01
TOTAL COSTO DE VENTA			46.591,54	48.741,51	51.031,75	53.474,04	56.081,31	58.867,68	61.848,63	65.041,12	68.463,72	72.136,77	582.278,07
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			30.671,24	36.247,55	42.456,22	49.362,72	57.039,13	65.564,80	75.027,09	85.522,18	97.155,91	110.044,83	649.091,65
GASTOS OPERACIONALES													
GASTOS ADMINISTRATIVOS													
Sueldos		1.032,00	12.384,00	13.622,40	14.984,64	16.483,10	18.131,41	19.944,56	21.939,01	24.132,91	26.546,20	29.200,82	197.369,07
Agua		5,00	60,00	61,50	63,04	64,61	66,23	67,88	69,58	71,32	73,10	74,93	672,20
Teléfono		6,94	83,28	85,36	87,50	89,68	91,93	94,22	96,58	98,99	101,47	104,01	933,02
Publicidad		324,80	3.897,60	3.995,04	4.094,92	4.197,29	4.302,22	4.409,78	4.520,02	4.633,02	4.748,85	4.867,57	43.666,30
Útiles de Aseo y Limpieza		12,67	152,04	155,84	159,74	163,73	167,82	172,02	176,32	180,73	185,25	189,88	1.703,36
Útiles de Oficina		15,00	180,00	184,50	189,11	193,84	198,69	203,65	208,74	213,96	219,31	224,80	2.016,61

Depreciación de Activos Fijos		187,20	2.246,40	2.246,40	2.246,40	1.994,40	1.994,40	1.994,40	1.994,40	1.994,40	1.994,40	1.994,40	20.700,00
Servicios Bancarios		15,00	180,00	184,50	189,11	193,84	198,69	203,65	208,74	213,96	219,31	224,80	2.016,61
Décimo Tercer Sueldo		86,00	1.032,00	1.135,20	1.248,72	1.373,59	1.510,95	1.662,05	1.828,25	2.011,08	2.212,18	2.433,40	16.447,42
Décimo Cuarto Sueldo		73,00	876,00	963,60	1.059,96	1.165,96	1.282,55	1.410,81	1.551,89	1.707,08	1.877,78	2.065,56	13.961,18
Aporte Patronal		125,39	1.504,68	1.655,15	1.820,66	2.002,73	2.203,00	2.423,30	2.665,63	2.932,20	3.225,42	3.547,96	23.980,72
Fondo de Reserva				1.135,20	1.248,72	1.373,59	1.510,95	1.662,05	1.828,25	2.011,08	2.212,18	2.433,40	
Gastos de Constitución		360,00	360,00										360,00
Otros Gastos		20,00	240,00	246,00	252,15	258,45	264,92	271,54	278,33	285,28	292,42	299,73	2.688,81
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRATIVOS			23.196,00	25.670,69	27.644,66	29.554,82	31.923,76	34.519,91	37.365,75	40.486,01	43.907,88	47.661,25	341.930,73
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses Bancarios			3.022,74	2.481,23	1.875,86	1.199,09	442,51	-	-	-	-	-	9.021,43
TOTAL GASTOS FINANCIEROS			3.022,74	2.481,23	1.875,86	1.199,09	442,51	-	-	-	-	-	9.021,43
TOTAL GASTOS OPERACIONALES			26.218,74	28.151,92	29.520,52	30.753,91	32.366,27	34.519,91	37.365,75	40.486,01	43.907,88	47.661,25	350.952,16
UTILIDAD OPERACIONAL			4.452,50	8.095,62	12.935,70	18.608,81	24.672,86	31.044,89	37.661,34	45.036,16	53.248,04	62.383,58	298.139,50
15% Participación trabajadores	15%		667,87	1.214,34	1.940,35	2.791,32	3.700,93	4.656,73	5.649,20	6.755,42	7.987,21	9.357,54	44.720,92
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			3.784,62	6.881,28	10.995,34	15.817,49	20.971,93	26.388,16	32.012,14	38.280,74	45.260,83	53.026,04	253.418,57
23% Impuesto a la Renta	23%		870,46	1.582,69	2.528,93	3.638,02	4.823,54	6.069,28	7.362,79	8.804,57	10.409,99	12.195,99	58.286,27
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS			2.914,16	5.298,59	8.466,41	12.179,46	16.148,39	20.318,88	24.649,35	29.476,17	34.850,84	40.830,05	195.132,30
Pago de cuota bancaria			4.591,74	5.133,25	5.738,62	6.415,39	7.171,97						29.050,97
Depreciación de Activos fijos			2.246,40	2.246,40	2.246,40	1.994,40	1.994,40	1.994,40	1.994,40	1.994,40	1.994,40	1.994,40	20.700,00
UTILIDAD ANTES DE RESERVAS			568,82	2.411,74	4.974,19	7.758,47	10.970,82	22.313,28	26.643,75	31.470,57	36.845,24	42.824,45	186.781,33
VALOR DE RESCATE												4287,54384	4.287,54
FLUJO NETO			568,82	2.411,74	4.974,19	7.758,47	10.970,82	22.313,28	26.643,75	31.470,57	36.845,24	47.112,00	191.068,88

Este estado nos muestra los ingresos y gastos que tendrá la empresa en un futuro en el cual esta tendrá una provisión de sus costos de ventas en obtener un incremento del 10% en las ventas y los gastos que se le generará.

4.4.4.3 BALANCE GENERAL

CALZADO MOLINA			
BALANCE DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVO		PASIVO	
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVO CORRIENTE	
BANCOS	\$ 10.355,92	PRESTAMO BANCARIO C/P	\$ 4.591,74
		TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 4.591,74
		PASIVOS NO CORRIENTES	
		PRESTAMOS BANCARIO L/P	\$ 24.459,23
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 10.355,92	TOTAL PASIVOS NO CORRIENTE	\$ 24.459,23
ACTIVOS NO CORRIENTES(FIJOS)		TOTAL PASIVOS	\$ 29.050,97
MAQUINARIAS Y EQUIPO	\$ 22.831,97	PATRIMONIO	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.982,14	CAPITAL	\$ 47.226,31
EQUIPO DE OFICINA	\$ 157,25		
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 840,00		
EDIFICIO	\$ 39.750,00		
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 65.561,36	TOTAL PATRIMONIO	\$ 47.226,31
OTROS ACTIVOS		PASIVO MAS PATRIMONIO	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 360,00		
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 360,00		
TOTAL ACTIVO	\$ 76.277,28		\$ 76.277,28
CAPITAL DE TRABAJO			
	\$ 5.764,18		

Elaborado por: Autora

En este grafico se detalla los saldos con lo que inicia Calzado Molina sus operaciones a partir de la implementación de maquinarias y equipo para mejorar la capacidad de producción.

4.4.5 EVALUACIÓN

4.4.5.1 PUNTO DE EQUILIBRIO

CALZADO MOLINA						
CUADRO DE RESUMEN DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES						
DESCRIPCION	MENSUALES		TOTAL MENSUA	ANUALES		TOTAL ANUAL
	FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES	
Sueldos	1.032,00		1.032,00	12.384,00		12.384,00
Agua	5,00		5,00	60,00		60,00
Teléfono	6,94		6,94	83,28		83,28
Publicidad	324,80		324,80	3.897,60		3.897,60
Útiles de Aseo y Limpieza	12,67		12,67	152,04		152,04
Útiles de Oficina	15,00		15,00	180,00		180,00
Depreciación de Activos Fijos	187,20		187,20	2.246,40		2.246,40
Servicios Bancarios	15,00		15,00	180,00		180,00
Décimo Tercer Sueldo	86,00		86,00	1.032,00		1.032,00
Décimo Cuarto Sueldo	73,00		73,00	876,00		876,00
Aporte Patronal	125,39		125,39	1.504,68		1.504,68
Gastos de Constitución	360,00		360,00	4.320,00		4.320,00
Otros Gastos	20,00		20,00	240,00		240,00
Materia Prima		2.858,24	2.858,24		34.298,88	34.298,88
Sueldos		710,00	710,00		8.520,00	8.520,00
Décimo Tercer Sueldo		59,17	59,17		710,00	710,00
Décimo Cuarto Sueldo		48,67	48,67		584,00	584,00
Aporte Patronal		86,27	86,27		1.035,18	1.035,18
Luz		39,29	39,29		471,48	471,48
Agua		7,00	7,00		84,00	84,00
Útiles de Aseo Y Limpieza		9,00	9,00		108,00	108,00
Transporte		40,00	40,00		480,00	480,00
Otros		25,00	25,00		300,00	300,00
TOTAL	2.263,00	3.882,63	6.145,63	27.156,00	46.591,54	73.747,54

Elaborado por: Autora

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

	MENSUAL	ANUAL
VENTAS	\$ 6.438,56	\$ 77.262,78
GASTOS FIJOS TOTALES	\$ 2.263,00	\$ 27.156,00
COSTOS VARIABLES TOTALES	\$ 3.882,63	\$ 46.591,54
PUNTO DE EQUILIBRIO	\$ 5.700,64	\$ 68.407,67

Nos refleja que Calzado Molina debe tener ingresos de \$5700,64 mensualmente para cubrir los costos y gastos evitando pérdida en la empresa. En el cual se utilizó esta fórmula para conocer el punto equilibrio de la Empresa Calzado Molina.

$$\text{Punto de Equilibrio} = \text{Costos Fijos} / 1 - (\text{Costos Variables} / \text{Ventas})$$

4.4.5.2 VAN, TIR

CALZADO MOLINA						
INDICADORES FINANCIEROS DEL PROYECTO						
INVERSION INICIAL		-82.708,84	TASA MENOR DEL	TASA MAYOR DE		
TASA PASIVA REFERENCIAL		4,53%	PROYECTO	INCERTIDUMBRE		
TASA ACTIVA REFERENCIAL		11,20%	0,0687	0,1687		
VIDA UTIL PROYECTO		10 AÑOS		0,1		
VIDA UTIL PROYECTO	FLUJO NETO		FACTOR TASA DE RENTABILIDAD	FLUJO PRESENTE NETO	FACTOR TASA DE INCERTIDUMBRE	FLUJO PRESENTE NETO
			AD			
0	-82.708,84			-82.708,84		
1	568,82	0,0687280	0,9356918	532,24	0,8556	486,70
2	2.411,74	0,0687280	0,8755192	2.111,52	0,7321	1.765,64
3	4.974,19	0,0687280	0,8192161	4.074,94	0,6264	3.115,89
4	7.758,47	0,0687280	0,7665338	5.947,13	0,5360	4.158,36
5	10.970,82	0,0687280	0,7172394	7.868,70	0,4586	5.031,20
6	22.313,28	0,0687280	0,6711150	14.974,78	0,3924	8.755,54
7	26.643,75	0,0687280	0,6279568	16.731,12	0,3357	8.945,43
8	31.470,57	0,0687280	0,5875741	18.491,29	0,2873	9.040,60
9	36.845,24	0,0687280	0,5497883	20.257,08	0,2458	9.056,50
10	47.112,00	0,0687280	0,5144324	24.235,94	0,2103	9.908,25
	108.360,04					
TOTAL FLUJO PRESENTE NETO				115.224,75		60.264,13
INVERSION INICIAL				82.708,84		82.708,84
VAN				32.515,90		-22.444,71
PRC				7,6328		
TIR				12,79%		
R.C.B.				1,31		
RENTABILIDAD SIMPLE				13,10		

Elaborado por: Autora

Calzado Molina refleja sus proyecciones de sus indicadores, el VAN es de \$32.515,90 este valor es atraído los flujos de caja de los 10 años proyectado que generaría el valor señalado. Su recuperación de capital empieza después de 7 años. La relación de la tasa de mercado con la de proyecto se refleja el 12,79%. Y cada dólar que invierte la empresa tendrá una ganancia de 1,31 dólares por cada inversión.

4.4.6 ANALISIS DE IMPACTOS

Para este proyecto se determinaron dos impactos socio- cultural y económico las cuales fueron analizados para dejar de evidencias las huellas positivas o beneficios que le otorga en los diferentes ámbitos, los mismos que para una mejor interpretación se los analiza sobre las base de matrices de impactos que tiene la siguientes estructura y metodología.

Para lograr una adecuada interpretación se estableció rango o niveles de impacto que van con valores numéricos desde -3 hasta +3, de acuerdo a los siguientes:

TABLA N°32
PARAMETROS PARA CALIFICACIÓN DEL IMPACTO

NIVEL	INTERPRETACIÓN
- 3	Impacto alto negativo
- 2	Impacto medio negativo
- 1	Impacto bajo negativo
0	No hay impacto
1	Impacto bajo positivo
2	Impacto medio positivo
3	Impacto alto positivo

Elaborado por: Autora

Donde se consideró el – 3 como alto negativo, a +3 Alto positivo y cero donde no hay impacto.

4.4.6.1 IMPACTO SOCIO- CULTURAL Y ECONÓMICO.

Se realizara una matriz donde se establecerá de cada área horizontalmente se ubica el rango de impactos establecido en el cuadro anterior mientras que verticalmente se ha determinado una serie de indicadores que determinan el nivel de impacto.

TABLA N°33
IMPACTO SOCIO – CULTURAL

Ponderación	-3	-2	-1	0	1	2	3
Indicador							
a. Relación empresa – comunidad							X
b. Compromiso Laboral							X
c. Fuentes de empleo							X
d. Identidad							X
e. Mejoramiento de la calidad de vida de involucrados.							X
TOTAL							15

Elaborado por: Autora

$$\text{Situación Socio -Cultural} = \frac{\text{E}}{\text{NÚMERO DE INDICADORES}}$$

$$\text{Situación Socio – Cultural} = \frac{15}{5} = 3$$

ANÁLISIS

El impacto socio – cultural del proyecto es alto positivo, por lo que podría decir que dentro de la parte social habrá un incremento de fuentes de empleos, que mediante la revisión de procesos se verificará el número exacto de empleados para obtener una producción optima, cabe señalar que se contará con personal esmeraldeño para poder contribuir al crecimiento de la empresa. Al mismo tiempo se contribuirá con el bienestar de los consumidores ofreciéndoles productos de calidad.

Además se le generará una tendencia de consumo de calzado local por parte de la ciudadanía esmeraldeña, al brindar un producto que refleje calidad hará que la población de la localidad empiece a consumir preferencialmente lo fabricado dentro de la provincia cambiando la cultura de que ha predominado dentro de la misma.

TABLA N°34
IMPACTO ECONÓMICO

	-3	-2	-1	0	1	2	3
Ponderación							
Indicador							
a. Mejoramiento de la economía de participantes							X
b. Ahorro en costos y gastos							X
c. Realizar préstamos a cualquiera de los Bancos							X
d. Sistema de Comercialización aplicado a necesidades del consumidor.							X
TOTAL							12

Elaborado por: Autora

$$\text{Situación Económico} = \frac{E}{\text{NÚMERO DE INDICADORES}}$$

$$\text{Situación Económico} = \frac{12}{4} = 3$$

ANÁLISIS:

El Impacto Económico este proyecto es positivo ya que al implementar este plan de negocio en la empresa, le permitirá optimizar al máximo sus ingresos y por ende obtendría un equilibrio económico afianzando su estabilidad en el mercado local y la estabilidad de sus empleados, lo que le permitirá una mejor sostenibilidad en el tiempo y fortalecimiento de la empresa.

Además ayudará a dinamizar la economía local, porque la venta de los productos está dirigida tanto a nivel local como provincial generando mayor circulante en la economía de la provincia. Al desarrollar este proyecto también le facilitará a la empresa en acceder préstamos o en otras inversiones ya que se conocerá su rentabilidad de la empresa y con esto podrá tomar decisiones para sus beneficios.

TABLA N°35
IMPACTO GLOBAL

	-3	-2	-1	0	1	2	3
Ponderación							
Indicador							
a. Impacto Socio – Cultural							X
b. Impacto Económico							X
TOTAL							9

Nivel de Impacto:3.00

ANALISIS GENERAL

El impacto global del proyecto es alto positivo, porque se beneficiara la empresa incrementando la capacidad de producción y por lo tanto también para los esmeraldeños ya que se necesitará mano de obra para producir calzado aunque la mano de obra debe ser calificada ya que ellos es el principal responsable en cual la sandalia debe tener una excelente calidad.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

La realización de este proyecto permitió a Calzado Molina implementar una organización estratégica basada en misión, visión y objetivos; siendo estos importantes instrumentos para dar una figura organizacional en cual entidad.

En el proceso de investigación de este proyecto se definió y estableció el organigrama funcional detallando las funciones de cada trabajador, y la capacidad con la que debe contar para cumplir cada una de las actividades asignadas.

Esto involucró además el estudio de mercado que ayudó a determinar el segmento objeto de consumo y la oferta a la que se debe Calzado Molina, cada uno de estos aspectos fueron trascendentales al realizar el estudio técnico financiero, ya que en este se comprobó cuáles serían los ingresos en función de las unidades producidas, los costos y gastos.

Dentro de este estudio financiero se utilizaron indicadores VAN, PRC, TIR y RCB, para poder evaluar la inversión que se va a realizar, arrojando resultados que favorecen la decisión del propietario de Calzado Molina para que realice la implementación de maquinaria en su establecimiento, permitiéndole incrementar sus ventas y por ende su rentabilidad mejorará en el tiempo.

Finalizo manifestando lo valioso que es este Plan de Negocios para la empresa Calzado Molina para crecer en el mercado esmeraldeño buscando posesionarse en la mente de sus consumidores no solo por sus diseños, sino también por la calidad que representen sus productos.

5.2 RECOMENDACIONES

Al finalizar este estudio una de las primeras recomendaciones que podría realizar al propietario de Calzado Molina es que adopte alguna modalidad que le permita realizar una excelente selección del personal que tiene a su cargo en la unidad operativa. También si la empresa compra las dos maquinarias que son necesarias para la producción esta incrementara el nivel de producción.

Tomar en consideración la recomendación realizada dentro del plan de negocios sobre las normas de calidad que debe implementar en cada uno de los materiales o insumos que se encuentran involucrados en el proceso productivo; obteniendo de esta manera productos que satisfagan las necesidades de su mercado.

Es importante razonar sobre la necesidad de dar a conocer los productos que oferta Calzado Molina a la ciudadanía esmeraldeña, mediante la utilización de herramientas publicitarias o haciendo uso de los catálogos de ventas dando a conocer los diseños de sus productos a cada uno de los segmentos del mercado: distribuidores, consumidores finales.

Como recomendación final, calzado Molina debe considerar la implementación del plan de negocio objeto de este estudio, ya que le permitirá tener una visión global del entorno en el que se desenvuelve como microempresa, llevándolo a desarrollar un plan estratégico que involucre cada una de sus áreas con el fin de posesionarse y permanecer en un mercado creciente.

BIBLIOGRAFIA

Anónimo, (2010), HISTORIA DEL CALZADO, Taringa, extraído el 16 de febrero, en la página web <http://www.taringa.net/posts/info/4403191/Historia-y-Evolucion-del-Calzado.html>

Anónimo, (2009 30/Julio), CALZADO NACIONAL AVANZA PISANDO FUERTE, diario hoy, extraído el 23 de febrero, en la página web <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/calzado-nacional-avanza-pisando-fuerte-360600.html>

BRAVO PELÁEZ, Óscar. Como elaborar un Plan de Negocios, 1ra Edición. Pág. 15.

(Anónimo). Plan de negocio, extraído el 15 de abril del 2012, en la página web http://www.pymehelp.com.ar/articulos/plan_de_negocio.pdf.

MICIP. "Memoria Técnica del Gran Encuentro Nacional de Empresarios de la Pequeña Industria", Quito-Ecuador, 1994

OIT, Manual "Mejore su Negocio", Ginebra-Suiza, 1991

HIDALGO, Roberto. "Evolución y Situación Actual de la Pequeña y Mediana Industria en el Ecuador", Quito-Ecuador, 1999

GRAM, Friend y Zehle Stefan. Cómo diseñar un plan de negocios, Lima, Editora El Comercio, 2008.

CHOY, Marco y Otros. "Guía para Dirigir Eficientemente su Propia Empresa", Lima-Perú, 1993

FLOR, Gary. Guía para elaborar planes de negocios, Quito, Gráficas Paola, 2006

VARELA VILLEGAS, RODRIGO. Innovación empresarial, arte y ciencia de creación de empresas. Editorial. Pearson Educación. 2001.

**A
NE
XE
O
S**

ANEXOS N°1

MODELO DE ENTREVISTA

ENTREVISTA

La presente entrevistas tiene como objetivo conocer su punto de vista, acerca del producto que comercializa la Empresa de la Calzado Molina como cliente interno del mismo. Esta información será utilizada para el desarrollo del trabajo de proyecto “Implementar un plan de negocio en la Fábrica de Calzado Molina de la ciudad de Esmeraldas que enfoque la gestión administrativa y operativa para mejorar el rendimiento económico, y laboral de esta pequeña empresa”

1. ¿Qué productos comercializan? Y en que material lo fabrica?
2. ¿Cuál es el precio del producto que ofrece?
3. ¿Qué estrategias aplicaría su empresa ante una baja de precios de la competencia?
4. ¿Cuáles son las facilidades de pago que les otorga a sus clientes?
Contado
Crédito 15 a 30 días, Más 31 días
5. ¿Cómo es el perfil de sus clientes?
Intermediarios
Clientes
6. ¿Cuáles son los principales consumidores de sus productos en la ciudad de Esmeraldas?
Hombres o mujeres
7. ¿Con qué frecuencia compran sus clientes?
Mensualmente, quincenal, diariamente, trimestral.
8. ¿A su criterio, es necesario realizar una mayor inversión para crecer y abarcar más mercado?En qué?
9. ¿La empresa dispone de equipo y mobiliario adecuado para llevar a cabo su producción?
10. A su criterio, ¿La empresa es conocida en el mercado que cubre actualmente?
11. ¿Conoce algún proyecto a futuro que tenga la empresa para mejorar su posición en el mercado?

ANEXOS N°2
MODELO DE ENCUESTAS

ENCUESTAS PARA LOS INTERMEDIARIOS

Esta información será utilizada para el desarrollo del proyecto “Implementar un plan de negocio en la Fábrica de Calzado Molina de la ciudad de Esmeraldas que enfoque la gestión administrativa y operativa para mejorar el rendimiento económico, y laboral de esta pequeña empresa”

1. ¿Compra usted calzado para su negocio dentro de la provincia de Esmeraldas?

Si ☐

No ☐

2. ¿En qué ciudad usted compra calzado para su negocio?

Ambato ☐

Quito ☐

Guayaquil ☐

Otros, Cual _____

3. ¿En qué material usted prefiere comprar calzados?

Sintético ☐

Cuero ☐

Textil ☐

otro, cual ☐ _____

4. ¿Qué tipo de calzado Ud. compra para su negocio?

Zapato Casual ☐

Sandalia ☐

Deportivo ☐

Otro, cual _____

5. ¿Para qué genero compra calzado?

Dama ☐

Caballeros ☐

Niños ☐

6. ¿En qué talla Ud. compra?

24-34 ☐

35-40 ☐

40-44 ☐

7. ¿Con qué frecuencia realizan pedidos de calzado?

Cada 1mes ☐ cada 3 meses ☐
Cada 6 meses ☐ más de 6 meses ☐

8. ¿Cuántos pares compra actualmente?

De 50 a 100 ☐ de 100 a 150 ☐
De 150 a 200 ☐ más de 200 ☐

9. ¿Las compras que Ud. realiza en qué forma hacen los pagos?

Contado ☐ 15 a 30 días ☐
Crédito ☐ Más 31 días ☐

10. Marque los 3 aspectos que considera usted importantes al momento de realizar las compras?

Calidad del calzado	☐	Rapidez de entrega	☐
Diseño del calzado	☐	Precios	☐
Ubicación	☐		

11. Si usted conociera que existe una fábrica de calzados en Esmeraldas compraría los productos que ofrece?

Si ☐
No ☐

Opinión_____

Gracias por su colaboración.

Nombre: _____

Numero de C.I. _____

ANEXOS N°3
MODELO DE ENCUESTAS

ENCUESTAS PARA LOS CONSUMIDORES FINALES

Esta información será utilizada para el desarrollo del proyecto “Implementar un plan de negocio en la Fábrica de Calzado Molina de la ciudad de Esmeraldas que enfoque la gestión administrativa y operativa para mejorar el rendimiento económico, y laboral de esta pequeña empresa”

1. ¿Con qué frecuencia usted compra calzados en el año?

2 o 4 veces	☐	5 o 6 veces	☐
7 veces	☐	más de 7 veces	☐

2. ¿Qué tipo de calzado usa?

Zapatos ☐

Zapatillas ☐

Botas ☐

Otras, cual _____

3. ¿Qué buscas al momento de comprar calzado?

Precio ☐

Calidad ☐

Comodidad ☐

Moda ☐

Estética ☐

Cubrir Necesidad ☐

4. ¿En qué lugar Ud. compra su calzado?

Centros comerciales ☐

Locales en la calle ☐

Por catálogos ☐

5. ¿Utiliza Ud. sandalias de cuero?

Si ☐

No ☐

6. ¿En qué material compra usted su calzado?

Sintético ☐

Textil ☐

otro, cual _____

7. Si le ofreciera sandalias de cuero estaría dispuesta a comprarlas?

Si ☐

No ☐

8. ¿Cuánto sería el precio que usted pagaría por un par sandalias de cuero?

\$15 ☐

\$25 ☐

\$20 ☐

Entre otros ☐ Especifique_____

Gracias por su colaboración.

Nombre: _____

Numero de C.I. _____

ANEXOS N° 4

REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN, COSTOS, Y GASTOS

INVERSIÓN FIJA

EDIFICIO			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U.	TOTAL
1	LOCAL	36.000,00	36.000,00
1	DIVISIONES INTERIORES	3.750,00	3.750,00
	TOTAL DE EDIFICIO		39.750,00

HERRAMIENTAS			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U.	TOTAL
2	JUEGOS GEOMÉTRICOS	2,50	5,00
		IVA 12%	0,60
	TOTAL EQUIPO DE HERRAMIENTAS		5,60

MAQUINARIAS Y EQUIPO			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U.	TOTAL
1	MÁQUINA TROQUELADORA	5860,00	5.860,00
5	TROQUELE O MATRICES	85,00	425,00
1	CORTADORA DE TIRAS CON 8 CUCHILLAS	1980,00	1.980,00
2	MÁQUINAS PLANAS DE UNA Y DOS AGUJAS	590,00	1.180,00
1	SEGUINDADORA	1500,00	1.500,00
1	MÁQUINA PEGADORA DE SUELA	1789,20	1.789,20
1	MESA DE TRABAJO	356,00	356,00
1	MÁQUINA PARA MARCAS Y SELLADOS	1275,49	1.275,49
1	MÁQUINA DESTALLADORA DE SUELAS	980,00	980,00
12	JUEGOS DE HORMAS	420,00	5.040,00
		SUBTOTAL	20.385,69
		IVA 12%	2.446,28
	TOTAL MAQUINARIAS Y EQUIPO		22.831,97

MUEBLES Y ENSERES			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U.	TOTAL
1	ESCRITORIOS	699,99	699,99
2	SILLAS DE OFICINA	299,89	599,78
2	EXHIBIDORES ALMACÉN	210,00	420,00
1	ESPEJOS ALMACÉN	50,00	50,00
		SUBTOTAL	1.769,77
		IVA 12%	212,37
	TOTAL MUEBLES Y ENSERES		1.982,14

EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U.	TOTAL
1	COMPUTADORAS	750,00	750,00
		SUBTOTAL	750,00
		IVA 12%	90,00
	TOTAL EQUIPO DE COMPUTACIÓN		840,00

EQUIPO DE OFICINAS			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U.	TOTAL
1	TELÉFONOS	95,50	95,50
1	DISPENSADOR DE AGUA 300X300	39,90	39,90
		SUBTOTAL	135,40
		IVA 12%	16,25
	TOTAL EQUIPO DE OFICINAS		151,65

TOTAL DE INVERSIÓN	65.561,36
---------------------------	------------------

GASTOS FIJO ANUAL

UNIFORMES			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U.	TOTAL
2	OVEROL EN TELA GABARDINA	30,00	60,00
2	GUANTES PUPO	10,50	21,00
5	CAMISETAS	12,00	60,00
		SUBTOTAL	141,00
		IVA 12%	16,92
	TOTAL UNIFORMES		157,92

SUMINISTROS DE OFICINA			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U.	TOTAL
1	PORTABOLIGRAFOS	4,50	4,50
2	GRAPADORA	6,00	12,00
2	PERFORADORAS	4,50	9,00
1	FLASH MEMORY 8 GB	18,00	18,00
		SUBTOTAL	43,50
		IVA 12%	5,22
	TOTAL SUMINISTROS DE OFICINA		48,72

SUMINISTROS DE SEGURIDAD Y MANTENIMIENTO			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U.	TOTAL
2	EXTINTORES	35,00	70,00
		SUBTOTAL	70,00
		IVA 12%	8,40
	TOTAL SUMINISTRO DE SEGURIDAD Y MANTENI		78,40

SUMINISTROS DE LIMPIEZA			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U.	TOTAL
2	TACHO PEDAL PVC	13,38	26,76
2	PALA METALICA	8,00	16,00
3	ESCOBA NYLON DURO	2,53	7,59
		SUBTOTAL	50,35
		IVA 12%	6,04
	TOTAL SUMINISTROS DE LIMPIEZA		56,39

TOTAL DE GASTOS FIJO	341,43
-----------------------------	---------------

GASTOS CORRIENTES

SUMINISTROS DE OFICINA			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U.	TOTAL
3	RESMA DE PAPEL	4,00	12,00
4	BOLIGRAFOS BIC FINO AZUL	0,35	1,40
1	CAJA DE GRAPADORA	1,25	1,25
1	GALON DE AGUA	1,25	1,25
1	CINTA SCOTH	4,20	4,20
2	CINTA DE EMBALAJE	0,80	1,60
4	FOLDER TIPO ARCHIVADOR	2,25	9,00
3	MARCADORES PERMANENTE	0,45	1,35
5	CARPETAS MANILAS A4	0,15	0,75
10	CINTAS MASKING	0,75	7,50
3	LAPICES	0,35	1,05
3	BORRADORES	0,20	0,60
1	CAJA DE CLIC	0,30	0,30
		SUBTOTAL	30,25
		IVA 12%	3,63
		IVA 0%	12,00
	TOTAL EQUIPO DE OFICINAS		45,88
	TRIMESTRALMENTE		137,64

SUMINISTROS DE LIMPIEZA			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U	TOTAL
1	P.H SCOOT DOBLE	3,95	3,95
1	JABON LIQUIDO P/MANO	0,45	0,45
1	DESINFECTANTE GALON	5,67	5,67
1	CLORO 1 GL	3,75	3,75
4	DETERGENTE	0,75	3,00
1	ESCOBA NYLON DURO	2,53	2,53
		SUBTOTAL	19,35
		IVA 12%	2,32
	TOTAL SUMINISTROS DE LIMPIEZA		21,67
	TRIMESTRALMENTE		65,02

ENERGÍA ELÉCTRICA			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U	TOTAL
286	KW DE ENERGIA	0,0858	24,53
1	SUBSIDIO SOLIDARIO	1,46	1,46
1	TASA DE RECOLECCIÓN BAS.	2,59	2,59
1	IMPUESTO BOMBEROS	1,46	1,46
1	COMERCIALIZACIÓN	1,41	1,41
1	SERV. ALUMBR. PUBLICO GENERAL	3,63	3,63
		SUBTOTAL	35,08
		IVA 12%	4,21
	TOTAL ENERGIA ELECTRICA		39,29
	TRIMESTRALMENTE		117,87

AGUA POTABLE			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U	TOTAL
20	M3 DE AGUA POTABLE	0,42	8,40
1	ALCANTARILLADO	0,81	0,81
	TOTAL AGUA POTABLE		9,21
	TRIMESTRALMENTE		27,63

REMUNERACIÓN ADMINISTRATIVO			
CANTIDAD	DESCRIPCION		TOTAL
1	SUELDOS		1.207,95
	TOTAL REMUNERACIÓN ADMINISTRATIVO		1.207,95
	TRIMESTRALMENTE		3.623,86

TELECOMUNICACIONES			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U	TOTAL
1	CONSUMO TELEFÓNICA	6,20	6,20
		SUBTOTAL	6,20
		IVA 12%	0,74
	TOTAL TELECOMUNICACIONES		6,94
	TRIMESTRALMENTE		20,83

PUBLICIDAD Y PROPAGANDA			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U	TOTAL
1	PAQUETE DE PROGRAMACIÓN EN TELEMAR	280,00	280,0000
1	VOLANTES	10,00	10,00
		SUBTOTAL	290,00
		IVA 12%	34,80
	TOTAL PUBLICIDAD Y PROPAGANDA		324,80
	TRIMESTRALMENTE		974,40

TOTAL DE GASTOS CORRIENTES TRIMESTRALMENTE	4.967,25
---	-----------------

REQUERIMIENTO DE COSTO

MATERIA PRIMA DIRECTA			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U	TOTAL
10.368	PIES DE CUERO	1,50	15.552,00
4.608	PIES PLANTILLA	1,20	5.529,60
3.456	PAR SUELA MICROPOROSO	1,25	4.320,0000
	TOTAL MATERIA PRIMA DIRECTA		25.401,60

MATERIA PRIMA INDIRECTA			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U	TOTAL
1.209,60	PAR CARTÓN POLÍMERO	0,80	967,68
3.456	OCTAVO DE PEGAMENTO	1,80	6.220,80
3.456	ERAJO	0,50	1.728,00
3.456	PULUMDO	0,25	864,00
3.456	OTROS	0,75	2.592,00
	TOTAL MATERIA PRIMA INDIRECTA		12.372,48

MANO DE OBRA			
CANTIDAD	DESCRIPCION	P.U	TOTAL
2	MANO DE OBRA	547,51	13.140,17
	TOTAL MATERIA PRIMA DIRECTA		13.140,17

TOTAL DE COSTO DE MATERIA PRIMA Y MANO DE OBRA	50.914,25
---	------------------

GASTO DE CONSTITUCION	
Notaria	85,00
Registro Mercantil	60,00
Publicidad de Minuta	35,00
Permisos Municipales	120,00
Permisos Cuerpo de Bomberos	25,00
Permiso de Jefatura de Salud	35,00
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCION	360,00

TOTAL DE GASTOS DE CONSTITUCIÓN	360,00
--	---------------

TOTAL DE GASTOS FIJOS ANUAL	341,43
------------------------------------	---------------

TOTAL DE GASTOS CORRIENTES TRIMESTRAL	4.967,25
--	-----------------

OTROS GASTOS PROVISIONES 1,5%	85,03
--------------------------------------	--------------

TOTAL DE GASTOS	5.753,71
------------------------	-----------------

ANEXOS N° 5

TABLA DE AMORTIZACIÓN PRESTAMOS BANCARIOS

TABLA DE AMORTIZACION GRADUAL				
CRÉDITO BANCARIO				
METODO		CUOTA FIJA		12
CAPITAL	29.050,98	PAGO CADA	1	MESES
TASA DE INTERES ANUAL		11,20%	PERIODOS	60
PLAZO		5	AÑOS	
PAGOS ANUALES		12		
INTERES	0,93%	PAGO PERIODICO		634,54
PERIODO	PAGO	INTERESS	CAPITAL	SALDO
	PERIODICO	PAGADOS	PAGADO	INSOLUTO
0				29.050,98
1	634,54	271,14	363,40	28.687,58
2	634,54	267,75	366,79	28.320,79
3	634,54	264,33	370,21	27.950,58
4	634,54	260,87	373,67	27.576,91
5	634,54	257,38	377,16	27.199,76
6	634,54	253,86	380,68	26.819,08
7	634,54	250,31	384,23	26.434,85
8	634,54	246,73	387,81	26.047,04
9	634,54	243,11	391,43	25.655,60
10	634,54	239,45	395,09	25.260,51
11	634,54	235,76	398,78	24.861,74
12	634,54	232,04	402,50	24.459,24
TOTAL	7.614,48	3.022,74	4.591,74	
13	634,54	228,29	406,25	24.052,99
14	634,54	224,49	410,05	23.642,94
15	634,54	220,67	413,87	23.229,07
16	634,54	216,80	417,74	22.811,33
17	634,54	212,91	421,63	22.389,70
18	634,54	208,97	425,57	21.964,13
19	634,54	205,00	429,54	21.534,59
20	634,54	200,99	433,55	21.101,04
21	634,54	196,94	437,60	20.663,44
22	634,54	192,86	441,68	20.221,76
23	634,54	188,74	445,80	19.775,96
24	634,54	184,58	449,96	19.325,99
TOTAL	7.614,48	2.481,23	5.133,25	
25	634,54	180,38	454,16	18.871,83
26	634,54	176,14	458,40	18.413,42
27	634,54	171,86	462,68	17.950,74
28	634,54	167,54	467,00	17.483,74
29	634,54	163,18	471,36	17.012,38
30	634,54	158,78	475,76	16.536,63
31	634,54	154,34	480,20	16.056,43
32	634,54	149,86	484,68	15.571,75

33	634,54	145,34	489,20	15.082,54
34	634,54	140,77	493,77	14.588,77
35	634,54	136,16	498,38	14.090,40
36	634,54	131,51	503,03	13.587,37
TOTAL	7.614,48	1.875,86	5.738,63	
37	634,54	126,82	507,72	13.079,64
38	634,54	122,08	512,46	12.567,18
39	634,54	117,29	517,25	12.049,93
40	634,54	112,47	522,07	11.527,86
41	634,54	107,59	526,95	11.000,91
42	634,54	102,68	531,86	10.469,05
43	634,54	97,71	536,83	9.932,22
44	634,54	92,70	541,84	9.390,38
45	634,54	87,64	546,90	8.843,48
46	634,54	82,54	552,00	8.291,48
47	634,54	77,39	557,15	7.734,33
48	634,54	72,19	562,35	7.171,97
TOTAL	7.614,48	1.199,09	6.415,39	
49	634,54	66,94	567,60	6.604,37
50	634,54	61,64	572,90	6.031,47
51	634,54	56,29	578,25	5.453,23
52	634,54	50,90	583,64	4.869,58
53	634,54	45,45	589,09	4.280,49
54	634,54	39,95	594,59	3.685,90
55	634,54	34,40	600,14	3.085,76
56	634,54	28,80	605,74	2.480,02
57	634,54	23,15	611,39	1.868,63
58	634,54	17,44	617,10	1.251,53
59	634,54	11,68	622,86	628,67
60	634,54	5,87	628,67	0,00
TOTAL	7.614,48	442,51	7.171,97	
T. SUMA.	38.072,41	9.021,43	29.050,98	

ANEXOS N° 6

TABLA DE DEPRECIACIONES DE ACTIVO FIJOS

TABLA DE DEPRECIACION ANUAL				TABLA DE DEPRECIACION ANUAL			
NOMBRE DEL ACTIVO		MUEBLES Y ENSERES		NOMBRE DEL ACTIVO		EQUIPOS DE OFICINA	
COSTO		1.982,14		COSTO		151,65	
VIDA UTIL		10 AÑOS		VIDA UTIL		10 AÑOS	
VALOR RESIDUAL		10% 198,21		VALOR RESIDUAL		10% 15,16	
DEPRECIACION ANUAL		178,39		DEPRECIACION ANUAL		13,65	
V.U.	DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR EL	V.U.	DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR EL
	ANNUAL	ACUMULADA	LIBROS		ANNUAL	ACUMULADA	LIBROS
0			1.982,14	0			151,65
1	178,39	178,39	1.803,75	1	13,65	13,65	138,00
2	178,39	356,79	1.625,36	2	13,65	27,30	124,35
3	178,39	535,18	1.446,96	3	13,65	40,94	110,70
4	178,39	713,57	1.268,57	4	13,65	54,59	97,05
5	178,39	891,96	1.090,18	5	13,65	68,24	83,41
6	178,39	1.070,36	911,79	6	13,65	81,89	69,76
7	178,39	1.248,75	733,39	7	13,65	95,54	56,11
8	178,39	1.427,14	555,00	8	13,65	109,19	42,46
9	178,39	1.605,54	376,61	9	13,65	122,83	28,81
10	178,39	1.783,93	198,21	10	13,65	136,48	15,16
	1.783,93				136,48		

TABLA DE DEPRECIACION ANUAL			
NOMBRE DEL ACTIVO		EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	
COSTO		840,00	
VIDA UTIL		3 AÑOS	
VALOR RESIDUAL		10% 84,00	
DEPRECIACION ANUAL		252,00	
V.U.	DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR EL
	ANNUAL	ACUMULADA	LIBROS
0			840,00
1	252,00	252,00	588,00
2	252,00	504,00	336,00
3	252,00	756,00	84,00
	756,00		

TABLA DE DEPRECIACION ANUAL			
NOMBRE DEL ACTIVO		MAQUINARIA Y EQUIPOS	
COSTO		22.831,97	
VIDA UTIL		10 AÑOS	
VALOR RESIDUAL		10% 2.283,20	
DEPRECIACION ANUAL		2.054,88	
V.U.	DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR EL
	ANNUAL	ACUMULADA	LIBROS
0			22.831,97
1	2.054,88	2.054,88	20.777,10
2	2.054,88	4.109,76	18.722,22
3	2.054,88	6.164,63	16.667,34
4	2.054,88	8.219,51	14.612,46
5	2.054,88	10.274,39	12.557,59
6	2.054,88	12.329,27	10.502,71
7	2.054,88	14.384,14	8.447,83
8	2.054,88	16.439,02	6.392,95
9	2.054,88	18.493,90	4.338,07
10	2.054,88	20.548,78	2.283,20
	20.548,78		

TABLA DE DEPRECIACION ANNUAL			
NOMBRE DEL ACTIVO		EDIFICIO	
COSTO		39.750,00	
VIDA UTIL		20	AÑOS
VALOR RESIDUAL		10%	3.975,00
DEPRECIACION ANUAL			1.788,75
V.U.	DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR EL
	ANNUAL	ACUMULADA	LIBROS
0			39.750,00
1	1.788,75	1.788,75	37.961,25
2	1.788,75	3.577,50	36.172,50
3	1.788,75	5.366,25	34.383,75
4	1.788,75	7.155,00	32.595,00
5	1.788,75	8.943,75	30.806,25
6	1.788,75	10.732,50	29.017,50
7	1.788,75	12.521,25	27.228,75
8	1.788,75	14.310,00	25.440,00
9	1.788,75	16.098,75	23.651,25
10	1.788,75	17.887,50	21.862,50
11	1.788,75	19.676,25	20.073,75
12	1.788,75	21.465,00	18.285,00
13	1.788,75	23.253,75	16.496,25
14	1.788,75	25.042,50	14.707,50
15	1.788,75	26.831,25	12.918,75
16	1.788,75	28.620,00	11.130,00
17	1.788,75	30.408,75	9.341,25
18	1.788,75	32.197,50	7.552,50
19	1.788,75	33.986,25	5.763,75
20	1.788,75	35.775,00	3.975,00
	35.775,00		

ANEXOS N° 7

PRONOSTICO DE COMPRA Y VENTAS

CALZADO MOLINA PRONOSTICO DE COMPRAS Y VENTAS					
			INCREM. COSTOS	3,00%	
			INCREM. DE GASTOS	2,50%	
VENTAS MENSUALES PROMEDIO		6.438,56	INCREMENTO DE LAS VENTAS		10,00%
AÑOS	VENTAS VALOR	COSTOS VALOR	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	GASTOS OPERACIONALES	UTILIDAD NETA OPERACIONAL
1	\$ 77.262,78	\$ 34.103,88	\$ 43.158,90	\$ 23.196,00	\$ 19.962,90
2	\$ 84.989,06	\$ 35.127,00	\$ 49.862,06	\$ 23.775,90	\$ 26.086,16
3	\$ 93.487,96	\$ 36.180,81	\$ 57.307,16	\$ 24.370,30	\$ 32.936,86
4	\$ 102.836,76	\$ 37.266,23	\$ 65.570,53	\$ 24.979,55	\$ 40.590,97
5	\$ 113.120,44	\$ 38.384,22	\$ 74.736,22	\$ 25.604,04	\$ 49.132,17
6	\$ 124.432,48	\$ 39.535,74	\$ 84.896,73	\$ 26.244,14	\$ 58.652,59
7	\$ 136.875,73	\$ 40.721,82	\$ 96.153,91	\$ 26.900,25	\$ 69.253,66
8	\$ 150.563,30	\$ 41.943,47	\$ 108.619,83	\$ 27.572,75	\$ 81.047,07
9	\$ 165.619,63	\$ 43.201,77	\$ 122.417,85	\$ 28.262,07	\$ 94.155,78
10	\$ 182.181,59	\$ 44.497,83	\$ 137.683,76	\$ 28.968,63	\$ 108.715,14
					-
					-
TOTAL	\$ 1.231.369,72	\$ 390.962,76	\$ 840.406,96	\$ -449.444,19	\$ 580.533,31

ANEXOS N° 8

RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS

CALZADO MOLINA PRESUPUESTO DE COSTOS OPERATIVOS	
DESCRIPCIÓN	VALOR
Materia Prima	2.858,24
Sueldos	710,00
Décimo Tercer Sueldo	59,17
Décimo Cuarto Sueldo	48,67
Aporte Patronal	86,27
Luz	39,29
Agua	7,00
Utiles de Aseo Y Limpieza	9,00
Transporte	40,00
Otros	25,00
TOTAL DE GASTOS OPERAT. MENSUALES	3.882,63
TOTAL GASTOS ANUALES	46.591,54

CALZADO MOLINA PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS	
DESCRIPCIÓN	VALOR
Sueldos	1.032,00
Agua	5,00
Teléfono	6,94
Publicidad	324,80
Útiles de Aseo y Limpieza	12,67
Útiles de Oficina	15,00
Depreciación de Activos Fijos	187,20
Servicios Bancarios	15,00
Décimo Tercer Sueldo	86,00
Décimo Cuarto Sueldo	73,00
Aporte Patronal	125,39
Gastos de Constitución	360,00
Otros Gastos	20,00
TOTAL GASTOS ADMINIS.MENSUAL	2.263,00
TOTAL GASTOS ANUALES	23.196,00