

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS**



**“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA FABRICACION Y  
COMERCIALIZACION DE CALZADO DE NIÑAS DE LA SERIE 27-33, PARA  
ALMACENES SUPER ÉXITO, REGIÓN COSTA – ECUADOR”**

**Previa la obtención del Título de:  
Ingeniería Comercial y Empresarial  
Ingeniería en Negocios Internacionales**

**Presentado por:**

**Annabel Rivera Tituana**

**Priscila Carvajal Villón**

**Andrea Toapanta Bernabé**

**DIRECTOR**

**Ing. Víctor Hugo González M.Sc.**

**Guayaquil-Ecuador**

**201**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis, símbolo de la culminación de mi carrera universitaria, lo dedico a mi familia, especialmente a mi madre, quien siempre ha soñado que cada uno de sus hijos encontremos la realización de nuestra vidas en todas las áreas. Esta es una, ¡Misión cumplida mami!, esto te lo debía.

Además lo dedico a todas las personas que me apoyaron con hechos y con palabras: a mi tía Elizabeth, a mi amigas Zoila y Evita, a mi ex jefa Cecibel, a las personas involucradas en mi carrera, Mery Ayala, Eco. María Elena Romero, Ing Armando Altamirano, a mis compañeros de clases que siempre estuvieron prestos a ayudarme cuando necesitaba estudiar un poco más, a Raisa Hernández, Cindy Martillo, Kathy Miranda, Andrés Viteri; a mis profesores que con su ejemplo, me alentaron a seguir adelante, Leopoldo Avellan, Mariela Méndez, en fin, si nombrara a cada una de las personas que me ayudaron, tendría que hacer otra tesis.

Gracias a todos.

**Priscila Carvajal Villón**

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme sabiduría, fortaleza en los momentos difíciles, a mis padres Pedro Rivera y Carlota Tituana por brindarme su apoyo incondicional en todo el transcurso de mi vida estudiantil, a mis hermanos Carlos y Esteban, a mi abuelita Hortencia que aunque no está físicamente la llevo en mi corazón y mis recuerdos y me protege desde el cielo, a mis amigos y amigas que me dieron su ayuda y a mi esposo que me alentó para culminar esta etapa.

**Annabel Rivera Tituana**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de investigación a Dios por haberme permitido culminar esta etapa de mi vida, a mi padre Héctor Toapanta por enseñarme a superar cada obstáculo y aprender de ellos, a mi madre Aura Bernabé por haberme apoyado en cada momento y haberme brindado su amor incondicional.

A mis hermanos Mariuxi, Paola y Javier Toapanta por compartir sus experiencias y conocimientos. A mi cuñada Tatiana Vega por ofrecerme su amistad. A mis sobrinos Felipe y Mathias por ser la alegría y motivación de cada día.

A mis amigos Rayza Macías, Marysol Yepez, Diana Cedeño, Gabriela Aizaga, Rubén Iza, Moisés Franco con los cuales compartí momentos de alegrías y tristezas y aprendimos el verdadero significado de la amistad.

Gracias a todos porque sin uds. no lo hubiese logrado.

**Andrea Toapanta Bernabé**

## **AGRADECIMIENTO**

*Cuando comencé mi carrera universitaria, nunca pensé que me iba a tomar tanto tiempo, muchas veces pensé en desistir, pero había una fuerza que no venía de mí que me impulsaba a continuar. Por eso, mis agradecimientos totales son para ti Dios de mi corazón.*

*Lejos de sonar religiosa, quiero que estas palabras, sean recogidas en tu seno con mucho amor, porque sin ti no hubiese podido lograr nada en mi vida, y aunque caminé en círculos cual pueblo de Israel, al fin llegué, gracias a tus palabras resonantes en mi mente, gracias mi Rey, gracias por mover el corazón de cada persona para que fuera la ayuda que necesitaba, gracias por estar siempre conmigo y por tu amor inmerecido.*

*Sé que esto no es el todo, sé que tus aspiraciones para mi vida, van más allá, y seguiré caminando de tu mano para conseguir realizar cada plan que diseñaste para mí.*

**Priscila Carvajal Villón**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios porque darne la oportunidad de llegar a esta etapa de mi vida, a mis padres por estar alentándome y guiándome en el transcurso de toda mi carrera, a mis hermanos por confiar en mí y a mis amigos y amigas que me brindaron su amistad y apoyo en estos años.

**Annabel Rivera Tituana**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios porque, con su infinito amor me ha enseñado a reconocer mis errores y ser cada día mejor, me ha dado fortaleza en los momentos que más he necesitado, gracias por enseñarme que toda meta que uno se propone en la vida se lo puede lograr a base de trabajo, esfuerzo y dedicación.

A mi familia.

**Andrea Toapanta Bernabé**

## TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

---

Eco. Leonardo Estrada PH.D.

Presidente Tribunal

---

Ing. Víctor Hugo González M.Sc.

Director del Proyecto



## **DECLARACIÓN EXPRESA**

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto me corresponden exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL”

---

Nombres

---

Nombres

---

Nombre

## INDICE

Dedicatoria.....	II
Agradecimiento.....	V
Tribunal de Graduación.....	VIII
Declaración Expresa.....	IX
Índice General.....	X
Índice de Tablas.....	XIV
Índice de Gráficos.....	XVIII
Índice de Anexos.....	XX
<b>CAPITULO 1</b>	
1.1 Introducción.....	1
1.2 Reseña Histórica.....	2
1.2.1. Reseña histórica mundial.....	2
1.2.2. Reseña histórica en el Ecuador.....	3
1.3 Antecedentes.....	4
1.4 Características del producto.....	6
1.5 Objetivos de Investigación: Generales y Específicos.....	8
1.6 Importancia del Estudio .....	8
1.7 Límites y alcances de la investigación propuesta .....	9
<b>CAPITULO 2 – ESTUDIO ORGANIZACIONAL</b>	
2.1. Misión.....	10
2.2. Visión.....	10
2.3. Organigrama.....	11

2.3.1. Flujo de operaciones según sus funciones.....	11
2.4. Análisis FODA.....	15
2.5 Estudio legal de la empresa.....	17
2.5.1 Reglamento interno de la empresa.....	17
2.5.2 Manual de funciones.....	18
2.5.3 Manual de procedimientos.....	18
2.5.4 Base legal externa.....	18
2.6 Análisis de la empresa e Investigación de mercado .....	19
2.6.1 Matriz BCG.....	20
2.6.2 Análisis de PORTER.....	23
2.6.3 Análisis TOWS.....	27
2.6.4 Análisis interno y externo.....	28
2.6.4.1 Matriz IFE.....	28
2.6.4.2 Matriz EFE.....	29
2.6.4.3 Matriz de evaluación de factor interno y externo.....	30
2.6.4.4 Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción.....	31
2.6.5 Marketing MIX.....	33
2.6.6 Cadena de valor.....	36
2.7 Acerca de la cadena de almacenes Super Éxito.....	44
2.8 Procesos y Procedimientos de licitación.....	45
2.8.1 Requisitos de licitación.....	45
2.8.2 Procesos de operación.....	46
2.9 Método de investigación de mercado .....	47
2.9.1 Población objetivo.....	48
2.9.2 Definición de la muestra .....	48

2.9.3	Diseño de la investigación .....	50
2.9.4	Diseño de la encuesta .....	51
2.10	Presentación de resultados .....	54
2.10.1	Interpretación de resultados .....	54
2.10.2	Conclusiones de los resultados de la encuesta.....	73
 <b>CAPITULO 3 – ESTUDIO FINANCIERO</b>		
3.1.	Inversión.....	74
3.1.1	Inversión en Activos Fijos – Bienes de la empresa.....	74
3.1.1.1	Especificaciones técnicas de los equipos de producción.....	75
3.1.2	Activos Fijos.....	82
3.1.3	Inventario de materia prima.....	82
3.1.4	Inversión.....	83
3.1.4.1	Proyección de Inversión de Activos Fijos.....	83
3.1.4.2	Proyección de Inversión de Maquinaria.....	83
3.1.4.3	Proyección de Inversión de Muebles y Enseres.....	85
3.1.4.4	Valor de desecho.....	85
3.2	Requerimiento de personal.....	86
3.2.1	Sueldos y Salarios.....	87
3.3	Estructura de Capital.....	91
3.3.1	Método de Déficit Acumulado.....	93
3.4	Demanda Potencial del Producto.....	94
3.5	Demanda de Costos y Gastos.....	95
3.5.1	Calzado de mujer (Taco - Fibra).....	96
3.5.2	Calzado de mujer (Sandalias bajas).....	97
3.5.3	Calzado de niña (Sandalias27-33) .....	98

3.5.4 Costos variables unitarios.....	99
3.5.5 Costo de Mano de Obra Directa.....	100
3.5.6 Costos de Salarios .....	100
3.5.7 Costos de Servicios Básicos .....	101
3.5.8 Costos Variables y Costos Fijos .....	101
3.6 Depreciación.....	102
3.7 Ingresos Proyectados.....	104
3.8 Estado de resultados.....	105
3.9 Balance General.....	105
3.10 Riesgo del Proyecto - BETA.....	107
3.11 Tasa de Descuento (TMAR).....	107
3.12 Punto de Equilibrio.....	109
3.13 Valor Actual neto – VAN.....	110
3.14 Tasa Interna de Retorno – TIR.....	111
3.15 PAYBACK.....	112
3.16 Análisis de Sensibilidad.....	113
Conclusiones.....	114
Recomendaciones.....	115
Anexos.....	116
Bibliografía.....	153

## ÍNDICE DE TABLA

Tabla N°1	Materia prima de calzado de mujer. Sandalias bajas.....	6
Tabla N°2	Materia prima de calzado de mujer. Taco-fibra.....	7
Tabla N°3	Total de empleados .....	14
Tabla N°4	Matriz TOWS.....	27
Tabla N°5	Matriz IFE.....	28
Tabla N°6	Matriz EFE.....	29
Tabla N°7	Matriz Evaluación del factor interno y externo.....	30
Tabla N°8	Matriz SPACE.....	31
Tabla N°9	Capacidad de producción.....	38
Tabla N°10	Resultados pregunta No.1 de encuesta.....	54
Tabla N°11	Resultados pregunta No.2 de encuesta.....	55
Tabla N°12	Resultados de pregunta No.3 de encuesta.....	56
Tabla N°13	Resultados de pregunta No.4 de encuesta.....	57
Tabla N°14	Resultados de pregunta No.5 de encuesta.....	58
Tabla N°15	Resultados de pregunta No.6 de encuesta.....	59
Tabla N°16	Resultados de pregunta No.7 de encuesta.....	60
Tabla N°17	Resultados de pregunta No.8 de encuesta.....	61

Tabla N°18	Resultados de pregunta No.9 de encuesta.....	62
Tabla N°19	Resultados de pregunta No.10 de encuesta-Comodidad.....	64
Tabla N°20	Resultados de pregunta No.10 de encuesta-Calidad.....	65
Tabla N°21	Resultados de pregunta No.10 de encuesta-Precio.....	66
Tabla N°22	Resultados de pregunta No.10 de encuesta-Moda.....	67
Tabla N°23	Resultados de pregunta No.10 de encuesta-Seguridad.....	68
Tabla N°24	Resultados de pregunta No.10 de encuesta-Gusto.....	69
Tabla N°25	Resultado de pregunta No. 11 de encuesta.....	70
Tabla N°26	Resultado de pregunta No. 12 de encuesta.....	71
Tabla N°27	Resultado de pregunta No. 13 de encuesta.....	72
Tabla N°28	Maquinarias.....	74
Tabla N°29	Activos Fijos.....	82
Tabla N°30	Inventario de materia prima.....	82
Tabla N°31	Proyección de inversión de activos fijos.....	83
Tabla N°32	Proyección de inversión maquinarias.....	83
Tabla N°33	Proyección de muebles y enseres.....	85
Tabla N°34	Valor de desecho.....	86
Tabla N°35	Área administrativa.....	87
Tabla N°36	Área de Producción.....	87
Tabla N°37	Mano de obra directa y salarios.....	88
Tabla N°38	Aportaciones al IESS.....	88

Tabla N°39	Décimo Tercer Sueldo.....	89
Tabla N°40	Décimo Cuarto Sueldo.....	89
Tabla N°41	Periodo de pago de décimos.....	90
Tabla N°42	Estructura de capital.....	91
Tabla N°43	Préstamo.....	92
Tabla N°44	Amortización.....	92
Tabla N°45	Método de Déficit Acumulado.....	93
Tabla N°46	Población y distribución económica.....	94
Tabla N°47	Costo de Sandalias (Taco-fibra).....	96
Tabla N°48	Costo de Sandalias (Bajas).....	97
Tabla N°49	Costo de Sandalias (Niñas).....	98
Tabla N°50	Total de materia prima.....	99
Tabla N°51	Costo de mano de obra directa.....	100
Tabla N°52	Costo de salarios.....	100
Tabla N°53	Costo de servicios básicos.....	101
Tabla N°54	Clasificación de costos variable y costos fijos.....	101
Tabla N°55	Costo variable promedio.....	102
Tabla N°56	Depreciación de maquinarias.....	102
Tabla N°57	Depreciación de muebles y enseres.....	103
Tabla N°58	Ingresos proyectados.....	104
Tabla N°59	Estado de resultados.....	106



Tabla N°60	Balance general.....	105
Tabla N°61	BETA.....	107
Tabla N°62	TMAR.....	108
Tabla N°63	PAYBACK.....	112
Tabla N°64	Análisis de Sensibilidad - Ingresos.....	113
Tabla N°65	Análisis de Sensibilidad - Gastos .....	113

## ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico N°1	Localización de empresa en el Ecuador.....	4
Gráfico N°2	Organigrama.....	11
Gráfico N°3	FODA.....	15
Gráfico N°4	Matriz BCG.....	20
Gráfico N°5	Análisis PORTER.....	23
Gráfico N°6	Resultados de la matriz SPACE.....	32
Gráfico N°7	Marketing MIX.....	33
Gráfico N°8	Cadena de valor.....	36
Gráfico N°9	Proceso de corte.....	39
Gráfico N°10	Proceso de aparado.....	40
Gráfico N°11	Proceso de aparado.....	40
Gráfico N°12	Proceso de remachado.....	41
Gráfico N°13	Proceso de plantado.....	42
Gráfico N°14	Proceso de embalaje.....	43
Gráfico N°15	Análisis pregunta 1 de encuesta.....	54
Gráfico N°16	Análisis pregunta 2 de encuesta.....	55
Gráfico N°17	Análisis pregunta 3 de encuesta.....	56
Gráfico N°18	Análisis pregunta 4 de encuesta.....	57
Gráfico N°19	Análisis pregunta 5 de encuesta.....	58

Gráfico N°20	Análisis pregunta 6 de encuesta.....	59
Gráfico N°21	Análisis pregunta 7 de encuesta.....	61
Gráfico N22	Análisis pregunta 8 de encuesta.....	62
Gráfico N°23	Análisis pregunta 9 de encuesta.....	63
Gráfico N°24	Análisis pregunta 10-Comodidad.....	64
Gráfico N°25	Análisis pregunta 10-Calidad.....	65
Gráfico N°26	Análisis pregunta 10-Precio.....	66
Gráfico N°27	Análisis pregunta 10-Moda.....	67
Gráfico N°28	Análisis pregunta 10-Seguridad.....	68
Gráfico N°29	Análisis pregunta 10-Gusto.....	69
Gráfico N°30	Análisis pregunta 11 de encuesta.....	70
Gráfico N°31	Análisis pregunta 12 de encuesta.....	71
Gráfico N°32	Análisis pregunta 13 de encuesta.....	72
Gráfico N°33	Punto de Equilibrio.....	109

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N°1	Mapa de ubicación de la empresa.....	117
Anexo N°2	Contrato Super Éxito.....	118
Anexo N°3	Modelos sandalias bajas.....	120
Anexo N°4	Modelos sandalias (Taco-fibra).....	121
Anexo N°5	Modelos sandalias de niñas.....	125
Anexo N°6	Maquinarias.....	133
Anexo N°7	Anexo tabla No. 45.....	137
Anexo N°8	Anexo tabla No. 46.....	144
Anexo N°9	Anexo tabla No. 47.....	148

# Capítulo 1

## 1.1. INTRODUCCIÓN

La industria del calzado a nivel nacional, pasa por uno de sus mejores momentos en los últimos años, debido a las políticas arancelarias que estableció el gobierno en curso. Se estableció un ad valorem del 10%, más \$ 6 por cada par de zapatos que ingrese del extranjero al mercado ecuatoriano, también, se vetaron los aranceles de los insumos para la fabricación del calzado dentro del país, por lo cual, según las estadísticas, la producción interna se ha incrementado significativamente.

Esta decisión gubernamental incidió en la reducción de las importaciones del calzado en comparación con los años anteriores, lo cual, ha dado oportunidades de crecimiento a la industria nacional del calzado y debilitado la competencia desleal por parte del mercado chino, principalmente.

El sector del calzado es un dinamizador de la economía ecuatoriana, ya que genera alrededor del 100 mil plazas de trabajo a nivel nacional y activa el aparato productivo.

Se espera que esta medida se mantenga indefinidamente, a fin de que se cree confianza en los inversionistas nacionales por una sana competencia interna que conlleve a fortalecer este sector industrial y la producción nacional.

## 1.2. RESEÑA HISTÓRICA

### 1.2.1 RESEÑA HISTÓRICA MUNDIAL

Los antiguos egipcios usaban como calzado, una especie de alpargatas hechas con palma o corteza de papiro. Los griegos en los tiempos de Abraham, según consta en las sagradas escrituras, usaban una especie de sandalias que ataban al pie con correas. Por lo general, los primeros pueblos debieron usar calzado hecho con materiales tales como pieles de animales, cuero, esparto, juncos, lino, madera, corteza de árboles y hasta de metal.

Pitágoras obligó a sus discípulos a usar un calzado igual al de los egipcios y al cual debía el nombre de *baxea*. En los bajos relieves de Persépolis se ven los persas representados con una especie de sandalias y en otros monumentos griegos, los bárbaros están con un calzado que los romanos llamaban *aluta luxior*. En los tiempos heroicos, los griegos solo llevaban calzado cuando salían al campo: el de los hombres era una especie de botines de cuero y el de las mujeres consistía en unas sandalias que solían adornar con planchuelas de marfil, plata, oro y piedras preciosas en tiempos más adelantados que los heroicos.

Los romanos no llevaban calzado al principio pero luego se introdujo con la moda y en Cicerón leemos que en su tiempo usaron los jóvenes disolutos un calzado llamado *sicyonium*. Se conocieron diferentes especies de calzado a saber: el *calceus*, el *muleus*, el *phaecasium*, para calzado entero hecho de un cuero llamado *aluta*; la *solea*, la *caliga*, la *crépida*, la *baxea*, el *sandalium*, el *coturno* eran simples suelas atadas sobre el pie

con cintas o correas. Eran de diferentes colores aunque generalmente negras. Los emperadores y triunfadores los usaban colorado. En sus casas, usaban los romanos la *solea* que servía de chinela. El calzado de las mujeres solía ser blanco. Los senadores usaban unas medias botas negras llevando sobre el tobillo una especie de hebilla, llamada *luna* o *tintilla* la cual tenía la forma de una C para indicar que en un principio los senadores patricios no eran más que ciento. Los antiguos solían dejar el calzado para comer a fin de no ensuciar los cojines sobre que se recostaban y los esclavos encargados de descalzar y calzar a los señores se denominaban *sandaligeruli*.

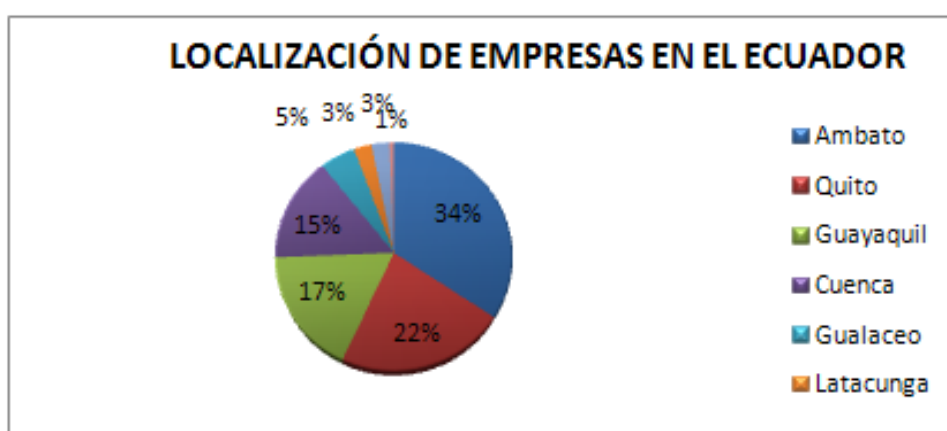
El calzado desde que los hombre supieron preparar el cuero se hizo generalmente de este material, sufriendo en sus formas modificaciones a veces muy extrañas, pues ha habido épocas en que se usaban botines terminados en punta sumamente encorvada y levantada en alto. Hay países todavía en que se emplean calzados especiales, tales como los zuecos de madera y nuestras alpargatas de cáñamo.

### **1.2.2 RESEÑA HISTÓRICA EN EL ECUADOR**

Las principales ciudades dedicadas a la producción de calzado son: Quito, Ambato, Cuenca-Gualaceo y Guayaquil. Existen otras ciudades que tienen presencia en la producción artesanal como Riobamba, Manta, Tulcán, Cotacachi entre otras.

El sector calzado a nivel de país, está compuesto por alrededor de 1.271 talleres artesanales, localizados en diferentes ciudades del Ecuador.

Según datos de la Cámara de Calzado del Tungurahua, CALTU, entidad que aglutina a diferentes sectores productivos del calzado del país, contabiliza aproximadamente 3.000 productores en total, gracias a las medidas de protección a la industria nacional adoptadas por el gobierno, han generado un incremento del 30% en su producción nacional. Además que el sector de calzado genera plazas de empleo, de manera directa e indirecta para 100.000 personas.



**Gráfico N°1**

Fuente: Ministerio Coordinador de la Producción Empleo y Productividad

Elaborado por: P. Carvajal, P. Rivera, A. Toapanta

Las cifras aumentaron paulatinamente conforme se terminó el stock de zapatos importados que tenían los comerciantes.

### 1.3 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

El mercado de la moda es muy amplio y variable, y al hacer referencia a la moda no sólo debe pensarse en ropa, joyas o accesorios, ya que al hablar del mercado completo también incluimos los zapatos. De gran importancia para los consumidores, su demanda es de igual o mayor cantidad que la vestimenta.



En Ecuador no se ha podido desarrollar la industria del calzado ya que la mayoría de ideas y proyectos innovadores llegan desde el extranjero, sin embargo, en los últimos tiempos, la tendencia de comprar productos extranjeros se ha disminuido debido a las políticas arancelarias que estableció el gobierno, por este motivo, el interés de los consumidores en adquirir zapatos 100% ecuatorianos, cada vez aumenta más. Esta es una gran e importante razón por lo que la oferta dentro de este mercado se encuentra en pleno apogeo.

Aquí surge “GIANIRA”, una pequeña empresa familiar, productora de calzado de mujer, que inició sus actividades en el año 1996, con la idea de ofrecer calidad e innovación.

Se mantiene una estrategia diseñada por su fundador que es desarrollada bajo un modelo de tradición emprendedora, donde permite la iniciativa de sus empleados para la mejora de la empresa. Actualmente está ubicada en el norte de la ciudad de Guayaquil, Ciudadela La Alborada 11ava. Etapa, Mz. 8 V. 16.

Su oferta en el mercado consiste en:

- Calzado de mujer (sandalias bajas)
- Calzado de mujer (taco – fibra)
- Calzado de niña (sandalias 27-33)

“GIANIRA”, distribuye sus productos a diferentes ciudades del país, tales como Ventanas, La Libertad, Esmeraldas, El Empalme, Milagro, Lago Agrio, Shushufindi, Santo Domingo, entre otras.

Actualmente la empresa está estudiando la posibilidad de realizar una licitación con la cadena de Súper Éxito, por esta razón analizaremos que factores se deben mejorar para ofrecer un producto altamente competitivo en precio, calidad y diseño, de acuerdo a las necesidades y condiciones de la cadena en mención.

## 1.4 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

“GIANIRA”, es una empresa de calzado femenino fabricado con cuero sintético de alta calidad. Su materia prima es importada desde Perú, Colombia y China, ya que proporcionan insumos de buena calidad y durabilidad.

La fábrica ofrece 3 tipos de productos que satisfacen las necesidades de los consumidores, tanto para niñas, jóvenes y mujeres adultas, los cuales van acorde a la tendencia actual:

- **CALZADO DE MUJER (SANDALIAS BAJAS)**

Para la fabricación de este tipo de sandalias, se necesita materia prima como:

Tabla No. 1

**CORTE (CUERO SINTÉTICO)**

**CIERRE**

**HEBILLA**

**FOMIX**

**PEGA ITALIANA**

**CEMENTO DE CONTACTO**

**PLANTILLA PARA ARMAR**

**PLANTA**

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Datos proporcionados por Gianira

- **CALZADO DE MUJER (TACO-FIBRA)**

Para la fabricación de este tipo de calzado necesitamos nuevos insumos ya que los requerimientos son diferentes a los anteriormente señalados:

**Tabla No.2**

<b>CORTE (CUERO SINTÉTICO)</b>
<b>CIERRE</b>
<b>HEBILLA</b>
<b>FOMIX</b>
<b>PEGA ITALIANA</b>
<b>CEMENTO DE CONTACTO</b>
<b>RECUÑO</b>
<b>FIBRA</b>
<b>TACOS</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A.Toapanta, A. Rivera<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Datos proporcionados por Gianira

## **1.5 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN: GENERAL Y ESPECÍFICOS**

### **1.5.1 OBJETIVO GENERAL**

- Analizar la factibilidad de comercializar calzado de niña en serie 27 a 33, en diferentes estilos para almacenes Súper Éxito en la región costa del territorio ecuatoriano.

### **1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Estudiar los procesos de la empresa, a través de herramientas de análisis para conocer si puede responder a una demanda mayor a la actual.
- Identificar las necesidades y exigencias del posible cliente Súper Éxito.
- Identificar la demanda de Súper Éxito, demanda actual, competencia,
- Determinar costos de producción, administración.
- Analizar las ventajas de la empresa como proveedor de calzado para niñas de Almacenes Super Éxito.
- Producir un calzado de alta calidad a bajo costo.

## **1.6 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO**

Esta investigación, tiene como objetivo analizar la factibilidad de introducir la línea de calzado junior-niñas, de la serie 27-33, en el mercado comercial de la región costa del Ecuador, específicamente, para Almacenes Super Éxito, con presencia en el mercado nacional, de más de 17 años.

Actualmente no existen muchas fábricas que produzcan calzado de niña que sean de buena calidad y excelente diseño. En las existentes, aún falta por especializarse o desisten de incursionar en este nicho porque requiere una inversión considerable y los artesanos tienden a

desarrollarse en la fabricación de calzado para adultos, dejando así una oportunidad de expansión en el área de sandalias de niña.

Este estudio, permitirá conocer si la empresa “GIANIRA”, podría tener la capacidad de convertirse en proveedor de cadenas de tiendas de distribución y comercialización, como es almacenes Super Éxito, en la región costa.

### **1.7 LÍMITES Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN PROPUESTA**

- Una vez realizada la investigación y dadas las propuestas correspondientes, quedaría en manos de los dueños de la empresa, la decisión de la implementación.
- El Capital que se disponga, podría ser una limitante a la ejecución de las proyecciones recomendadas.
- Contar con un personal capacitado, podría ser una limitante por asuntos salariales.

# Capítulo 2

## ESTUDIO ORGANIZACIONAL

### 2.1. MISIÓN

*“Ser una empresa líder en la fabricación y comercialización de calzado a nivel nacional, proporcionando a nuestros clientes, alta calidad, a través del mejoramiento continuo de los procesos, apoyándonos en nuestro recurso humano, la tecnología y precios competitivos”.*

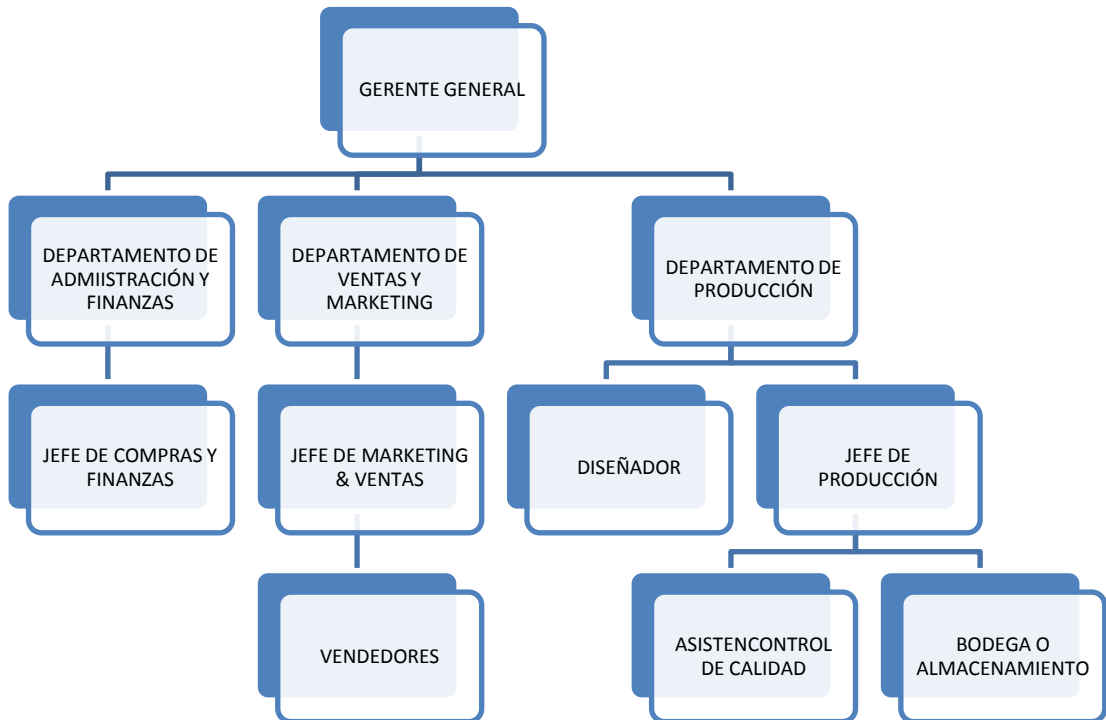
La empresa “GIANIRA”, se ha planteado conseguir la fidelidad de los clientes y que estos los reconozcan por la calidad que se ha propuesto la empresa ofrecer y además desea contribuir con la sociedad al crear fuentes de empleo, contribuyendo así con el crecimiento económico del país.

### 2.2. VISIÓN

*“Ser una empresa líder en la industria del calzado a nivel nacional, basados en estándares de calidad, estilos innovadores, comodidad y precios accesibles”.*

## 2.3. ORGANIGRAMA

Gráfico No.2



Elaborado por: P. Carvajal, A. Rivera, A. Toapanta

### 2.3.1 FLUJO DE OPERACIONES SEGÚN SUS FUNCIONES

#### GERENTE GENERAL

Su función es planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa.

## **JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO Y COMPRAS**

Se encarga de la contratación de personal, elaboración de nóminas, pago de sueldos y salarios, pago de beneficios sociales, capacitación y desarrollo, evaluación del desempeño, relaciones laborales, etc.; además, administrar adecuadamente todos los recursos humanos.

Está a cargo de la contabilidad, y revisión de los estados financieros correspondientes para un análisis adecuado de los ratios de la empresa y así poder analizar debidamente su situación financiera.

También tiene a cargo, la adquisición de suministros administrativos y materia prima necesaria.

## **JEFE DE MARKETING Y VENTAS**

Su función es preparar planes y presupuestos de ventas, establecer metas y objetivos, obtener contratos y licitaciones, trabajar en estrategias y mecanismos que logren posicionar la empresa en el mercado.

## **JEFE DE PRODUCCIÓN, DISTRIBUCION Y DISEÑO**

A cargo de los procesos productivos de la empresa. Entre sus principales funciones esta el planificar los flujos de trabajo, optimizar el uso del espacio de la planta de producción, minimizar los consumos energéticos, inspección de calidad, almacenamiento adecuado de la materia prima y producto terminado, coordinar la distribución de la mercadería solicitada por nuestros clientes y el control de stock.

Adicionalmente, es responsable de mantener al día a la empresa en cuanto a nuevos diseños, tendencias, analizar los cambios en la sociedad en constante movimiento y adaptarlos



a la creación de los más exclusivos diseños acordes a la moda actual.

### **ASISTENTE DE PRODUCCION Y DISEÑO**

Básicamente, está destinado a asistir en sus funciones al Jefe de producción, distribución y diseño, especialmente en el control de inventario.

### **CONTROL DE CALIDAD**

Se encarga de la revisión minuciosa del producto terminado, evitando la distribución del calzado con fallas.

### **ALMACENAMIENTO**

Se encarga de almacenar ordenadamente cada modelo por talla, color, estilo y controlar el inventario, además, clasifica los pedidos para su posterior distribución.

### **VENEDORES**

Es un pilar muy fundamental en la empresa ya que este recurso humano aporta con la expansión de la organización. Una de las características que tienen los vendedores es la capacidad de relación interpersonal, saber cómo tratar a los clientes, ser amable, honesto y dar una visión realista del producto que vende.

### **OPERARIOS**

- **APARADORES**

Cosen los cortes, dándole forma al modelo en producción.

- **PLANTADORES**

Se encarga de colocar los cortes en hormas, dándole forma al modelo.

- **CORTADOR Y EMPLANTILLADOR**

Cortar el material sintético por medio de moldes que son proporcionados por el diseñador para continuar con el proceso del aparado, una vez terminado el calzado, se encarga de la colocación de las plantillas.

**Tabla No 3**

**Total de Empleados**

PERFIL DE PUESTO	CANTIDAD
<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>	
Gerente General	1
Jefe Administrativo – Financiero y de Compras	1
Jefe de Marketing y Ventas	1
Vendedores	2
<b>ÁREA DE PRODUCCIÓN</b>	
Jefe de Producción – Distribución y Diseño	1
Asistente de Producción	1
Diseñador	1
Operarios	8
Almacenamiento	1

Elaborado por: P. Carvajal, A. Rivera, A. Toapanta<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Total de empleados de Gianira

## 2.4 ANÁLISIS FODA

Gráfico No.3



Elaborado por: P. Carvajal, A. Rivera, A. Toapanta <sup>4</sup>

El análisis FODA nos ayudará a analizar la situación actual de la empresa y su entorno:

En el ámbito interno: Encontramos las *fortalezas* y *debilidades* de la institución, donde la empresa tiene control.

En el ámbito externo: Podemos analizar las *oportunidades* que ofrece el mercado y las *amenazas* que debe enfrentar la organización en la industria del textil.

### **FORTALEZAS:**

- Al ser un taller artesanal goza de beneficios como no gravar IVA, lo cual lo hace más competitivo en la industria de calzado.
- Brinda a sus clientes una gama de modelos, de acuerdo a la tendencia de la moda.
- Buena relación con los empleados.

<sup>4</sup>Fuente: <http://pymesdefamilia.wordpress.com/2010/12/17/primer-paso-imprescindible-foda-2/>

- Capacitación y mejoramiento continuo de los procesos y personal de la empresa.
- Ofrece calzado de buena calidad y con modelos actualizados a la moda internacional.
- Alto cumplimiento en la entrega del producto a tiempo.
- Producto nacional elaborado con maquinaria indicada para la producción de zapatos y mano de obra calificada.
- Buena relación con los proveedores de insumos y materia prima.

#### **OPORTUNIDADES:**

- Apoyo del gobierno a través de la aplicación de medidas arancelarias para importación de calzado.
- Adquisición de maquinaria de última tecnología a fin de reducir costos de producción.
- Posibilidad de expansión a otras ciudades del Ecuador.
- Introducir la línea de calzado para niñas de la serie 27 – 33.
- Posicionarse en el mercado y en la mente de los clientes.
- Obtener una mayor participación de mercado en la industria del calzado.
- Ser exportadores de calzado ecuatoriano hacia países vecinos como Colombia y Perú.

#### **DEBILIDADES:**

- Falta de capital para adquisición de maquinarias con última tecnología.
- Falta de planes de marketing y publicidad.
- Falta de control en las finanzas.
- Falta de un control de calidad más eficiente.
- Restricciones por normas de artesano calificado.

## **AMENAZAS:**

- Presencia de fuertes competidores.
- Producto extranjero de menor precio.
- Poder de los compradores, es decir, almacenes imponen sus precios y formas de pago.
- Falta de fuerza en el gremio que exija se trate con dignidad al productor nacional de calzado.
- Eliminación de la restricción de importación de calzado.

## **2.5. ESTUDIO LEGAL DE LA EMPRESA**

La empresa se constituyó legalmente el 11 de Mayo del 2011, con un capital inicial de treinta mil dólares (\$30.000,00), y cuyo principal objetivo es invertir en producción, calidad y ofertar modelos exclusivos, de manera que, “GIANIRA” ofrezca a sus compradores un valor agregado, que la convierta en la mejor opción entre sus competidores. En la actualidad, la empresa está concentrada en la producción de sandalias para mujer.

Fue constituida bajo la razón social de “GIANIRA”, con el RUC: 0919609735001, posee calificación artesanal N° 99173 otorgada por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Todos sus productos fabricados cumplen con las leyes y reglamentos que rigen la empresa.

Para el buen funcionamiento de “GIANIRA” en el transcurso del tiempo se ha ido implementando las siguientes normativas:

### **2.5.1 REGLAMENTO INTERNO DE LA EMPRESA**

“GIANIRA” cuenta con un reglamento interno, el cual procura ser respetado por todos quienes la conforman, así, se

optimizan todos los procedimientos y también, las relaciones con el cliente interno.

### **2.5.2 MANUAL DE FUNCIONES**

Es un documento donde se delimitan las funciones y responsabilidades de los empleados.

En el manual se describe las funciones de cada cargo dentro de la organización, así, cada empleado tendrá totalmente claro cuáles son sus funciones y, en caso de ausencia temporal o permanente de un empleado, reclutar a alguien más, no sería tan costoso.

Contenido del manual:

- Descripción básica del cargo.
- Objetivo del cargo.
- Funciones básicas.
- Personal relacionado con el cargo.
- Perfil del cargo.

### **2.5.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

En este manual, se describe de una manera minuciosa cada uno de los procedimientos de cada cargo o función de la empresa, desde su inicio hasta la culminación exitosa.

### **2.5.4 BASE LEGAL EXTERNA**

- **Código de Comercio:** Rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, los actos y

contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

- **Ley de Régimen Tributario Interno:** Es la ley que regula todo lo perteneciente a la relación jurídico tributario.
- **Ministerio de Trabajo:** Es la institución rectora en el diseño y ejecución de las políticas laborales, de empleo y desarrollo de los recursos humanos.
- **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social:** Es una entidad cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia.

## 2.6. ANÁLISIS DE LA EMPRESA E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Para conocer si “GIANIRA” es apto para comercializar su producción a los almacenes Súper Éxito es necesario hacer una investigación de mercado, ya que debemos conocer si la empresa está en posibilidades de responder a una demanda mayor a lo que acostumbra y, si dentro de ese segmento de mercado, el producto tendría la aceptación que se espera.

En primer lugar, realizaremos un análisis de la empresa con respecto a sí mismo y al mercado donde se desarrolla.

## 2.6.1 MATRIZ BCG

Gráfico No. 4



Elaborado por: P. Carvajal, A. Rivera, A. Toapanta<sup>5</sup>

La Matriz de crecimiento - participación, conocida como Matriz de Boston Consulting Group o Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por The Boston Consulting Group en la década de 1970, es una herramienta de análisis estratégico, específicamente de la planificación estratégica corporativa, sin embargo por su estrecha relación con el marketing estratégico, se considera una herramienta de dicha disciplina.

<sup>5</sup> Carl W. Stern, George Stalk "Perspectives on Strategy from The Boston Consulting Group",  
Fuente: <http://krikor.info/?p=2214>



Su finalidad es ayudar a decidir enfoques para distintos negocios o Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), es decir entre empresas o áreas, aquellas donde: invertir, desinvertir o incluso abandonar. El método utiliza una matriz de 2x2 para agrupar distintos tipos de negocios que una empresa en particular posee. Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio. Cada cuadrante viene representado entre una figura o icono.

El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal la cuota de mercado. La evolución de la Matriz del Boston Consulting Group vino a ser la Matriz de McKinsey, algo más compleja. En general, la segunda se utiliza para carteras mucho más diversificadas o para análisis más completos. Esta matriz consta de los siguientes elementos que tienen los respectivos significados.

A continuación, una breve explicación de cada uno de los componentes de la matriz:

- **ESTRELLA.** Gran crecimiento y Gran participación de mercado. Se recomienda potenciar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado se vuelva maduro, y la UEA se convierta en vaca lechera.
- **INTERROGANTE.** Gran crecimiento y Poca participación de mercado. Hay que reevaluar la estrategia en dicha área, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro.
- **VACA LECHERA.** Poco crecimiento y alta participación de mercado. Se trata de un área de negocio que servirá

para generar efectivo necesario para crear nuevas estrellas.

- **PERRO.** Poco crecimiento y poca participación de mercado. Áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Se recomienda deshacerse de ella cuando sea posible. Generalmente son negocios / productos en su última etapa de vida. Raras veces conviene mantenerlos en el portafolio de la empresa.

#### **ANALISIS:**

Podemos concluir que la empresa “GIANIRA” está ubicada en el cuadrante de la interrogante, pero con visión a convertirse en una estrella.

Se puede predecir una tendencia a un crecimiento sostenido de la empresa, ya que está experimentando una expansión de su mercado, lo cual es positivo dadas las circunstancias de la industria nacional, junto con el respaldo gubernamental.

No obstante, para potencializar a la empresa, se debe de procurar la captación de las oportunidades que se presenten en el mercado y establecer una política de inversión para no perder lo avanzado en posicionamiento, sino más bien, seguir avanzando y escalando hacia una posición más fuerte y madura.

La empresa puede pensar en la expansión de la cartera de clientes, descubrir nichos rentables, crear valor agregado al producto sin que esto sugiera fuertes

decrecimientos en las ganancias, buscar posicionamiento y diferenciación del producto a fin de que pueda cumplir con las metas de crecimiento que se proponga.

## 2.6.2 ANÁLISIS PORTER

Gráfico No. 5



Elaborado por: P. Carvajal, A. Rivera, A. Toapanta<sup>6</sup>

- **AMENAZAS DE NUEVOS INTEGRANTES**

La competencia a nivel nacional se ha incrementado en los últimos tres años debido a los aranceles que ha implementado el gobierno para el calzado extranjero, existe una página web [www.calzadoecuador.com](http://www.calzadoecuador.com), en la cual publicita la producción de

<sup>6</sup> Michael E. Porter "Estrategia Competitiva" Compañía Editorial Continental, 1995,  
Fuente: <http://burovaldes.com/GE/Planificacion/planificacion.htm>

calzado en la ciudad de Ambato y a nivel nacional. Esta herramienta es de mucha utilidad para los artesanos ambateños, ya que muestran su producto en una forma muy creativa y dan a conocer por medio de la web los diferentes eventos que realizan para que su calzado logre mayor demanda.

- **RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES**

A pesar de las leyes proteccionistas a favor de la producción y comercialización de calzado nacional, la competencia extranjera sigue teniendo una fuerte presencia dentro del mercado, sobre todo por la falta de credibilidad y confianza de los clientes hacia lo producido dentro del país.

Países vecinos como Perú y Colombia, han adquirido gran fama por haber mejorado en su producción, así también, el mercado chino toma gran terreno en el mercado internacional.

Entre sus principales competidores de “GIANIRA” tenemos:

- Payless.
- Talleres Artesanales.
- Calzado Importado (China).
- Calzado Ecuador (Asociación de Ambato en Internet).

## ▪ **PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES**

Las empresas que proveen materia prima a “GIANIRA”, cuentan con una variedad de materiales de excelente calidad; la entrega es en el tiempo estimado entre ambas partes y con precios convenientes para la posterior venta del producto final.

Los proveedores son los siguientes:

- Distribuidora Dimar 2
- La Fortaleza LTDA
- Plasmetal S.A.
- Almacén Paola
- Vidatex
- Almacén Belén
- Almacén Súper Star
- Distritalia
- Almacén Henry Jr.
- Amaya & Amaya
- Almacén Esther
- César Carrión
- Comercial Carvallos Torres
- Distribuidor Los Andes

## ▪ **PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES**

“GIANIRA” ofrece calzado de alta calidad a precios competitivos, alta investigación de nuevas tendencias e inmediata oferta de nuevos modelos.

A pesar de los problemas que se presentan con los compradores por falta de confianza en el producto de fabricación nacional, además de cierto menosprecio y

manipulación que se maneja con los artesanos, la empresa a lo largo de sus años dentro del mercado, ha logrado captar una importante cartera de clientes directos e indirectos:

Los clientes de "GIANIRA" son distribuidores de calzado a nivel nacional:

- Universo del Zapato( La Libertad)
- Chabelita ( Quevedo)
- Lady Sports (La Maná)
- Capricho Boutique ( La Troncal )
- La Feria de Cali ( Naranjito)
- Lady ( Lago Agrio)
- Calzado Juvenil ( Santo Domingo)
- Turreal ( Santo Domingo)

- **AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

El calzado es considerado un producto de primera necesidad, por lo tanto, no existen productos sustitutos, pero si competencia.

### 2.6.3 TOWS MATRIX

La matriz de TOWS es una versión más reciente del FODA y sirve para analizar la situación competitiva de una compañía. Es también un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el apareamiento entre amenazas y oportunidades (externas) debilidades y fortalezas (interna) de la organización.

Tabla No. 4

<b>TOWS MATRIX</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Taller artesanal (no grava IVA).</li> <li>▶ Brinda gama de modelos acorde a la tendencia actual.</li> <li>▶ Capacitación y actualización continua del personal.</li> <li>▶ Calzado de calidad.</li> <li>▶ Eficiencia en la entrega de pedidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Falta de capital para adquisición de nuevas maquinarias.</li> <li>▶ Publicidad.</li> <li>▶ Falta de control de los estados financieros de la empresa.</li> <li>▶ Limitaciones en la producción por reglas artesanales (15 empleados máximo).</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FO ESTRATEGIAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Nueva tecnología en maquinaria.</li> <li>▶ Apoyo del gobierno a la industria nacional.</li> <li>▶ Abrir mercado en otras ciudades del país.</li> <li>▶ Introducir la línea de calzado para niñas de la serie 27 – 33.</li> <li>▶ Alcanzar una mayor participación de mercado.</li> <li>▶ Expandirse hacia países vecinos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fortalecer las ventajas que la empresa tiene dentro de la industria del calzado y aprovechar las oportunidades de expansión a nivel nacional a fin de posicionar la marca basados en la calidad, buen manejo de canales de distribución y la oferta de valor agregado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Establecer políticas de inversión y control de las finanzas de la empresa, a fin de asignar rubro para publicidad e inversión en nueva maquinaria.</li> <li>■ Establecer políticas para uso de outsourcing en caso de requerirlo, de tal manera que la empresa obtenga y mantenga su ventaja competitiva.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>FA ESTRATEGIAS</b>	<b>DA ESTRATEGIAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Alta competencia.</li> <li>▶ Producto extranjero de menor precio.</li> <li>▶ Eliminación de la restricción de importación de calzado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Implementar un plan de marketing que permita promocionar las bondades del calzado ofertado para contrarrestar la competencia y buscar posicionamiento en el mercado, de tal manera que si el gobierno decidiera eliminar los aranceles de importación, la marca ya este establecida en la mente del consumidor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Establecer políticas de producción que hagan que el producto sea altamente competitivo.</li> <li>■ Idear estrategias para conseguir la lealtad de los clientes, basados en las ventajas por calidad y precios.</li> </ul>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>7</sup>

<sup>7</sup>H. Rowe, R. Mason y K. Dickel, *Strategic Management and Business Policy. A Methodological Approach Reading*, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co. Inc., 1982

## 2.6.4 ANALISIS INTERNO Y EXTERNO

### 2.6.4.1 IFE MATRIX

Tabla No 5

	Weight	Rating	Score
<b><u>FORTALEZAS</u></b>			
Beneficio de artesano.	0.20	4	0.8
Personal capacitado en producción.	0.12	3	0.36
Buena calidad del calzado.	0.07	3	0.21
Buena relación con proveedores de materia prima.	0.07	3	0.21
Alto cumplimiento en las entregas a tiempo.	0.07	2	0.14
Oferta de alta gama de modelos de zapatos.	0.05	3	0.15
Capacitación y actualización continua del equipo de trabajo.	0.05	3	0.15
<b><u>DEBILIDADES</u></b>			
Falta de capital para adquisición de maquinaria con tecnología más eficiente.	0.08	2	0.16
Falta de publicidad.	0.08	2	0.16
Falta de posicionamiento en el mercado.	0.08	3	0.24
Restricciones por ser artesano calificado.	0.06	3	0.18
Falta de control en finanzas	0.05	3	0.15
Mejorar el proceso de control de calidad.	0.02	3	0.06
<b>TOTAL</b>	<b>100/100</b>		<b>2.97</b>

Elaborado por: P. Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>8</sup>

Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala. (2) El total ponderado de 2.97, está por arriba de la media de 2.50.

<sup>8</sup> H. Rowe, R. Mason y K. Dickel, *Strategic Management and Business Policy. A Methodological Approach* Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co. Inc., 1982,  
Fuente: [http://www.jnda.gob.ec/jnda/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1&Itemid=3](http://www.jnda.gob.ec/jnda/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=3),  
<http://www.artesanosecuador.com/contenidos.php?menu=2&submenu1=35&submenu2=15&idiom=1>



## 2.6.4.2 EFE MATRIX

Tabla No. 6

	Weight	Rating	Score
<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>			
Apoyo del gobierno a través de medidas arancelarias de importación.	0.18	4	0.72
Tener mayor participación en el mercado.	0.12	3	0.36
Obtener mejor tecnología en maquinaria.	0.10	3	0.30
Introducirse en la línea de calzado para niñas.	0.10	3	0.30
Expansión hacia países vecinos.	0.07	2	0.14
Obtener mayor participación de mercado a nivel nacional.	0.07	2	0.14
<b><u>AMENAZAS</u></b>			
Competidores.	0.08	3	0.24
Bajos precios de producto extranjero.	0.08	2	0.16
Cambios en la política arancelaria.	0.10	2	0.20
Falta de seriedad en el trato a productores nacionales.	0.05	3	0.15
Falta de lealtad de los clientes hacia el producto nacional.	0.05	3	0.15
<b>TOTAL</b>	<b>100/100</b>		<b>2.86</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A.Toapanta, A. Rivera<sup>9</sup>

Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala. El total ponderado de 2.86 está por arriba de la media de 2.50.

<sup>9</sup> H. Rowe, R. Mason y K. Dickel, *Strategic Management and Business Policy. A Methodological Approach Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co. Inc., 1982,*  
Fuente: [http://www.jnda.gob.ec/jnda/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1&Itemid=3](http://www.jnda.gob.ec/jnda/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=3),  
<http://www.artesanosecuador.com/contenidos.php?menu=2&submenu1=35&submenu2=15&idiom=1>

### 2.6.4.3 MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR INTERNO Y EXTERNO

Tabla No.7

		INTERNAL SCORE				
		4.0	STRONG	AVERAGE	WEAK	
EXTERNAL SCORE			3.0	2.0	1.0	
	HIGH	3.9	3.0	I	II	III
	TO	4.0	Grow	and	Build	
	MED	2.0	2.0	IV	V	VI
	TO	2.99	Hold	and	Maintain	
	LOW	1.0	1.0	VII	VIII	IX
TO	1.99	Harvest	or	Divest		

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>10</sup>

De acuerdo a los resultados proporcionados por la matriz de análisis interno y externo, la empresa se ubica en una posición de “se sostiene y se mantiene”, por lo cual, podemos decir que es una empresa que mantiene su lugar dentro del mercado, además que en la actualidad tiene proyecciones de crecimiento, prueba de ello, es este estudio para conocer su potencial para convertirse en una empresa proveedora de calzado en la localidad.

<sup>10</sup> H. Rowe, R. Mason y K. Dickel, *Strategic Management and Business Policy. A Methodological Approach Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co. Inc., 1982.*

## 2.6.4.4 MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN

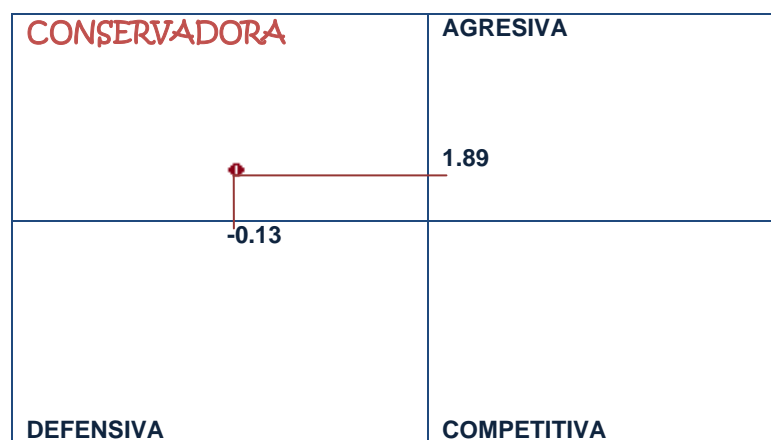
Tabla No.8

	POSICION ESTRATEGICA INTERNA	POSICION ESTRATEGICA EXTERNA
	<b>Finanzas</b>	<b>Ambiente externo</b>
	<i>+6 best, +1 worst</i>	<i>-1 Best, -6 Worst</i>
<b>X</b>	(+4) ROA	(-4) Tecnología
<b>A</b>	(+4) Apalancamiento	(-3) Demanda
<b>X</b>	(+3) Liquidez	(-1) Barreras de entrada
<b>I</b>	(+3) Stock	(-5) Competencia
<b>S</b>	(+2) Riesgo	(-4) Precio
		(-3) Compet. Prod's price
	<b>Avg. = 3.2</b>	<b>Avg. = -3.33</b>
	<b>Ventaja Competitiva</b>	<b>Fortaleza de la industria</b>
	<i>-1 best, -6 worst</i>	<i>+6 best, +1 worst</i>
<b>Y</b>	(-3) Participación de mercado	(+5) Crecimiento
<b>A</b>	(-1) Calidad	(+3) Rentabilidad
<b>X</b>	(-3) Lealtad de clientes	(+4) Estabilidad financiera
<b>I</b>	(-2) know how	(+4) Know-how
<b>S</b>		(+4) Utilización de recursos
		(+5) Facilidades de entrada
		(+4) Productividad
	<b>Avg. = -2.25</b>	<b>Avg. = 4.14</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>11</sup>

<sup>11</sup> H. Rowe, R. Mason y K. Dickel, *Strategic Management and Business Policy. A Methodological Approach Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co. Inc., 1982.*

Gráfico No.6



Y AXIS				X AXIS			
(CA)	+	(IS)		(FS)	+	(ES)	
-2.25		4.14	= <b>1.89</b>	3.2		-3.33	= <b>-0.13</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>12</sup>

### CONCLUSIÓN DE ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO

Luego de realizados los análisis de la matriz TOWS, los factores internos y externos, juntos con la matriz de posición estratégica y evaluación, podemos concluir que la empresa "GIANIRA", está en una posición de mantenerse dentro de la industria y su perfil hasta ahora, es el de una empresa conservadora, sin embargo, es importante señalar que la intención de nuestro análisis es evaluar la capacidad de la empresa para responder de forma efectiva la demanda que requeriría almacenes Super Éxito, de conseguir ser sus proveedores de calzado para niñas.

Datos obtenidos en el análisis externo e interno

<sup>12</sup> H. Rowe, R. Mason y K. Dickel, *Strategic Management and Business Policy. A Methodological Approach Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co. Inc., 1982.*

Datos obtenidos en el análisis externo e interno

## 2.6.5 MARKETING MIX

Gráfico No.7



Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>13</sup>

- **PRECIO**

La fabricación y comercialización del producto tendrá un precio que será acorde con los costos totales que implica la elaboración del calzado y se tendrá en cuenta un descuento aproximado de 10% sin descuidar la calidad y estilos actuales, sujetos a las exigencias de las cadenas reconocidas en la ciudad de Guayaquil y así poder exhibir el calzado y obtener una mayor participación en el mercado.

<sup>13</sup> Muñiz González, Rafael "Marketing en el siglo XXI".  
Fuente: <http://marketingmodern-anita.blogspot.com/2010/07/precio.html>

- **PRODUCTO**

El producto va dirigido a un público específico como son las niñas de 5 a 11 años de la serie (27 – 33).

La fabricación del calzado está acorde con los diseños actuales para satisfacer las necesidades de los clientes.

- **PLAZA O DISTRIBUCIÓN**

La distribución se manejará desde las bodegas de la empresa, hacia las bodegas de los clientes o de acuerdo a las políticas de la empresa a la que nos dirigimos, cabe recalcar el producto no va directamente al consumidor final sino a cadenas o tiendas directamente que son las que se encargaran de la comercialización del mismo.

La principal estrategia de “GIANIRA” es Productor – Distribuidor a diferentes ciudades del país como:

Ventanas, La libertad, Esmeralda, El Empalme, Milagro, Lago Agrio, Shushufindi, Santo Domingo, etc.

Se estudia la opción de implementar otra estrategia de Producto – Distribuidor con la cadena Super Éxito e introducir en esta tienda calzado para niñas de la serie 27 – 33 en la ciudad de Guayaquil.

- **PROMOCIÓN**

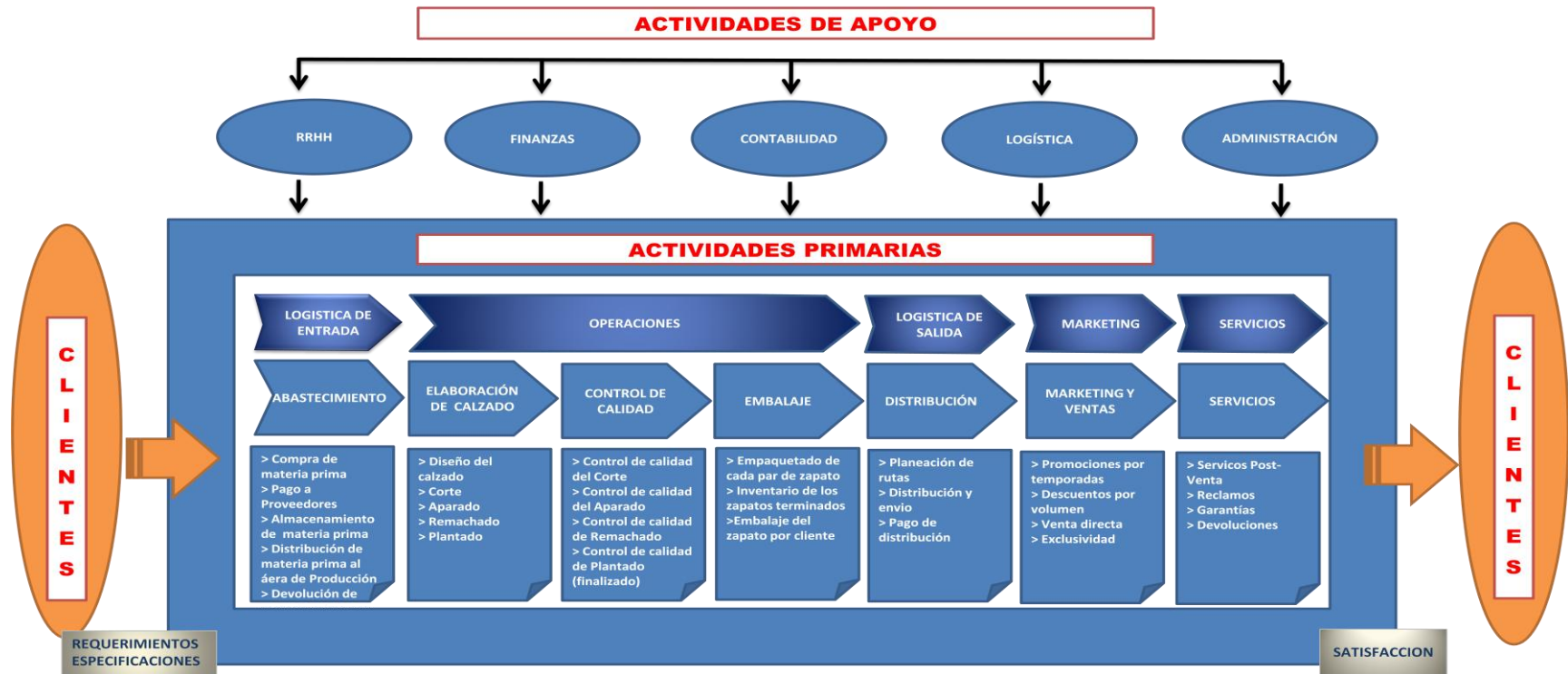
Difusión a través de los medios de comunicación más importantes de la localidad, además de crear material gráfico que permita al cliente tener una idea más clara de la calidad y las características del producto.

Crear una página web que permita tener un contacto más cercano con el cliente y conocer sus necesidades, gustos y demás información que nos permita satisfacer aquellas necesidades y obtener una ventaja competitiva dentro de la industria de calzado nacional.

Así mismo, este medio funcionaría como una herramienta de difusión sobre la trayectoria y experiencia de la empresa en pos de crear confianza y lealtad en la mente del consumidor y en corto o mediano plazo, obtener la lealtad del cliente, sea este, directo o indirecto.

## 2.6.6. CADENA DE VALOR

Gráfico No. 8



Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Michael Porter en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena\\_de\\_valor](http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor)



La cadena de valor de “GIANIRA”, se compone básicamente de cinco pasos que son:

- **Logística de entrada.**- En donde se detallan los pasos de abastecimiento de la materia prima, el pago a proveedores, el control de la calidad de la materia prima, la devolución de esta en caso de no estar a conformidad con los estándares de calidad con los que trabaja la empresa, así mismo, el almacenamiento y la distribución del material dentro del área de producción.
- **Operaciones.**- Está compuesto por tres pasos importantes que son: la elaboración del calzado, el control de calidad del producto terminado y el embalaje.
- **La logística de salida.**- Se trata de la distribución del producto, desde las bodegas de la fábrica hasta las bodegas del cliente.
- **Marketing.**- Las promociones por temporadas especiales, los descuentos, estrategias de ventas.
- **Servicios.**- Se brinda el servicio post-ventas como comentarios, quejas, reclamos, sugerencias, devoluciones, garantías.

Consideramos oportuno que dentro de la cadena de valor de la empresa, se analice a profundidad el área de operaciones, que es donde se encuentra la producción del calzado.

## Capacidad de producción

Tabla No. 9

ÁREA DE PRODUCCIÓN	Nº OPERARIOS	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN (PARES)		PRODUCCIÓN	
		POR HORA Y 1 OPERARIO	POR # DE OPERARIOS	2 JORNADAS (SEMANAL)	MENSUAL
Corte	1	24	24	1920	7680
Aparado	4	6	24	1920	7680
Remachado	1	32	32	2560	10240
Plantado	4	8	32	2560	10240
Limpieza y Embalaje	1	18	18	1440	5760

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>15</sup>

### DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

Como lo hemos mencionado antes, el proceso de producción se divide en corte, aparado, remachado, plantado, limpieza y embalaje.

Para conocer si la empresa está apta para cubrir con la demanda de Súper éxito analizaremos la capacidad de cada área de producción de “GIANIRA”.

#### CORTE

En ésta área contamos con un operario que se lo denomina cortador, esta persona tiene la habilidad de manejar el cuchillo ya que se encarga de recortar los moldes para tenerlos listo para la siguiente área que es el aparado, sin embargo, este proceso no solo se lo realiza de forma manual, pues, se cuenta con una máquina llamada troqueladora, la cual es muy útil para llevar la tarea de forma más efectiva y eficiente.

<sup>15</sup> Capacidad de producción proporcionados por Gianira

De acuerdo a la información facilitada por “GIANIRA”, los moldes de cada modelo están divididos por moldes en lata y los troqueles, todo depende del tiempo que le tome. Los moldes en lata son los que el operario corta y los troqueles los que son usados a través de la troqueladora.



**Grafico No.9**

Fuente: Fábrica de “GIANIRA”, proceso de corte

## **APARADO**

“GIANIRA” consta con cuatro operarios, los cuales se dedican a doblar el corte, unir todas las piezas y finalmente coserlas para luego pasarla a la siguiente área que es el remachado.

Al momento que el aparador recibe los cortes por parte del cortador, comienza por la primera fase de doblar todas las piezas del corte. Después viene la fase del armado donde se unen las piezas dándole forma al corte que se requiere, aquí se usa una máquina denominada destalladora, la cual facilita al aparador la agilidad del proceso.

La fase que continúa es la del cocido, donde el aparador usa la máquina de coser. La última fase del aparado es la de recortar el forro al modelo, ya después de cosido se necesita dar el último toque al corte.



**Grafico No.10**

Fuente: Fábrica de "GIANIRA", proceso de aparado



**Gráfico No.11**

Fuente: Fábrica de "GIANIRA", proceso de aparado

## REMACHADO

En esta área contamos con un operario, quien se dedica a revisar el corte que es proporcionado por el aparador; otra función de esta persona es de adornar el corte, es decir poner remaches, ojalillos, coser botones, etc.; todos los detalles indicados por el diseñador. Aquí podemos decir que la fase del armado del corte está totalmente finalizada ya que están todos los puntos indicados. En esta área usamos la máquina remachadora.



**Gráfico No.12**

Fuente: Fábrica de "GIANIRA", proceso de remachado

## PLANTADO

Después de haber recibido el corte totalmente listo, pasa a esta área que es el plantado, la empresa cuenta con cuatro operarios que realizan este trabajo, que consiste en poner el corte en la horma con la planta correspondiente, usando los pegamentos necesarios para que el zapato salga de buena calidad y no tenga defectos de acabado.

Así mismo como las demás áreas, es un proceso largo con diferentes fases que se podrán observar en las fotos.

En esta área se utilizan las siguientes máquinas que son la troqueladora, la pulidora, el horno y la prensadora.

Primero se usa la troqueladora, la cual troquea las plantillas, todos los números que se necesitan para la fabricación de los zapatos, después continúa con la pulidora la cual se encarga de pulir las plantillas, es decir buscar los imperfectos y arreglarlos para pasar a forrar la plantilla con el material correspondiente.

Luego que el corte este totalmente armado en la horma pasa a la siguiente fase que es el pegado donde usamos el horno y la prensadora, donde el horno calienta al zapato a una temperatura establecida para que sea pegado con la planta.



**Gráfico No.13**

Fuente: Fábrica de "GIANIRA", proceso de plantado

## LIMPIEZA Y EMBALAJE

Después de recibir el zapato totalmente terminado, pasa a esta área en la cual el operario que realiza las funciones de control de calidad, efectúa una revisión minuciosa del producto terminado, para constatar defectos de fábrica o acabado perfecto. En caso de encontrar algún defecto, se procede a devolver al plantador, para que solucione el problema, aquí también se limpia el exceso de pegamento que pueda tener el calzado.

Luego de pasar la revisión y limpieza pertinente, se procede al embalaje del zapato, es decir guardarlo en la caja y clasificarlo según los pedidos para poder distribuirlos a los clientes.



Gráfico No.14

Fuente: Fábrica de "GIANIRA", proceso de embalaje

Como se puede observar en la tabla No.9, "GIANIRA" produce alrededor de 10.240 pares de zapatos mensualmente en sus tres líneas.

Según datos proporcionados por Súper Éxito la demanda inicial cuando un productor es nuevo es de entre 3.500 y 5.000 pares de zapatos, que pueden ser entregados en uno o dos meses, según acuerden las partes involucradas. De acuerdo a la demanda real que se experimente, se espera que la marca “GIANIRA”, sea posicionada en la mente del consumidor como un producto nacional de calidad.

Consideramos que “GIANIRA” puede cubrir la demanda de Súper Éxito y sus demás clientes, ya que posee los recursos necesarios para responder a la demanda esperada, esto es, maquinaria y mano de obra calificada y con la suficiente experiencia para efectuar esta labor de forma efectiva, además, en caso de necesitar mano de obra adicional, se contacta a operarios con experiencia en la fabricación del calzado y que suelen trabajar en estas ocasiones en la empresa, de tal manera que el proceso productivo siempre es cubierto.

## **2.7 ACERCA DE LA CADENA DE ALMACENES SÚPER ÉXITO**

Súper Éxito S.A. es una empresa comercializadora de prendas de vestir perteneciente al grupo IZRO, que se constituyó por escritura pública en diciembre de 1990 en la ciudad de Guayaquil.

Esta empresa se creó con objetivos claros para lograr un canal entre el productor de confecciones y los consumidores, que permitan al primero conocer más a fondo las necesidades de sus consumidores, una expansión de sus productos en el mercado y una mejor rotación de su capital, y a los segundos adquirir productos de calidad a los mejores precios y la satisfacción en sus compras en un entorno de servicios.

Súper éxito ha centrado su mercado en la clase media típica de nuestro país y para cumplir dicho efecto, han agrupado a los mejores



confeccionistas de varias ciudades con sus características de producción como Guayaquil, Quito, Cuenca, Ambato, Riobamba, entre otras.

Este estudio se realiza con la intención de conocer sobre las posibilidades que puede tener una empresa artesana, para llegar a ser empresa proveedora de calzado para la cadena de almacenes Super Éxito, en la región Costa, siendo la ciudad de Guayaquil la primera localidad a la que se espera llegar.

Super Éxito cuenta con 8 almacenes estratégicamente ubicados alrededor de la ciudad de Guayaquil, además de 4 almacenes más, dentro de la región Costa, los cuales están situados en: Duran (Provincia del Guayas), Portoviejo (Provincia de Manabí), Quevedo (Provincia de Los Ríos) y Machala (Provincia de El Oro), a los que se espera llegar a través de los canales de distribución de la propia cadena de almacenes.

## **2.8 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

### **2.8.1 REQUISITOS DE LICITACIÓN**

Para poder ser un proveedor de Súper Éxito, se deben de seguir los siguientes requisitos que la cadena requiere:

- Copia de Cedula del representante legal de la empresa
- Copia del Certificado de Votación del representante de la empresa
- Razón social
- Dirección, números telefónicos, correo electrónico
- Persona de contacto
- Listado de bienes y servicios que ofrece
- Calificación Artesanal
- Permiso de Cuerpo de Bomberos

- Permiso Municipal para el Uso de Suelo
- Copia de RUC actualizado
- Referencias de clientes
- Referencias bancarias

Además la persona encargada de compras de la cadena antes mencionada, debe de aprobar el producto del proveedor.

Se completa la oferta y se entrega en la fecha señalada, esperando el resultado para saber si el trabajo ha sido asignado o no. En caso de ganar la licitación se recibe la orden de trabajo y el anticipo correspondiente para la ejecución de dicho trabajo.

Una vez concluida la producción, se entrega documento denominado ACTA DE RECEPCION, en la que los responsables del área de ejecución del trabajo, gerencia y jefe de producción aprueban.

Obtenidas las firmas en el documento anterior, se procede a emitir la factura. Transcurridos los 30 días se recibe la cancelación de la factura.

### **2.8.2 PROCESO DE OPERACIÓN**

Luego de presentada la oferta y estudiada por la empresa contratante, se llama a la empresa ganadora de la oferta para indicar que ha sido favorecida con la asignación del trabajo, previamente se firma un contrato en que se establecen los costos, tiempo de ejecución, bonificaciones y multas.

El trabajo se ejecuta según un cronograma presentado y aprobado. Una vez concluido, se procede a la entrega del

mismo al responsable del área, se verifica el cumplimiento de lo solicitado y se procede a elaborar el acta de entrega-recepción, en la cual debe aparecer la firma de los responsables del área, el jefe del área de producción y la gerencia según sea el caso.

El cumplimiento del cronograma es muy importante por cuanto existen multas establecidas en caso de demora.

## **2.9 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Los métodos de investigación son el plan básico que guiará la fase de investigación y análisis de los datos del proyecto.

Para conocer la aceptación del producto en el mercado se ha realizado dos tipos de investigación de mercado

- Investigación exploratoria
- Investigación descriptiva

### **PERSPECTIVAS DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación de mercado es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: Clientes, Competidores y el Mercado. La investigación de mercados puede ayudar a crear el plan estratégico de la empresa, preparar el lanzamiento de un producto o soportar el desarrollo de los productos lanzados dependiendo del ciclo de vida. Con la investigación de mercados, las compañías pueden aprender más sobre los clientes en curso y potenciales.

El propósito de la investigación de mercado es ayudar a la empresa “GIANIRA”, en la toma de decisiones sobre el desarrollo y la mercadotecnia del producto que se ofrecerá a la cadena en este análisis.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Introducir una nueva marca de calzado y determinar cuáles son los gustos y preferencias que tienen los consumidores finales.

Conocer cuáles son los factores más importantes que los clientes finales consideran para efectuar la compra del producto y así poder identificar la demanda insatisfecha de Guayaquil.

Además se pretende alcanzar una excelente recopilación de información acerca de las variables que más influyen en el lanzamiento del calzado.

### **2.9.1 POBLACIÓN OBJETIVO**

Nuestro producto está dirigido a mujeres, madres de familia que tengan hijas de 5 a 11 años de edad, con preferencias en cuanto a diseños y modelos.

Existe un total de 600 empresas de calzado en el país, las cuales se distribuyen de la siguiente manera: 45.7% Ambato, 21.7% Quito, 16.7% Guayaquil, 12.7 % Cuenca, y 0.8% en Latacunga, Guaranda, Machala y Salcedo. (Tesis<sup>16</sup>) de ellas el 44% son artesanales, el 32% Sociedad Anónima y Compañía Limitada, el 12% como persona natural y el 8% microempresa y Sociedad civil comercial. El 48% produce calzado de mujer.

### **2.9.2 DEFINICIÓN DE LA MUESTRA**

#### **Tamaño de la muestra**

Para determinar el tamaño de la muestra, se utiliza la técnica de muestreo irrestricto aleatorio.

---

<sup>16</sup> Proyecto de Microempresa Productora de insumos de sandalias para mujeres en el mercado Guayaquileño, año 2009, ESPOL

Para determinar el número de encuestas a realizar, se establece un grado de confianza y un margen de error y además se toman en cuenta los siguientes factores:

### **Nivel de confianza (z)**

Es el porcentaje de datos que se abarca, dado el nivel de confianza establecido del 95%. Para este grado de confianza corresponde un valor de z de 1.96 obtenido de una tabla de distribución no.

### **Máximo error permisible (e)**

Es el error que se puede aceptar con base a una muestra "n" y un límite o grado de confianza "X". Este error ha sido definido con un margen del 5%

### **Porción estimada (P)**

Es la probabilidad de ocurrencia de un fenómeno en específico, para este caso, se trabaja con el 50% de probabilidad de que acepten el producto o servicio, ya que no se tiene información previa.

Para hallar el número de personas a encuestar, aplicamos la fórmula de una población infinita (mayor a 100,000 unidades), por lo tanto, la fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 (p \times q)}{e^2}$$

Donde:

*n* : Tamaño de la muestra

*z* : 1,96 para e=5%, 1.67 para z=10%

$$p: 0,5$$

$$q: (1 - p):$$

$$(1 - 0,5) = 0,5$$

a) ESTABLECIENDO  $e: 5\% = 0,05$

$$n = \frac{1,96^2 (0,5 \times 0,5)}{0,0025} = 384,16$$

$$n = 384,16$$

$$n \cong 385$$

### **2.9.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El estudio aquí realizado es descriptivo, ya que se brinda un concepto de estado de éste subsector en el país. Este concepto se respalda con la información recopilada en un trabajo de campo.

Se ha desarrollado un trabajo de campo, concretamente encuestas hechas a las mujeres. Estas encuestas se realizaron personalmente.

#### **Fuentes de información**

Las fuentes de información que han colaborado con este trabajo de investigación se dividen en: sujetos y fuentes materiales.

#### **Sujetos**

Personas relacionadas con la producción y comercialización de éste bien.

### Fuentes materiales:

Estas se dividen, a su vez, en dos:

- FUENTES PRIMARIAS: Guía telefónica, Internet.
- FUENTES SECUNDARIAS: estadísticas, publicaciones e informes del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI), Instituto Nacional de Estadísticas Y Censo (INEC), Banco Central Del Ecuador (BCE).

### 2.9.4. DISEÑO DE LA ENCUESTA

1. Sexo:

H  M

2. Su edad está entre:

18-24  24-35  35-adelante

3. Ocupación :

Estudiante

Profesional Independiente

Negocio Propio

Dependiente (trabaja en una empresa)

Ama de casa

4. Tiene hijas que estén dentro del rango de 5 a 10 años de edad:

Si  No

Nota: si su respuesta es No, la encuesta ha terminado.

5. ¿Usted prefiere calzado extranjero o nacional?, considerando que el calzado extranjero duplica el precio del calzado nacional.

Extranjero  Nacional

6. Usted considera que el calzado nacional satisface las necesidades del cliente.

Si  No

7. ¿Cuál es el principal problema que se le presenta cuando va a comprar zapatos a su(s) hija(s)?

Marque hasta 2 problemas

Precios elevados

Mala Calidad

Modelos comunes

No están en la moda

8. ¿Qué tipo de calzado compra Ud. para su(s) hija(s)?

Sandalias  Zapatos deportivos

Zapatos cerrados bajo

9. ¿Cuáles son los lugares más frecuentes de adquisición?

Catálogos  Boutiques  Tiendas de calzado

Centro comerciales  Bahía



10. ¿Cuáles son los atributos más importantes para usted al momento que adquirir zapatos para su(s) hija(s):

Marque del 1 al 6, considerando al 1 como el atributo más importante y el 6 el de menor importancia.

Comodidad	_____
Calidad	_____
Precio	_____
Moda	_____
Seguridad	_____
Simplemente que le agrade	_____

11. ¿La marca influye mucho en la compra de su calzado?

Sí

No

12. ¿Cuántos pares de zapatos compra Ud. para su(s) hija(s), anualmente?

De 2 a 4 \_\_\_\_\_

De 4 a 6 \_\_\_\_\_

De 6 a 8 \_\_\_\_\_

De 8 en adelante \_\_\_\_\_

13. ¿Considerando que el gobierno actual está impulsando a la industria nacional del calzado y conociendo que se encuentra en un mejoramiento continuo en calidad y modelos actuales, estaría

dispuesta a adquirir zapatos hechos en Ecuador de excelente calidad y a precios asequibles?

Si

No

## 2.10 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

### 2.10.1 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

1. Sexo:

Masculino

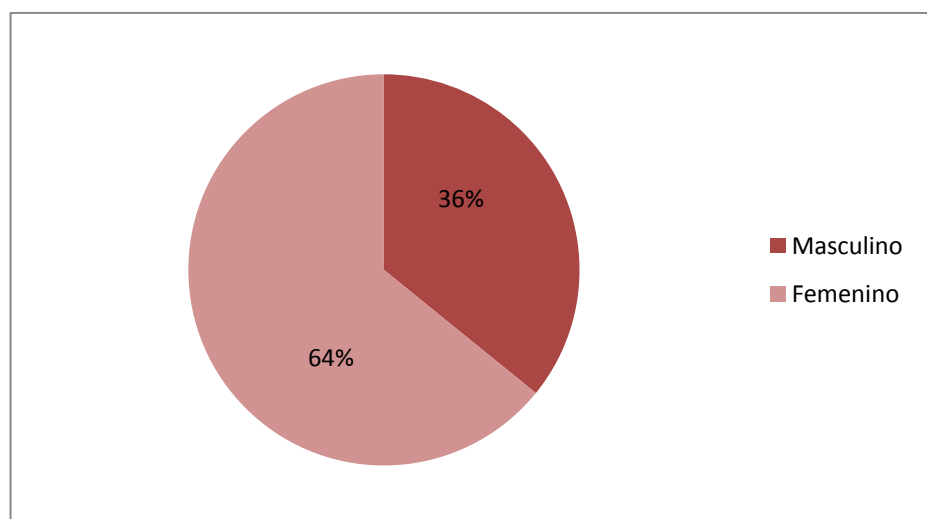
Femenino

Tabla No 10. Resultados pregunta 1

OPCIONES	RESPUESTA	PORCENTAJE
Masculino	138	36%
Femenino	247	64%

Elaborado por: P. Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Gráfico No 15. Análisis pregunta 1



Elaborado por: P. Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

El 36% de los encuestados fueron hombres y el 64% restante mujeres.

2. Su edad está entre:

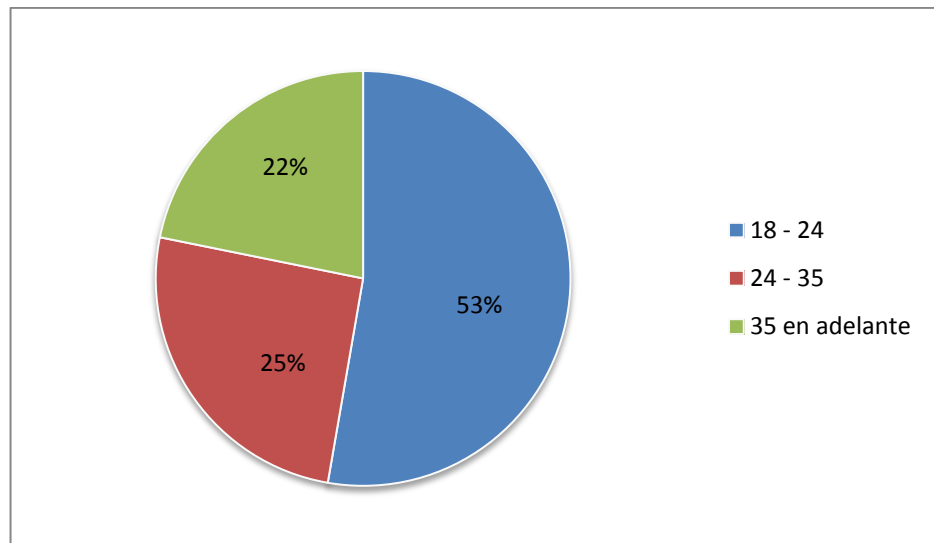
18-24       24-35        35-adelante   

**Tabla No.11 Resultados pregunta 2**

OPCIONES	RESPUESTA	PORCENTAJE
18 - 24	203	53%
24 - 35	98	25%
35 en adelante	84	22%

Elaborado por: P. Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

**Gráfico No 16. Análisis pregunta 2**



Elaborado por: P. Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

El 53% de los entrevistados oscilan entre las edades de 18 -24 años, el 25% está entre los 24 – 35 y el restante tiene de 35 años en adelante.

### 3. Ocupación :

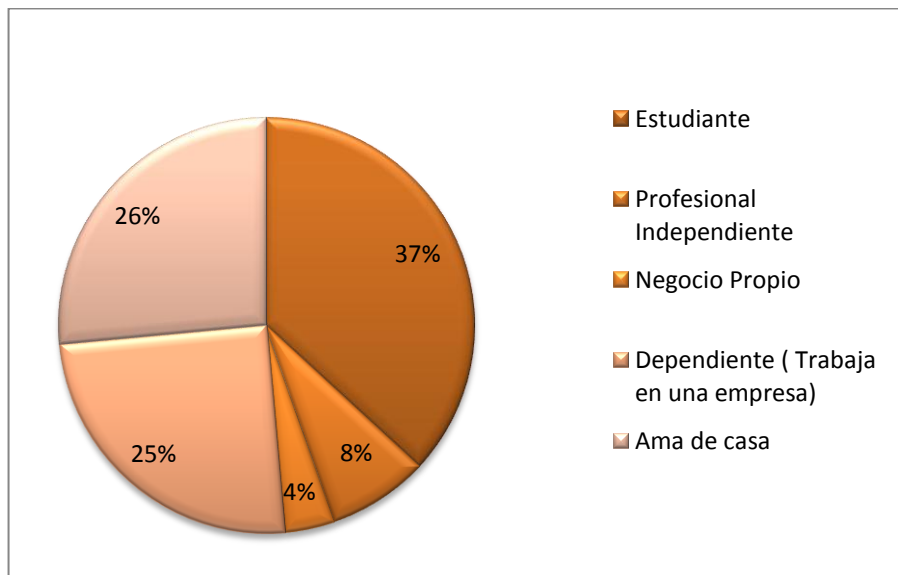
- Estudiante
- Profesional Independiente
- Negocio Propio
- Dependiente (trabaja en una empresa)
- Ama de casa

**Tabla No 12. Resultados pregunta 3**

OPCIONES	RESPUESTA	PORCENTAJE
Estudiante	142	37%
Profesional Independiente	30	8%
Negocio Propio	15	4%
Dependiente ( Trabaja en una empresa)	96	25%
Ama de casa	102	26%

Elaborado por: P. Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

**Gráfico No 17. Análisis pregunta 3**



Elaborado por: P. Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Este grafico nos indique a que se didican las personas que fueron encuestadas y los resultados fueron: Estudiantes 37% , profesionales independientes 8% , las peronas que tienen su propio negocio un 8% losque trabajan en relacion de dependencia 25% y amas de casa 26%.

4. Tiene hijas que estén dentro del rango de 5 a 11 años de edad:

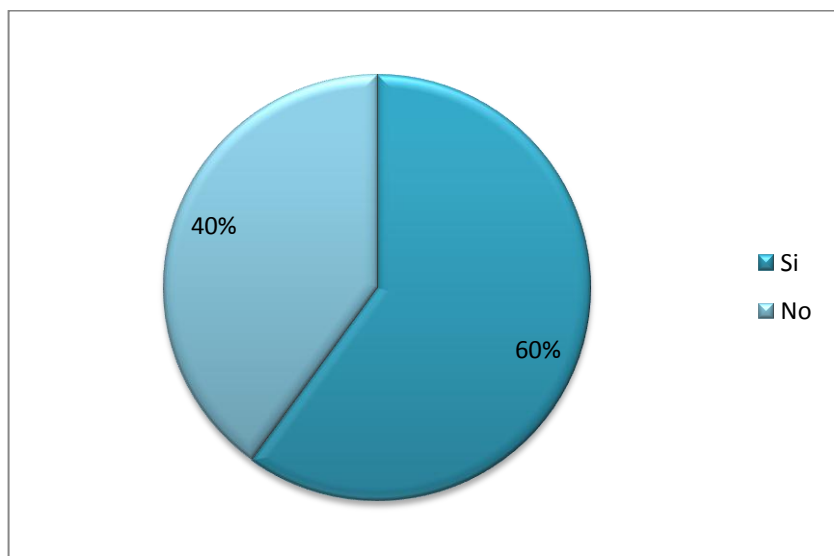
Si  No

**Tabla No 13. Resultados pregunta 4**

OPCIONES	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	231	60%
No	154	40%

*Elaborado por: P. Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera*

**Gráfico No 18. Análisis pregunta 4**



*Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera*

El gráfico nos indica que 231 personas que equivale al 60% de las encuestadas, tienen hijas de 5 a 11 años y 154 encuestadas que equivale al 40% no tienen hijas dentro de estas edades.

5. ¿Usted prefiere calzado extranjero o nacional?, considerando que el calzado extranjero duplica el precio del calzado nacional.

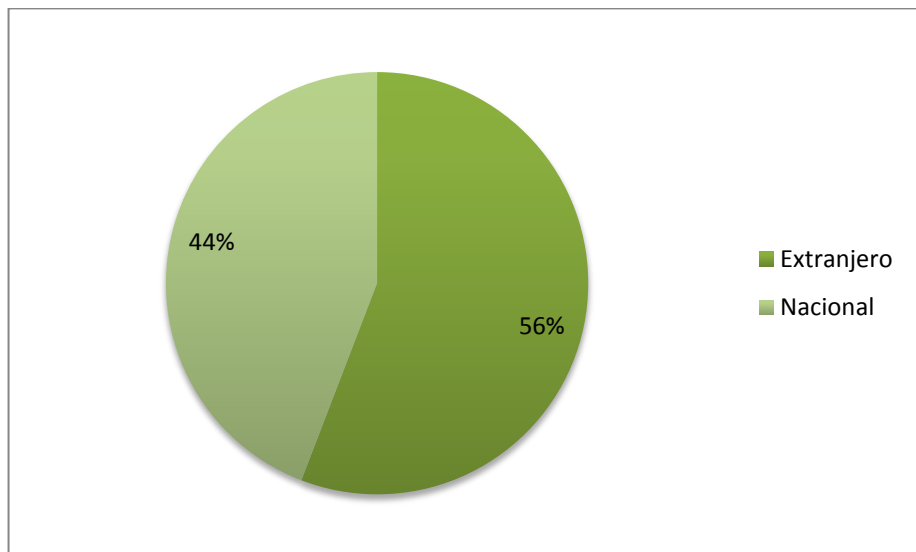
Extranjero                       Nacional

**Tabla No 14. Resultados pregunta 5**

OPCIONES	RESPUESTA	PORCENTAJE
Extranjero	129	56%
Nacional	102	44%

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

**Gráfico No 19. Análisis pregunta 5**



Elaborado por: P.Carvajal, A. Rivera, A. Toapanta

De acuerdo a los resultados que muestra la gráfica, las personas tienen una ligera preferencia al producto extranjero porque ellos piensan aun que el producto nacional es de menor calidad, pero la tendencia se puede cambiar ya que el productor nacional tiene mas confianza gracias a las nuevas leyes que protegen a la industria del calzado. Se obtuvo lo siguiente: nacional 44% y extranjero 56%.

6. Usted considera que el calzado nacional satisface las necesidades del cliente.

Si

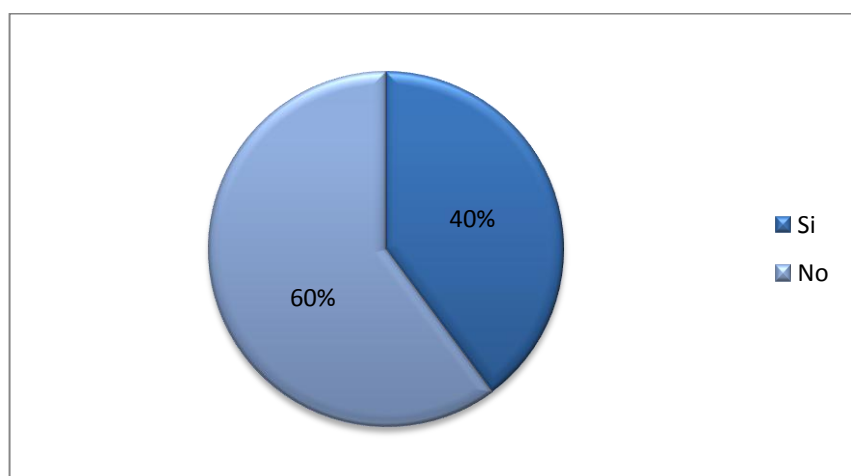
No

**Tabla No 15. Resultados pregunta 6**

OPCIONES	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	92	40%
No	139	60%

Elaborado por: P. Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

**Gráfico No 20. Análisis pregunta 6**



Elaborado por: P. Carvajal, A. Rivera, A. Toapanta

Según la encuesta se observa que las personas piensan que el calzado nacional es de menor calidad el **no** tiene un porcentaje de 60% que equivale 139 personas encuestadas y el 40% restante creen que sí.

7. ¿Cuál es el principal problema que se le presenta cuando va a comprar zapatos a su(s) hija(s)?

**Marque hasta 2 problemas**

- Precios elevados
- Mala Calidad
- Modelos comunes
- No están en la moda

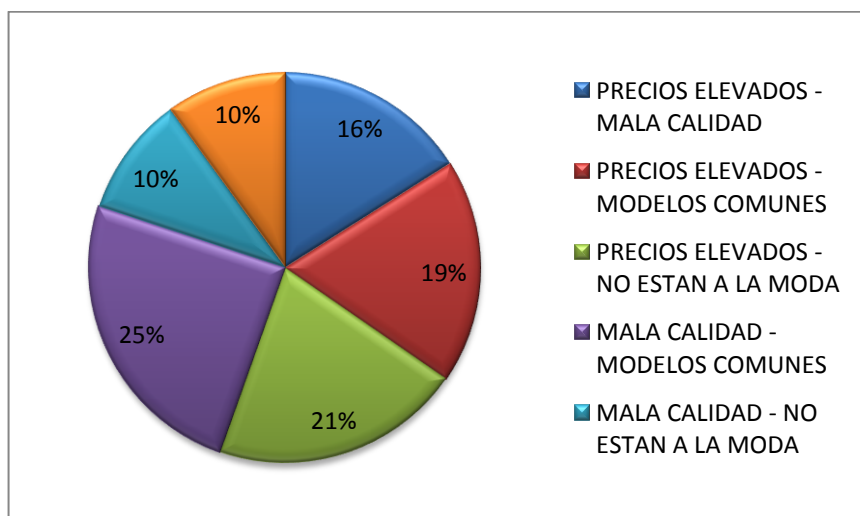
**Tabla No 16. Resultados pregunta 7**

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
PRECIOS ELEVADOS - MALA CALIDAD	37	16%
PRECIOS ELEVADOS - MODELOS COMUNES	43	19%
PRECIOS ELEVADOS - NO ESTAN A LA MODA	48	21%
MALA CALIDAD - MODELOS COMUNES	57	25%
MALA CALIDAD - NO ESTAN A LA MODA	23	10%
MODELOS COMUNES - NO ESTAN A LA MODA	23	10%
<b>TOTAL</b>	<b>231</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera



**Gráfico No 21. Análisis pregunta 7**



Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

La mayor parte de los encuestados cree que los problemas mas importantes al adquirir un calzado son la mala calidad y los modelos comunes con un 25% de porcentaje, seguido de precios elevados y que no estan a la moda con el 21% .

8. ¿Qué tipo de calzado compra ud. para su(s) hija(s)?

Sandalias

Zapatos Deportivos

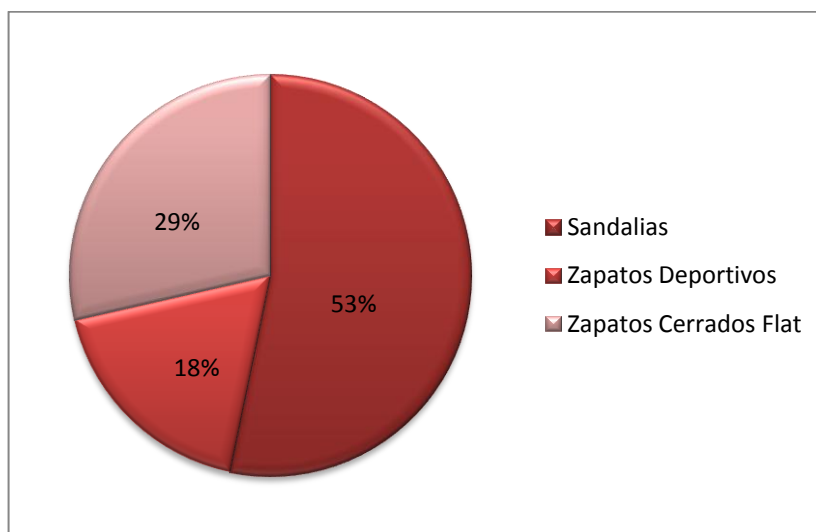
Zapatos cerrados flat

**Tabla No 17. Resultados pregunta 8**

OPCIONES	RESPUESTA	PORCENTAJE
Sandalias	123	53%
Zapatos Deportivos	42	18%
Zapatos Cerrados Flat	66	29%

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

**Gráfico No 22. Análisis pregunta 8**



Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

La tendencia de las personas entrevistadas es comprar a sus hijas sandalias con un 53%, seguido de zapatos cerrados bajos con el 29% y el 18% obta por adquirir zapatos deprotivos como se observa en el grafico.

9. ¿Cuáles son los lugares más frecuentes de adquisición?

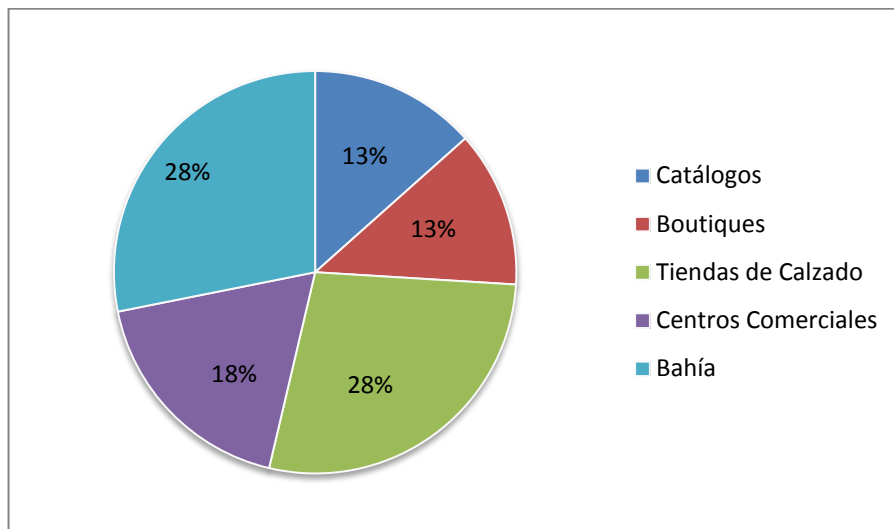
- Catálogos  Boutiques   
 Tiendas de calzado   
 Centro comerciales  Bahía

**Tabla No 18. Resultados pregunta 9**

OPCIONES	RESPUESTA	PORCENTAJE
Catálogos	31	13%
Boutiques	29	13%
Tiendas de Calzado	64	28%
Centros Comerciales	42	18%
Bahía	65	28%

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

**Gráfico No 23. Análisis pregunta 9**



Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

El gráfico muestra que los encuestados prefieren comprar en el sector de la bahía y en tiendas de calzado que equivale al 28% para cada uno de las opciones, el 18% en centros comerciales y el 26% restante por catálogos y boutiques.

10. ¿Cuáles son los atributos más importantes para usted al momento que adquirir zapatos para su(s) hija(s):

Marque del 1 al 6, considerando al 1 como el atributo más importante y el 6 el de menor importancia.

Comodidad	___
Calidad	___
Precio	___
Moda	___
Seguridad	___
Simplemente que le agrade	___

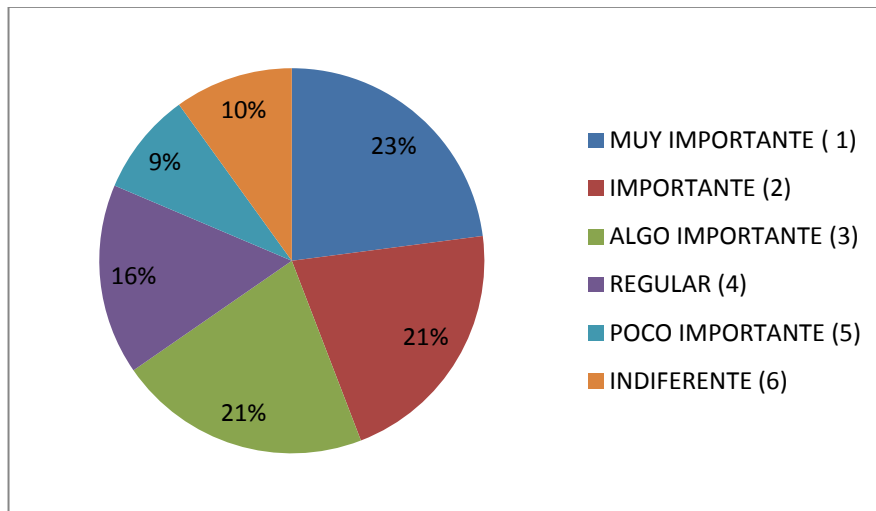
Tabla No 19. Resultados pregunta 10

**COMODIDAD**

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
MUY IMPORTANTE ( 1)	53	23%
IMPORTANTE (2)	49	21%
ALGO IMPORTANTE (3)	49	21%
REGULAR (4)	37	16%
POCO IMPORTANTE (5)	20	9%
INDIFERENTE (6)	23	10%
TOTAL	231	100%

Elaborado por: P.Carvajal, A. Rivera, A. Toapanta

Gráfico No 24. Análisis pregunta 10



Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

La mayoría de los encuestados opinan que la comodidad es un factor muy importante a la hora de comprar calzado para sus hijas, ya que tiene un porcentaje entre los tres primeros rangos de importancia un total de 65%.

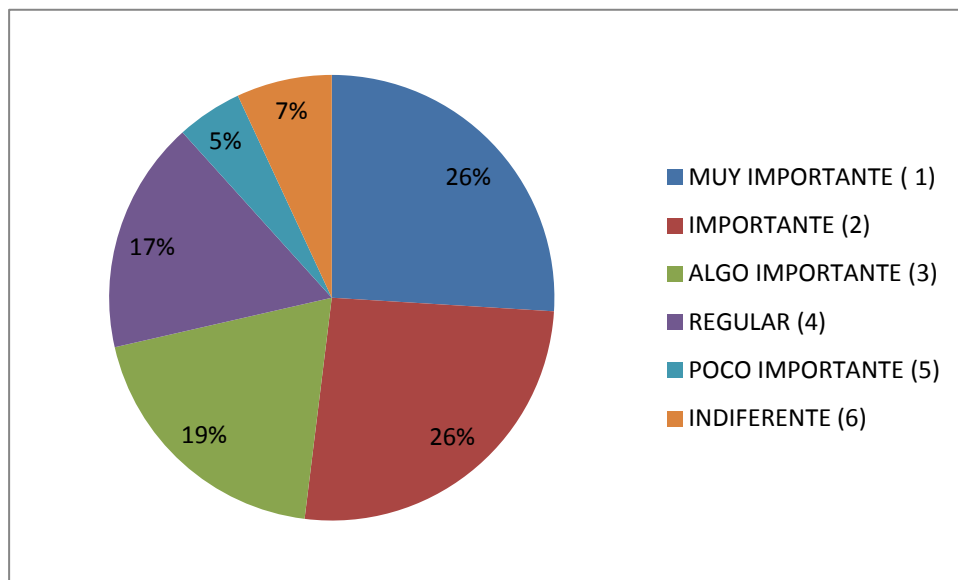
Tabla No 20. Resultados pregunta 10

**CALIDAD**

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
MUY IMPORTANTE ( 1)	60	26%
IMPORTANTE (2)	60	26%
ALGO IMPORTANTE (3)	45	19%
REGULAR (4)	39	17%
POCO IMPORTANTE (5)	11	5%
INDIFERENTE (6)	16	7%

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Gráfico No 25. Análisis pregunta 10



Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Los encuestados opinan que la calidad es uno de los factores más importantes en el momento de la elección del calzado para niñas, debido que se busca resistencia por todas las actividades diarias que los niños realizan.

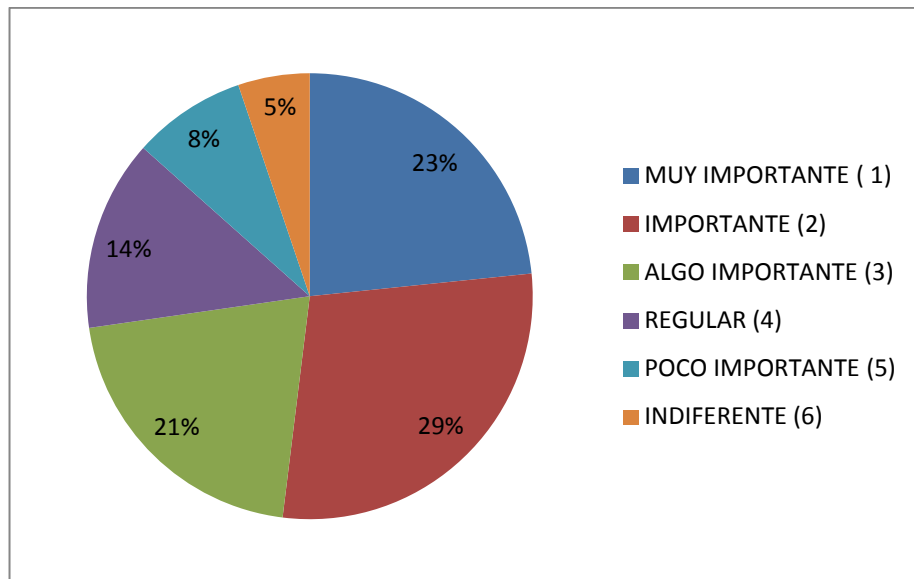
**Tabla No 21. Resultados pregunta 10**

**PRECIO**

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
MUY IMPORTANTE ( 1)	54	23%
IMPORTANTE (2)	66	29%
ALGO IMPORTANTE (3)	48	21%
REGULAR (4)	32	14%
POCO IMPORTANTE (5)	19	8%
INDIFERENTE (6)	12	5%

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

**Gráfico No 26. Análisis pregunta 10**



Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

El precio también es un factor muy importante al momento de adquirir el calzado ya que se encuentra entre los primeros lugares de importancia, con un porcentaje del 52%. Los encuestados buscan un calzado que sea de buena calidad, precio accesibles y comodidad para sus hijas.

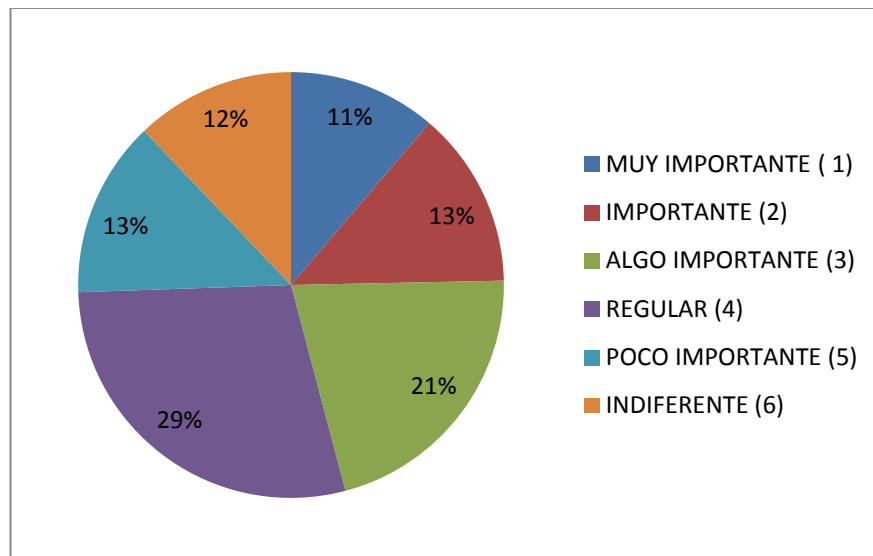
**Tabla No 22. Resultados pregunta 10**

**MODA**

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
MUY IMPORTANTE ( 1)	26	11%
IMPORTANTE (2)	31	13%
ALGO IMPORTANTE (3)	49	21%
REGULAR (4)	66	29%
POCO IMPORTANTE (5)	31	13%
INDIFERENTE (6)	28	12%

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

**Gráfico No 27. Análisis pregunta 10**



Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Como se observa en el grafico, los encuestados ubican en un 29% a la moda como no tan importante, y el 21% cree que si tiene algo de importancia.

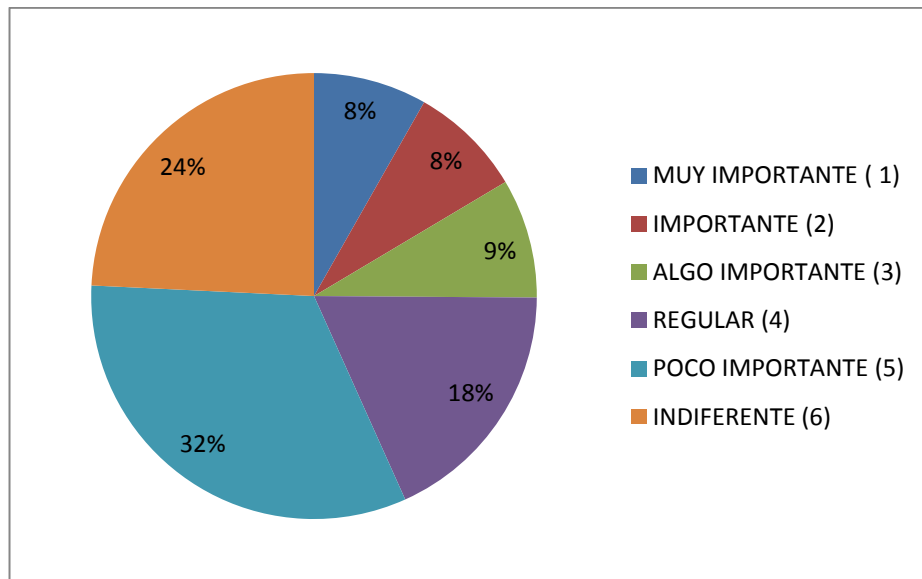
Tabla No 23. Resultados pregunta 10

**SEGURIDAD**

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
MUY IMPORTANTE ( 1)	19	8%
IMPORTANTE (2)	19	8%
ALGO IMPORTANTE (3)	20	9%
REGULAR (4)	42	18%
POCO IMPORTANTE (5)	75	32%
INDIFERENTE (6)	56	24%

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Gráfico No 28. Análisis pregunta 10



Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

La seguridad es poco importante y regularmente tomada en cuenta como muestra el grafico para los entrevistados con un porcentaje del 32% y 18% respectivamente. Se puede concluir que las personas se enfocan en tres atributos considerados de mayor importancia como la calidad, el precio y la comodidad.



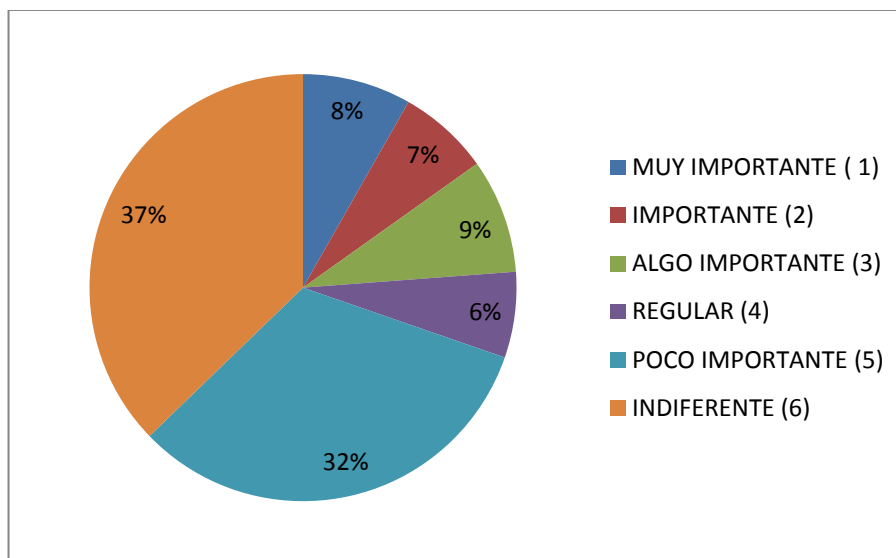
Tabla No 24. Resultados pregunta 10

**SIMPLEMENTE QUE LE AGRADE**

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
MUY IMPORTANTE ( 1)	19	8%
IMPORTANTE (2)	16	7%
ALGO IMPORTANTE (3)	20	9%
REGULAR (4)	15	6%
POCO IMPORTANTE (5)	75	32%
INDIFERENTE (6)	86	37%

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Gráfico No 29. Análisis pregunta 10



Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Para la gran mayoría de personas encuestada,s este atributo, es indiferente para ellos con un porcentaje del 37% seguido de poco importante con el 32% como se observa en el gráfico.

11. ¿La marca influye mucho en la compra de su calzado?

Sí

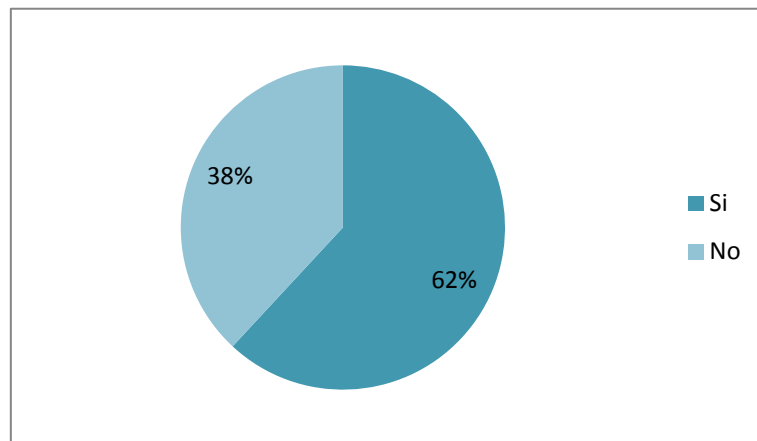
No

**Tabla No 25. Resultados pregunta 11**

OPCIONES	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	143	62%
No	88	38%

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

**Gráfico No 30. Análisis pregunta 11**



Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Las personas entrevistadas, aseguran que la marca es muy importante para ellos como se ve en el gráfico con un porcentaje del 62% para el si y el 38% dice que no es tan importante la marca.

12. ¿Cuántos pares de zapatos, compra ud. al año para su(s) hija(s)?

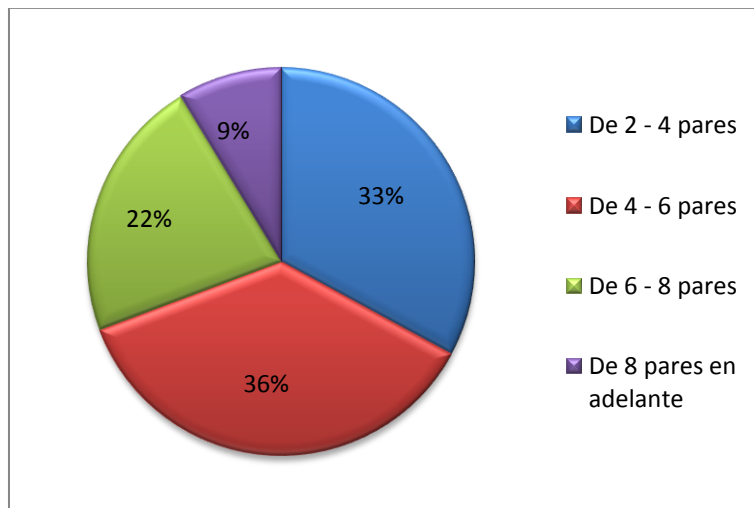
- De 2 a 4 pares \_\_\_\_\_
- De 4 a 6 pares \_\_\_\_\_
- De 6 a 8 pares \_\_\_\_\_
- Más de 8 pares \_\_\_\_\_

**Tabla No 26. Resultados pregunta 12**

OPCIONES	RESPUESTA	PORCENTAJE
De 2 – 4 pares	76	33%
De 4 – 6 pares	84	36%
De 6 – 8 pares	51	22%
De 8 pares en adelante	20	9%

Elaborado por: P.Carvajal, A.Toapanta, A. Rivera

**Gráfico No 31. Análisis pregunta 12**



Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Aquí el gráfico indica que el 33% compran calzado para sus hijas frecuentemente, el 36% lo compra casi siempre y entre las dos últimas opciones casi siempre y rara vez están entre el 22% y 9% respectivamente.

13. ¿Considerando que el gobierno actual está impulsando a la industria nacional del calzado y conociendo que se encuentra en un mejoramiento continuo en calidad y modelos actuales, estaría dispuesta a adquirir zapatos hechos en Ecuador de excelente calidad y a precios asequibles?

Si

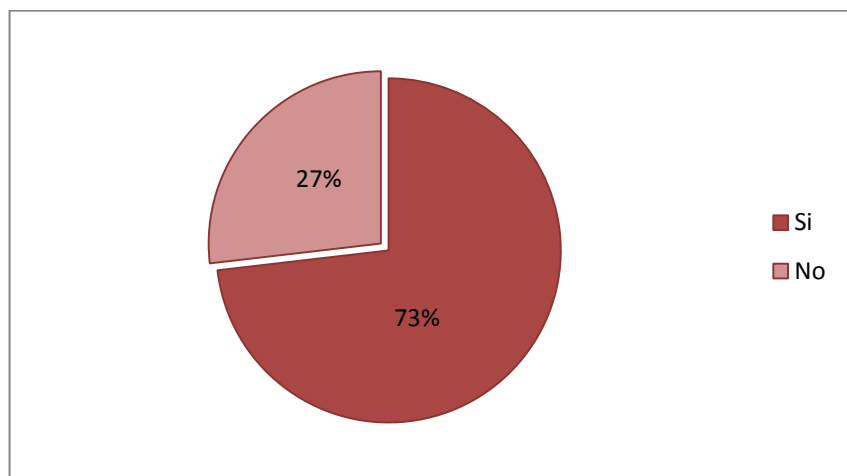
No

**Tabla No 27. Resultados pregunta 13**

OPCIONES	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	169	73%
No	62	27%

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

**Gráfico No 32. Análisis pregunta 13**



Elaborado por: P.Carvajal, A.Toapanta, A. Rivera

El gráfico muestra que los entrevistados estarían dispuestos a adquirir calzado nacional que sea de excelente calidad y precios razonables, el si tiene un amplio porcentaje de aceptación con el 73% que equivale a 169 personas y el no 27% que son 62 personas.

## CONCLUSIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Una vez efectuadas todas las interpretaciones de cada una de las preguntas que se les solicitaron responder a un grupo de personas que nos sirvió como muestra poblacional (385 personas), de las cuales, se encontró que el 60% de los encuestados, pertenecían al segmento de consumidores de calzado para niñas, podemos concluir lo siguiente:

- El calzado de producción nacional está teniendo buena aceptación dentro del mercado interno, debido que los fabricantes, han sido incentivados en pro del mejoramiento continuo de la calidad del calzado, con las medidas arancelarias sobre las importaciones a favor del consumo del producto hecho en Ecuador.
- Se están derribando los paradigmas posicionados a lo largo de los años en la mente del consumidor, con respecto a que la producción nacional es de mala calidad, lo que conllevaba a que se prefiera más al producto extranjero. Este punto es positivo para el desarrollo dentro de la industria del calzado de la empresa “GIANIRA”, puesto que se encuentra en un periodo de transición para convertirse en una empresa fuertemente competitiva dentro del mercado de proveedores de cadenas y almacenes.
- Existe un nicho dentro del mercado nacional, en lo que se refiere a calzado para niñas, debido a que se lo considera de producción altamente costosa, razón por la cual, la mayoría de productores se dedican al calzado de mujer. Este es el mercado que “GIANIRA” quiere obtener, ofreciendo calidad, precios competitivos, modelos actuales, comodidad y siempre a la vanguardia de las últimas tendencias.

Las encuestas realizadas, muestran que es factible y rentable, el objeto de este análisis.

# Capítulo 3

## ESTUDIO FINANCIERO

### 3.1 INVERSION

Por medio de este estudio económico y financiero se va analizar la viabilidad financiera de “GIANIRA”. Se sistematiza la información monetaria de los estudios precedentes y se analizará su financiamiento con lo cual se está en condiciones de efectuar su evaluación.

La inversión es todo desembolso de recursos financieros para adquirir bienes concretos durables o instrumentos de producción, que la empresa utilizará durante varios años para cumplir su objeto social tales como construcción del edificio, compra de equipos y muebles de oficina, vehículos y demás instrumento que admitan la ejecución del proyecto. En el caso de “GIANIRA”, ya se cuenta con maquinaria en ejecución de sus labores, puesto que lleva algunos años en el mercado, a pesar de que solo hasta en curso ha sido legalmente constituida.

Lo que se detallará en primer lugar es la inversión en activos fijos y luego la inversión en capital de trabajo.

#### **3.1.1. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS – BIENES DE LA EMPRESA**

Tabla No. 28

MAQUINARIAS				
ITEM	DESCRIPCION	MARCA	MODELO	PRECIO
1	Troqueladora 20Tn.	ATOM	19A07148	4500.00
2	Destalladora	ELLEGI	9013004	370.00

3	Aplicapuntera	EUROSCARPA	-	400.00
4	Doblilladora	KELL	682	2300.00
5	Maquina de Aparar	IVOMAQ	13685	620.00
6	Maquina de Aparar	IVOMAQ	13179	425.00
7	Maquina de Aparar	IVOMAQ	13282	250.00
8	Maquina de Aparar	BROTHER	H3168701	250.00
9	Maquina de Aparar	PFAFF	111061	250.00
10	Maquina de Aparar	PFAFF	102906	250.00
11	Maquina de Aparar	PFAFF	110330	250.00
12	Maquina de Aparar	REFREY	433960	250.00
13	Maquina Prensadora	ELECON	-	400.00
14	Horno Reactivador	ELECON	-	220.00
15	Horno Reactivador	ELECON	-	220.00
16	Pulidor Vertical	ELECON	-	800.00
17	Selladora	ELECON	-	250.00
18	Selladora	ELECON	-	250.00
19	Compresor 5HP	COLEMAN	W2665650	1300.00
20	Compresor 1HP	WEG	E104590	300.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 13,855.00</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>17</sup>

### **3.1.1.1 ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE LOS EQUIPOS DE PRODUCCIÓN**

#### **TROQUELADORA 20 TN**

Marca: ATOM  
 Modelo: SE20C  
 Serie: 19A071478  
 Accionar: Neumática

<sup>17</sup> Tabla de Maquinarias, Datos proporcionados por Gianira

Material: Aleaciones de hierro  
Accionar: Neumática  
Color: Anaranjado  
Función: Troquelar / Cortar

### **DESTALLADORA**

Marca: ELLEGI  
Modelo: GL12AC  
Serie: 9013004  
Accionar: Motor Eléctrico  
Material: Aleaciones de hierro  
Accionar: Neumática  
Color: Crema  
Función: Quitar parte del cuero

### **APLICAPUNTERA**

Marca: EUROSCARPA  
Modelo: 1994  
Accionar: Neumático  
Material: Aleaciones de hierro  
Color: Celeste  
Función: Dar forma a la parte  
delantera del zapato

### **DOBLILLADORA**

Marca: KELL  
Modelo: 1002  
Serie: 682  
Accionar: Motor Eléctrico  
Material: Aleaciones de hierro  
Color: Celeste



Función: Dar forma a la parte  
delantera del zapato

#### **MAQUINA DE APARAR**

Marca: IVOM AQ  
Modelo: 2011  
Serie: 13685  
Accionar: Motor Eléctrico  
Material: Aleaciones de hierro  
Color: Crema  
Función: Realiza doble puntada

#### **MAQUINA DE APARAR**

Marca: IVOM AQ  
Modelo: 4DI  
Serie: 13179  
Accionar: Motor Eléctrico  
Material: Aleaciones de hierro  
Color: Crema  
Función: Realiza una puntada  
con hilo grueso

#### **MAQUINA DE APARAR**

Marca: IVOM AQ  
Modelo: 1DI  
Serie: 13282  
Accionar: Motor Eléctrico  
Material: Aleaciones de hierro  
Color: Crema

Función: Realiza costura fina

### **MAQUINA DE APARAR**

Marca: BROTHER  
Modelo: DB2- B755-5  
Serie: H3168701  
Accionar: Motor Eléctrico  
Material: Aleaciones de hierro  
Color: Crema  
Función: Costura recta y zig-zag

### **MAQUINA DE APARAR**

Marca: PFAFF  
Modelo: 34-705/03-BL  
Serie: 111061  
Accionar: Motor Eléctrico  
Material: Aleaciones de hierro  
Color: Crema  
Función: Realiza costura recta

### **MAQUINA DE APARAR**

Marca: PFAFF  
Modelo: 34-944/01-BL  
Serie: 102906  
Accionar: Motor Eléctrico  
Material: Aleaciones de hierro  
Color: Crema  
Función: Realiza costura recta

### **MAQUINA DE APARAR**

Marca: PFAFF  
Modelo: 34-705/05-BL  
Serie: 110330  
Accionar: Motor Eléctrico  
Material: Aleaciones de hierro  
Color: Crema  
Función: Realiza costura recta

### **MAQUINA DE APARAR**

Marca: REFREY  
Serie: 433960  
Accionar: Motor Eléctrico  
Material: Aleaciones de hierro  
Color: Crema  
Función: Realiza costura recta

### **MAQUINA PRENSADORA**

Marca: ELECON  
Accionar: Neumático  
Material: Aleaciones de hierro  
Color: Azul  
Función: Calar logotipos para calzado

### **HORNO SECADOR**

Marca: ELECON  
Accionar: Eléctrico

Material: Resistencia/ aislante  
Color: Azul  
Función: Horno generar calor  
para proceso de secado

### **DOS HORNOS REACTIVADORES**

Marca: ELECON  
Accionar: Eléctrico  
Material: Resistencia/ aislante  
Color: Azul  
Función: Horno generar calor  
para proceso de secado

### **PULIDOR VERTICAL**

Marca: ELECON  
Accionar: Eléctrico  
Material: Motor eléctrico con  
estructura metálica  
Color: Azul  
Función: Pulir, partes de  
ensamble del calzado

### **DOS SELLADORAS**

Marca: ELECON  
Accionar: Eléctrico  
Material: Motor eléctrico con  
estructura metálica  
Color: Azul  
Función: Sellar, pegar

### **COMPRESOR DE AIRE 5HP**

Marca: COLEMAN  
Modelo: ML5006016  
Serie: W2665650  
Potencia: 5HP  
Accionar: Eléctrico  
Material: Motor eléctrico con estructura metálica.  
Con tanque de almacenamiento  
Color: Rojo  
Función: Abastecer de aire a parte de los equipos

### **COMPRESOR DE AIRE 1HP**

Marca: WEG  
Modelo: LC38324  
Serie: E104590  
Accionar: 1HP  
Accionar: Eléctrico  
Material: Motor eléctrico con estructura metálica,  
Tanque de almacenamiento  
Color: Amarillo  
Función: Abastecer de aire a parte de los equipos

### 3.1.2. **ACTIVOS FIJOS**

Tabla No.29

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR</b>
Caja/Banco	6.730,00
Edificio	30.000,00
Maquinarias	13.855,00
Insumos	12.185,43
Muebles y Enseres	750,00
Equipos de Computo	2.200,00
<b>TOTAL DE ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 65,720.43</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A.Rivera<sup>18</sup>

### 3.1.3 **INVENTARIO DE MATERIA PRIMA**

Tabla No.30

<b>INVENTARIO DE MATERIA PRIMA</b>		
<b>ITEM</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>PRECIO</b>
1	Material de Cortes	3.938,04
2	Forro	600,89
3	Escarcha	484,67
4	Trenzas	360,00
5	Hebillas	450,00
6	Cartón	28,45
7	Fibra	570,68
8	Tacos	5.752,70
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 12.185,43</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>19</sup>

<sup>18</sup> Tabla de Activos Fijos , Datos proporcionados por Gianira

<sup>19</sup> Inventario de Materia Prima, Datos proporcionados por Gianira

### 3.1.4. INVERSION

Por la necesidad de cubrir con la demanda fija mensual y la que exige almacenes Super Éxito, se debe adquirir maquinarias y muebles que abastecerán con la producción requerida por la empresa.

A continuación se detallan las maquinarias y los muebles y enseres que se utilizarán en cada área y proceso.

#### 3.1.4.1 PROYECCIÓN DE INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Tabla No. 31

ACTIVOS FIJOS	
DESCRIPCION	VALOR
Maquinarias	4.700,00
Muebles y Enseres	2.750,00
<b>TOTAL DE ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 7.450,00</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A.Rivera<sup>20</sup>

#### 3.1.4.2 PROYECCIÓN DE INVERSIÓN EN MAQUINARIA

Tabla No. 32

MAQUINARIAS			
CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
2	Máquina Recta	600.00	1.200,00
1	Ribeteadora	3500.00	3.500,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4.700,00</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>21</sup>

<sup>20</sup> Datos proporcionados por Gianira, [www.kehl.com.br](http://www.kehl.com.br), [www.mercado libre.com](http://www.mercado libre.com)

<sup>21</sup> Datos proporcionados por Gianira, [www.kehl.com.br](http://www.kehl.com.br)

## Descripción de máquina ribeteadora

Máquina de aplicar vivos y bies (encapotado). Puede ser utilizada en costuras rectas, máquina versátil capaz de ejecutar varios tipos de costura con la utilización de los diversos guías, aparatos y kits disponibles.

Velocidad máx. Costura:	2000 p.p.m.
Diámetro del volante:	75 mm
Tamaño máx. del punto:	7,0 mm
Motor de fricción:	1/2 CV
Sistema de aguja:	134-35
Levantador de prénsatela:	12 mm
Velocidad del motor:	1700 RPM a 60 Hz
Espacio hábil:	285 x 115 mm
Diámetro del brazo:	46 mm
Peso de la cabeza:	25 Kg aprox.
Hilo:	90 hasta cordón 10
Lanzadera:	grande



### 3.1.4.3 PROYECCIÓN DE MUEBLES Y ENSERES

Tabla No. 33

MUEBLES Y ENSERES			
CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
2	Vitrinas	350.00	700.00
1	Archivador	70.00	70.00
2	Mesón de Corte	250.00	500.00
6	Sillas Operarias	50.00	300.00
2	Sillas Administrativas	90.00	180.00
2	Repisas	500.00	1.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.750,00</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>22</sup>

### 3.1.4.4. VALOR DE DESECHO

El valor de desecho es la estimación del valor que podría tener un proyecto después de varios años de operación.

Existen tres métodos para calcular el valor de desecho:

- El método contable, que calcula el valor de desecho como la suma de valores contables de los activos. Sin embargo este método no refleja el verdadero valor que podrán tener los activos al término de su vida útil.
- El método comercial, calcula la suma de valores comerciales que serán posibles de esperar corrigiéndolos por su efecto tributario.

<sup>22</sup> Fuente: [www.mercadolibre.com](http://www.mercadolibre.com)

- El método económico, que supone que el proyecto valdrá lo que es capaz de generar desde el momento en que se evalúa hacia adelante. Dicho de otra manera, puede estimarse el valor que un comprador cualquiera estaría dispuesto a pagar por el negocio en el momento de su valoración.

Este método es más real que los dos anteriores.

Su fórmula es:

$$VD = \frac{(B-C)_k - Dep_k}{K_e}$$

Donde;

(B-C) k: Beneficio neto del año normal K

Dep k: Depreciación del año K

Ke : es la TMAR

Tabla No. 34

Item	Inversión	V. útil	Dep. anual	Dep. acumulada	Valor en libros
MAQUINARIAS	\$4.700,00	10	\$470,00	\$2.350,00	\$2.350,00
MUEBLES Y ENSERES	\$2.750,00	5	\$550,00	\$2.750,00	\$0,00
			<b>\$1.020,00</b>	<b>\$5.100,00</b>	<b>\$2.350,00</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A.Toapanta, A. Rivera<sup>23</sup>

### 3.2 REQUERIMIENTO DEL PERSONAL

Para conocer el personal necesario que necesita "GIANIRA" en sus operaciones, se ha tomado en cuenta los siguientes factores:

- El tamaño del taller
- Personal Administrativo
- Personal Operativo
- Aprendices

<sup>23</sup> Datos proporcionados por Gianira

### 3.2.1 SUELDOS Y SALARIOS<sup>24</sup>

#### Área Administrativa

Tabla No. 35

ÁREA ADMINISTRATIVA	CANTIDAD	SUELDOS	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Jefe Administrativo - Financiero y de Compras	1	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Jefe de Marketing y Ventas	1	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Vendedores	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
<b>TOTAL SUELDOS</b>			\$ 3.200,00	\$ 38.400,00

Elaborado por: P.Carvajal, A.Toapanta, A. Rivera

#### Área de Producción

Tabla No.36

AREA DE PRODUCCIÓN	CANTIDAD	SUELDOS	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Jefe de Producción - Distribución y Diseño	1	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 4,800.00
Asistente de Producción	1	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 4.200.00
Diseñador	1	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 4,800.00
Operarios	8	\$ 400.00	\$ 3.200.00	\$ 38.400.00
Almacenamiento	1	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 3,600.00
<b>TOTAL SUELDO ÁREA DE PRODUCCIÓN</b>			\$ 4.650.00	\$ 55.800.00

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

<sup>24</sup> Datos Proporcionados por Gianira, de acuerdo al Código de Producción del país vigente.

## Total de mano de obra directa y salarios

Tabla No. 37

TOTALES	MENSUAL	ANUAL
ADMINISTRATIVA	\$ 3.200.00	\$ 38.400.00
PRODUCCIÓN	\$ 4.650.00	\$ 55.800.00
<b>TOTAL DE SUELDOS</b>	<b>\$ 7.850.00</b>	<b>\$ 94.200.00</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

## Aportaciones al IESS

Tabla No. 38

TRABAJADORES	SUELDO NOMINAL	APORTACION PERSONAL 9.35%	APORTACION PATRONAL 11.15%	SUELDO A RECIBIR MENSUAL	SUELDO A RECIBIR ANUAL
		<b>0,0935</b>	<b>0,1115</b>		
Gerente General	1.000,00	\$93,50	\$111,50	\$906,50	\$10.878,00
Jefe Administrativo - Financiero y de Compras	600,00	\$56,10	\$66,90	\$543,90	\$6.526,80
Jefe de Marketing y Ventas	600,00	\$56,10	\$66,90	\$543,90	\$6.526,80
Vendedores	500,00	\$46,75	\$55,75	\$453,25	\$5.439,00
Jefe de Producción - Distribución y Diseño	400,00	\$37,40	\$44,60	\$362,60	\$4.351,20
Asistente de Producción	350,00	\$32,73	\$39,03	\$317,28	\$3.807,30
Diseñador	400,00	\$37,40	\$44,60	\$362,60	\$4.351,20
Operarios	400,00	\$37,40	\$44,60	\$362,60	\$4.351,20
Almacenamiento	300,00	\$28,05	\$33,45	\$271,95	\$3.263,40
<b>TOTALES</b>	<b>\$4.550,00</b>	<b>\$425,43</b>	<b>\$507,33</b>	<b>\$4.124,58</b>	<b>\$49.494,90</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

### Décimo Tercer Sueldo

Tabla No.39

SUELDO NOMINA		AÑO											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Gerente General	1.000,00	\$83,33	\$83,33	\$83,33	\$83,33	\$83,33	\$83,33	\$83,33	\$83,33	\$83,33	\$83,33	\$83,33	\$83,33
y de Compras	600,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00
Jefe de Marketing y Ventas	600,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00
Vendedores	500,00	\$41,67	\$41,67	\$41,67	\$41,67	\$41,67	\$41,67	\$41,67	\$41,67	\$41,67	\$41,67	\$41,67	\$41,67
\$2.700,00		\$225,00	\$225,00	\$225,00	\$225,00	\$225,00	\$225,00	\$225,00	\$225,00	\$225,00	\$225,00	\$225,00	\$225,00

Elaborado por: P.Carvajal, A.Toapanta, A. Rivera

### Décimo Cuarto Sueldo

TABLA No.40

SUELDO NOMINA		AÑO											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Gerente General	1.000,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00
y de Compras	600,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00
Jefe de Marketing y Ventas	600,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00
Vendedores	500,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00	\$22,00
\$2.700,00		\$88,00	\$88,00	\$88,00	\$88,00	\$88,00	\$88,00	\$88,00	\$88,00	\$88,00	\$88,00	\$88,00	\$88,00

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

### Total Décimos a pagar

Tabla No. 41

SUELDO NOMINA		DICIEMBRE	MARZO
Gerente General	1.000,00	\$1.000,00	\$264,00
Jefe Administrativo - Financiero y de Compras	600,00	\$600,00	\$264,00
Jefe de Marketing y Ventas	600,00	\$600,00	\$264,00
Vendedores	500,00	\$500,00	\$264,00
<b>TOTAL A PAGAR</b>	<b>\$2.700,00</b>	<b>\$ 2.700,00</b>	<b>\$ 1.056,00</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

### 3.3 ESTRUCTURA DE CAPITAL

La estructura de capital<sup>25</sup> de “GIANIRA”, se podrá observar en la siguiente tabla N° 42, con lo cual se obtendrá que dicha empresa necesite de un financiamiento del 40%. El préstamo se lo hará a través del BANCO BOLIVARIANO que actualmente tiene una tasa de interés para empresas de capital alto de 11.18% a 5 años.

Tabla No. 42

<b>Inversión en activos fijos</b>	65.720,43
<b>Capital de trabajo</b>	3.708,39
<b>TOTAL</b>	<b>69.428,82</b>

<b>Estructura de Capital</b>		
<b>DUEÑOS</b>	60%	41.657,30
<b>BANCO</b>	40%	27.771,50

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A.Rivera

A continuación se muestra la tabla de amortización <sup>26</sup>(esta es para una amortización anual) para conocer cómo se va a trabajar con el préstamo que se tiene con el Banco, se detallan también los intereses, pagos, la amortización y el costo financiero.

<sup>25</sup> Datos proporcionados por Gianira, relacionados con la Tabla N° 29 de Activos Fijos

<sup>26</sup> Préstamo y Tabla de Amortización sujeta a condiciones por parte de la Corporación Financiera Nacional.

## PRESTAMO

Tabla No.43

Capital Inicial	\$27,771.53
Periodo de Pago	5
Número Total de Cuotas	5
Interés del Préstamo	11.18%

Elaborado por: P.Carvajal. A. Toapanta, A. Rivera

## TABLA DE AMORTIZACION

Tabla No.44

PERIODO	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACION	CAPITAL AMORTIZADO	CAPITAL VIVO
0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$27,771.53
1	\$7,548.21	\$3,104.86	\$4,443.35	\$4,443.35	\$23,328.18
2	\$7,548.21	\$2,608.09	\$4,940.11	\$9,383.46	\$18,388.07
3	\$7,548.21	\$2,055.79	\$5,492.42	\$14,875.88	\$12,895.65
4	\$7,548.21	\$1,441.73	\$6,106.47	\$20,982.35	\$6,789.18
5	\$7,548.21	\$759.03	\$6,789.18	\$27,771.53	\$0.00

Elaborado por: P.Carvajal. A. Toapanta, A. Rivera



### 3.3.1 MÉTODO DE DÉFICIT ACUMULADO

Por medio de este método se calcula para cada mes los flujos de ingresos y egresos proyectados y determinar su cuantía como el equivalente del déficit acumulado máximo, el cual “GIANIRA” deberá contar para su funcionamiento y evitar el déficit por flujo de efectivo, el capital de trabajo es el siguiente:

Tabla No. 45

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Costos	54.465,42	54.465,42	54.465,42	54.465,42	54.465,42	54.465,42	54.465,42	54.465,42	54.465,42	54.465,42	54.465,42	54.465,42	653.585,06
Ingresos	53.289,17	53.511,20	53.734,17	53.958,06	54.182,89	54.408,65	54.635,35	54.863,00	55.091,59	55.321,14	55.551,65	55.783,11	654.329,98
deficit mensual	-1.176,25	-954,22	-731,25	-507,36	-282,54	-56,77	169,93	397,58	626,17	855,72	1.086,23	1.317,69	744,92
deficit acumulado	-1.176,25	-2.130,47	-2.861,72	-3.369,08	-3.651,62	-3.708,39	-3.538,46	-3.140,89	-2.514,72	-1.658,99	-572,77	744,92	-27.578,46

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

El capital de trabajo es de **3.708,39**, la empresa deberá contar con este valor en efectivo para no caer en déficit.

### 3.4 DEMANDA POTENCIAL DEL PRODUCTO

Para conocer la demanda de calzado se va a tomar datos obtenidos de la encuesta los cuales reflejan que el (60%) de las personas tienen hijas de 5 a 11 años las cuales demandan el producto y el (40%) son mayores. Entonces se obtuvo que:

Tabla No. 46

Población de Guayaquil		Distribución económica GYE	
<b>Sexo</b>	<b>No. Habitantes</b>	Alta	1,56%
Mujeres	1.164.021,00	Media Alta	5,32%
Hombres	1.127.137,00	Media	23,40%
<b>Total</b>	<b>2.291.158,00</b>	Media baja	26,44%
		Baja	43,28%

Fuente: INEC 2010

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Se toma la población total de mujeres, en concordancia a las respuestas obtenidas a través de las encuestas, para conocer la cantidad aproximada de potenciales clientes:

1.  $1'164.021(\text{mujeres}) \times 60\%(\text{sg. pregunta 4 de encuesta}) =$   
**698.412,60.**
2.  $698.412,60 (\text{habitantes}) \times 30.28\%(\text{ suma de los porcentajes de las clases socioeconómicas alta, media alta y media}) =$   
**211.479,33.**
3. Según datos de las encuestas, los clientes adquieren en promedio 6 pares de calzado al año por persona:

211.479,33 habitantes x 6 pares (sg. pregunta 12 de la encuesta) = **1'268.876,00**

4. Además se va a considerar que los clientes se encuentran satisfechos en un 40%, con una participación de mercado del 3% por lo que se obtiene:

$1'268.876 \times 40\%$  (sg. Pregunta 6 de la encuesta)  $\times 3\%$  (participación de mercado estimada de la empresa)=

**15.227 pares de calzado al año de la línea de niña, es decir, entre la edad de 5 y 11 años, serie de calzado 27-33.**

### **3.5 DETERMINACIÓN DE COSTOS Y GASTOS**

Costos y gastos en los que se incurren, para la elaboración del calzado (un par). La empresa "GIANIRA", ofrece 2 tipos de calzado de mujer, como se ha especificado en el capítulo 1. Estos son:

1. Calzado de mujer (taco – fibra)
2. Calzado de mujer (sandalias bajas)
3. Calzado de niña (sandalias 27-33)

La tercera línea de calzado, es precisamente el calzado de niña, objeto de este estudio, a través de la licitación, mencionada en el capítulo 2.

### 3.5.1 CALZADO DE MUJER (TACO - FIBRA)

#### COSTO DE MATERIA PRIMA

En este tipo de producto incurren diferentes factores que se necesita para la elaboración de este calzado, y se irá detallando que tipo de materia prima y cantidad necesaria se necesita para fabricar 1 par de sandalias de taco-fibra.

#### MODELO VILMA TACO CRUDO 4 ½

#### COLORES: BLANCO - ROSADO – PERLA

Tabla No. 47 (anexo)

CORTE - PUNTERA – RIBETE	0,22
ADORNO	0,57
CORREA	0,19
RECUÑO	0,53
FIBRA	0,27
TACO EN CRUDO	0,50
CORTADA Y EMPLANTILLADA	0,22
FOMIX	0,02
HEBILLA	0,10
PLANTILLA	0,14
PEGA ITALIANA	0,08
CEMENTO DE CONTACTO	0,10
TEJIDA	0,25
CARTÓN	0,50
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 3,69</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>27</sup>

<sup>27</sup> Costo de Materia Prima que incurre Gianira del producto de Calzado de mujer (TACO-FIBRA)

### 3.5.2 CALZADO DE MUJER (SANDALIAS BAJAS)

#### COSTO DE MATERIA PRIMA

En este tipo de producto es muy diferente al anterior ya que no necesita taco ni recuño para su fabricación sino se necesita de una planta fabricada, esto acorta tiempo, es decir es mucho más rápido elaborar este tipo de producto. A continuación se detalla los insumos que se requieren para la fabricación de 1 par de sandalias en baja.

#### MODELO GENESIS PLANTA VICTORIA

#### COLOR: CAFÉ

Tabla No. 48 (anexo)

CORTE	1.73
PLANTA CAFÉ	3.45
ELASTICO	0.11
HEBILLA	0.10
PLANTILLA PARA ARMAR	0.61
CEMENTO DE CONTACTO	0.18
PEGA ITALIANA	0.08
PLANTILLA	0.14
CARTÓN (EMBALAJE)	0.50
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 5.17</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>28</sup>

<sup>28</sup> Costo de Materia Prima que incurre Gianira Del producto de Calzado de mujer (SANDALIAS BAJAS)

### 3.5.3 CALZADO DE NIÑA (SANDALIAS 27-33)

#### COSTO DE MATERIA PRIMA

En este tipo de producto es parecido al anterior, ya que se usan los mismos insumos pero la diferencia que es para niñas. La materia prima se va a utilizar en menor proporción que el anterior, lo cual se va a ir especificando a continuación:

#### MODELO GENESIS PLANTA DALILA

#### COLOR: CAFÉ

Tabla No.49 (anexo)

<b>CORTE</b>	<b>1.24</b>
PLANTA CAFÉ	1.10
<b>ELASTICO</b>	<b>0.11</b>
<b>HEBILLA</b>	<b>0.10</b>
PLANTILLA PARA ARMAR	0.57
CEMENTO DE CONTACTO	0.18
PEGA ITALIANA	0.08
PLANTILLA	0.14
CARTÓN (EMBALAJE)	0.50
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 2.77</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>29</sup>

<sup>29</sup> Costo de Materia Prima que incurre Gianira Del producto de Calzado de niña (SANDALIAS 27-33)

### 3.5.4 COSTOS VARIABLES UNITARIOS

De acuerdo con los datos proporcionado por "GIANIRA", podemos observar en la siguiente tabla los costos variables unitarios, además podemos encontrar la demanda mensual de cada producto de dicha empresa y con respecto al tercer producto que estamos analizando, que es con respecto a la licitación de Súper Éxito.

Mensualmente se espera una venta de 1.269 pares de zapatos de niña, ya que este valor lo hemos calculado, con la ayuda de las encuestas, mencionado anteriormente.

**Tabla No.50**

<b>COSTO DE MATERIA PRIMA</b>					
<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>DEMANDA MENSUAL</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>DEMANDA ANUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Taco - Fibra	\$ 3.69	800,00	2,954.78	9600	\$ 35,457.42
Sandalias Bajas	\$ 5.17	1.800,00	9,309.83	21600	\$ 111,717.96
Sandalias Niñas	\$ 2.77	600,00	1,664.10	7200	\$ 19,969.16
Sandalias Niñas (SUPER ÉXITO)	\$ 2.77	1.269,00	\$3,519.33	15227	\$ 42,232.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 17,448.04</b>	<b>53,627</b>	<b>\$ 209,376.54</b>

Elaborada por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

El costo de mano de obra directa, es el que influye directamente en el proceso de producción del zapato, por esta razón, en esta área se cuenta con 8 operarios los cuales tienen un salario fijo diferente al área administrativa.

### 3.5.5 COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA<sup>30</sup>

Así mismo estos operarios constan sólo con el aporte patronal ya que “GIANIRA”, está exenta en pagar décimo tercer y décimo cuarto sueldo, gracias a la calificación artesanal que posee.

Tabla No.51

COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA				
DESCRIPCION	SUELDO MENSUAL	APORTE PATRONAL	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
PRODUCCIÓN	4.650,00	206.28	\$ 4,856.28	\$ 58,275.30

Elaborado por: P.Carvajal, A. Rivera, A. Toapanta

### 3.5.6 COSTO DE SALARIOS

El costo de salarios en el área administrativa es diferente al área de producción, ya que estos empleados constan con décimo tercer, décimo cuarto y aporte patronal, por lo que la ley de artesanos nos dice que sólo se debe de pagar estos beneficios a quienes no aporten en el proceso productivo.

Tabla No.52

COSTO DE SALARIOS						
DESCRIPCION	SUELDO MENSUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE PATRONAL	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Administrativa	3200	225.00	88.00	301.05	\$ 3,814.05	\$ 45,768.60

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

<sup>30</sup> Costo de Mao de Obra de Gianira respecto a tabla Sueldos y Salarios



### 3.5.7 COSTOS DE SERVICIOS BÁSICOS

En cuanto a otros costos, tenemos a los costos de servicios básicos estos son: los gastos de agua, energía eléctrica, internet y de teléfono fijo; estos valores han sido proporcionados.

Tabla No.53

COSTO DE SERVICIOS BÁSICOS		
DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Gasto de Agua	45.00	540.00
Gasto de Luz	500.00	6000.00
Gasto de Internet	30.00	360.00
Gasto de Teléfono Fijo	120.00	1440.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 695.00</b>	<b>\$ 8,340.00</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>31</sup>

### 3.5.8 COSTOS VARIABLES Y COSTOS FIJOS

A continuación procedemos a clasificar los costos variables y costos fijos que hemos mencionado:

Tabla No.54

CLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS
<b>G. VARIABLES</b>	Materia Prima Taco-Fibra	\$ 280,000.00	
	Materia Prima Sandalias Baja	\$ 199,000.00	
	Materia Prima Sandalias Niñas	\$ 19,969.16	
	M. P. Sandalias Niñas (SUPER ÉXITO)	\$ 42,232.00	
	Mano de Obra Directa	\$ 58,275.30	
<b>G. ADMINISTRATIVO</b>	Sueldos y Salarios		\$ 45,768.60
<b>OTROS GASTOS</b>	G. Servicios Básicos		\$ 8,340.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 599,476.46</b>	<b>\$ 54,108.60</b>
		<b>TOTAL COSTOS</b>	\$ 653,585.06
		<b>Total COSTOS MENSUAL</b>	\$ 54,465,42

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

<sup>31</sup> Costo de servicios básicos proporcionado por Gianira

En la tabla no.53, notamos que los costos variables son diferentes en cada producto, ya que se necesitan diferentes cantidades de materia prima, que han sido explicados en los costos de materia prima.

**Tabla No. 55**

<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>
Taco – Fibra	3.69
Sandalias Bajas	5.17
Sandalias Niñas	2.77
Sandalias Niñas (SUPER ÉXITO)	2.77
<b>COSTO VARIABLE (PROMEDIO)</b>	<b>\$ 3.60</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

### 3.6 DEPRECIACIÓN

La depreciación consiste en reconocer de una manera racional y ordenada el valor de los bienes a lo largo de su vida útil estimada con anterioridad con el fin de obtener los recursos necesarios para la reposición de los bienes, de manera que se conserve la capacidad operativa o productiva del ente público.

El método de depreciación utilizado es el Método de Línea Recta, el cual se usa en Ecuador, es el método que supone que el activo se desgasta por igual durante todo el periodo contable, es utilizado por ser sencillo y fácil de calcular.

**Tabla No. 56**

<b>MAQUINARIAS</b>	<b>MONTO</b>	<b>VIDA UTIL</b>	<b>DEPREC. ANUAL</b>
Máquina Recta A	\$600,00	10	\$60,00
Máquina Recta A-14	\$600,00	10	\$60,00
Ribeteadora	\$3.500,00	10	\$350,00
<b>VALOR TOTAL</b>	<b>\$4.700,00</b>		<b>\$470,00</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Rivera, A. Toapanta

**Tabla No.57**

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>MONTO</b>	<b>VIA UTIL</b>	<b>DEPREC ANUAL</b>
Vitrinas	700,00	5	\$140,00
Archivador	70,00	5	\$14,00
Meson de Corte	500,00	5	\$100,00
Sillas Operarias	300,00	5	\$60,00
Sillas Administrativas	180,00	5	\$36,00
Repisas	1000,00	5	\$200,00
<b>VALOR TOTAL</b>	<b>\$2.750,00</b>		<b>\$550,00</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Rivera, A. Toapanta

### 3.7 INGRESOS PROYECTADOS

Los ingresos proyectados se estiman tomando en cuenta las adquisiciones de maquinarias y mejoramiento de procesos en la fabricación de calzado.

A continuación se detalla la proyección de ingresos de “GIANIRA” en 5 años:

Tabla No.58

DESCRIPCION	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Cant.	Ingreso	Cant.	Ingreso	Cant.	Ingreso	Cant.	Ingreso	Cant.	Ingreso
Taco - Fibra	9,600.00	\$ 134,400.00	9,792.00	\$ 143,942.40	9,987.84	\$ 154,162.31	10,187.60	\$ 165,107.83	10,391.35	\$ 176,830.49
Sandalias Bajas	21,600.00	\$ 280,800.00	22,032.00	\$ 300,736.80	22,472.64	\$ 322,089.11	22,922.09	\$ 344,957.44	23,380.53	\$ 369,449.42
Sandalias Niñas	7,200.00	\$ 72,000.00	7,344.00	\$ 77,112.00	7,490.88	\$ 82,586.95	7,640.70	\$ 88,450.63	7,793.51	\$ 94,730.62
Sandalias Niñas (SUPER ÉXITO)	15,227.00	\$ 152,270.00	15,531.54	\$ 163,081.17	15,842.17	\$ 174,659.93	16,159.01	\$ 187,060.79	16,482.19	\$ 200,342.10
	<b>53,627.00</b>	<b>\$ 639,470.00</b>	<b>54,699.54</b>	<b>\$ 684,872.37</b>	<b>55,793.53</b>	<b>\$ 733,498.31</b>	<b>56,909.40</b>	<b>\$ 785,576.69</b>	<b>58,047.59</b>	<b>\$ 841,352.63</b>

DESCRIPCION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Taco - Fibra	14	14,70	15,44	16,21	17,02
Sandalias Bajas	13	13,65	14,33	15,05	15,80
Sandalias Niñas	10	10,50	11,03	11,58	12,16
Sandalias Niñas (SUPER ÉXITO)	10	10,50	11,03	11,58	12,16
<b>INCREMENTO ANUAL</b>	<b>5%</b>				

Elaborado por: P.Carvajal, A. Rivera, A. Toapanta<sup>32</sup>

<sup>32</sup> Ingresos Proyectados obtenidos mediante la encuesta

### 3.8 ESTADO DE RESULTADOS

Documento contable complementario donde se informa detallada y ordenadamente el resultado de las operaciones (utilidad/ pérdida) de una entidad durante un periodo determinado. Presenta la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, tomando como parámetro los ingresos y gastos efectuados; proporciona la utilidad neta de la empresa.

En la tabla No.59, obtendremos la TIR y el VAN para luego proceder a analizarlos. Se ha utilizado todos los datos proporcionados por “GIANIRA”, y a su vez se ha procedido a proyectar las ventas, costos variables, operacionales, etc; todos los costos que incurre hacer 1 par de zapato. Para así tener un resultado más real.

### 3.9 BALANCE GENERAL

Es el estado financiero que muestra la situación financiera en que se encuentra la empresa, mediante la descripción de activos, pasivos y de capital contable. Los términos contables y financieros que utilizamos para referirnos a los recursos de que dispone la empresa con las aportaciones de los acreedores y a las aportaciones de los propietarios son:

Tabla No. 60

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>Caja</b>	6,730.00	<b>CORTO PLAZO</b>	
<b>Edificio</b>	30,000.00	Préstamo 1er año	4,443.35
<b>Maquinarias</b>	13,855.00	Sueldo y salarios	45,768.60
<b>Muebles de Oficina</b>	750.00	<b>LARGO PLAZO</b>	
<b>Insumos</b>	12,185.43	Préstamo 4 años restantes	23,328.18
<b>Equipo de Computación</b>	2,200.00	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>27,771.53</b>
		<b>CAPITAL</b>	
		Patrimonio	37,948.90
		<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>37,948.90</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$65,720.43</b>	<b>TOTAL PASIVO+CAPITAL</b>	<b>\$65,720.43</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>33</sup>

<sup>33</sup> Situación Financiera de Gianira, usando las tablas de Activos Fijos, Préstamo, Sueldos y Salarios

## ESTADO DE RESULTADOS

Tabla No. 59

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS (+)		639,470.00	684,872.37	733,498.31	785,576.69	841,352.63
COSTO DE VENTA (-)		653,585.06	653,585.06	653,585.06	653,585.06	653,585.06
UTILIDAD BRUTA (=)		-14,115.06	31,287.31	79,913.25	131,991.63	187,767.58
GASTOS OPERACIONALES (-)		8,340.00	8,506.80	8,676.94	8,850.47	9,027.48
GASTOS ADMINISTRATIVOS (-)		45,768.60	46,683.97	47,617.65	48,570.00	49,541.40
DEPRECIACION (-)		1,020.00	1,020.00	1,020.00	1,020.00	1,020.00
APORTACION IESS		11,193.00	11,193.00	11,193.00	11,193.00	11,193.00
GASTOS FINANCIEROS (INTERESES) (-)		3,104.86	2,608.09	2,055.79	1,441.73	759.03
UTILIDAD ANTES DE PART. TRAB. E IMP.		-83,541.51	-38,724.55	9,349.88	60,916.42	116,226.66
15% PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (-)		-12,531.23	-5,808.68	1,402.48	9,137.46	17,434.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		-71,010.29	-32,915.87	7,947.40	51,778.96	98,792.66
IMPUESTOS 25%		-17,752.57	-3,949.90	953.69	6,213.47	11,855.12
UTILIDAD NETA		-53,257.71	-28,965.96	6,993.71	45,565.48	86,937.54
DEPRECIACION (+)		1,020.00	1,020.00	1,020.00	1,020.00	1,020.00
INVERSION	-\$95,000.00					
(+) PRESTAMO	\$27,771.53					
(-) AMORTIZACION CAPITAL DEL PRESTAMO		-\$7,548.21	-\$7,548.21	-\$7,548.21	-\$7,548.21	-\$7,548.21
(-) CAPITAL DE TRABAJO	-\$3,708.39					
(+) RECUPERACION DE CAPITAL DE TRABAJO						\$3,708.39
(+) VALOR DE DESECHO						\$345,025.46
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-70,936.86	-\$59,785.92	-\$35,494.17	\$465.50	\$39,037.28	\$429,143.19
VAN	\$302,429.02					
TIR	28.08%					

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera<sup>34</sup>

<sup>34</sup> Los datos presentados en la tabla N° 59 es la proyección de las utilidades una vez puesto en marcha la fabricación de calzado a Super Éxito, basándonos en la proyección de la producción y ventas de la tabla N° 58

### 3.10 RIESGO DEL PROYECTO - BETA

Para poder calcular la beta desapalancada, utilizamos tres betas diferentes de empresas de calzado, por ello tenemos la siguiente información:

Tabla No. 61

<b>BETA DEL MERCADO</b>	
Plastic inc. Bora bora)	0.9
Wolverine World Wide Inc.	1.13
Lacrosse Calzado Inc. (Boot)	0.84
<b>B</b>	0.9567

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

### 3.11 TASA DE DESCUENTO (TMAR)

La TMAR (Tasa Mínima Atractiva de Retorno) debe estar dada por la dirección general o por los propietarios de la empresa. Su valor siempre estará basado en el riesgo que corra la empresa en forma cotidiana en sus actividades productivas y mercantiles. Para obtener la TMAR se usa la fórmula del CAPM para predecir la relación entre la rentabilidad y el riesgo de la inversión.

Se debe fijar la beta desapalancada para poder obtener la TMAR, para esto se tomó algunas empresas de la industria, con sus respectivas betas, nivel de endeudamiento y porcentaje de impuesto, se consiguió la beta promedio de la industria, la cual es de 0.9567.

Se debe fijar la TMAR, basado en el riesgo en el que se incurre por invertir en el proyecto, para la obtención de la TMAR se utilizó la fórmula de CAPM más el riesgo país de Ecuador dado que este método se aplica a mercados perfectos y es necesario agregarlo.

La tabla del CAPM muestra las variables utilizadas, donde la tasa libre de riesgo viene dada por los bonos del tesoro de los Estados Unidos; se utilizo el  $\beta$  promedio dada por compañías de la industria americana; la rentabilidad del mercado es del 9%, y el riesgo país del 8.13% de fecha 12 de abril del 2011 según el BCE.

$$R_e = (R_f + [E(R_m) - R_f] \beta) + \text{Riesgo País}$$

$R_f$  = (Bonos del Tesoro EEUU-Riesgo País)  
 $E(R_m)$  = Rentabilidad del mercado  
 $\beta$  = Riesgo del sector

Tabla 62

<b>CAPM</b>		
<b>Tasa Libre de Riesgo Bonos del Tesoro de EEUU)</b>	2,06%	<b>Rf</b>
<b>Riesgo del Sector</b>	0,95	<b><math>\beta</math></b>
<b>Rentabilidad del Mercado</b>	6.6%	<b>Rm</b>
<b>Riesgo País</b>	9.03%	<b>rp</b>
<b>Rentabilidad exigida del capital propio</b>	17.36%	<b>ke</b>

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Reemplazando se obtiene:  $R_e = 2.06\% + 0.95\%(6.6\%) + 9.03\% = 17.36\%$ . Al aplicar la fórmula de CAPM se obtuvo una tasa de descuento del 17,36%.

El Modelo de Valuación de Activos de Capital (CAPM) es un modelo económico para valorizar acciones, fondos mutuos, derivados y/o activos de acuerdo **al riesgo relacionado y al retorno previsto**. El CAPM se basa en la idea que los inversionistas demandarán una rentabilidad adicional a la esperada (llamada premio de riesgo) si se les pide que acepten un riesgo adicional.

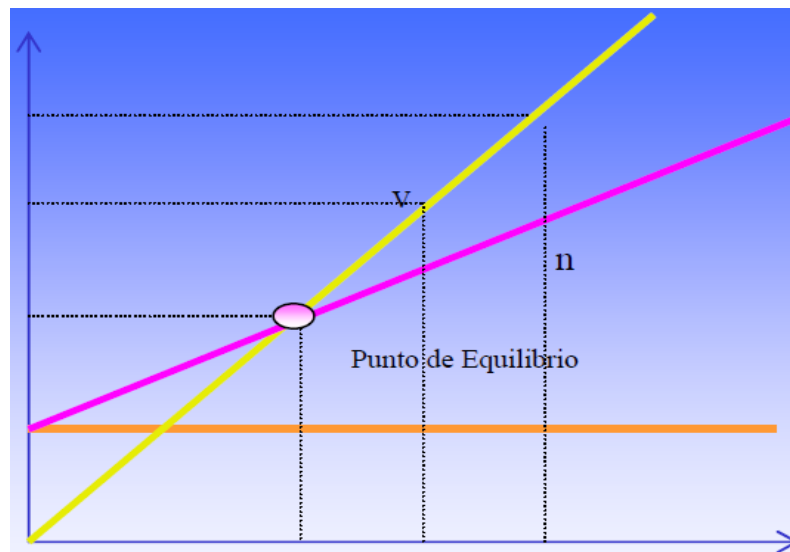
El modelo de CAPM dice que la rentabilidad prevista que los inversionistas exigirán, es igual a: la tasa de inversión sin riesgo más



un premio por el riesgo en el que incurrirían para alcanzar esa mejor tasa de rentabilidad. Si el retorno esperado no es igual o mayor que la rentabilidad demandada, los inversionistas rechazarán invertir y la inversión no debe ser realizada.

### 3.12 PUNTO DE EQUILIBRIO

Gráfico No. 33



Fuente: Nassir y Reinaldo Sapag Chain  
Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto ( $IT = CT$ ). Un **punto de equilibrio** es usado comúnmente en las empresas u organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto. Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener bien identificado el comportamiento de los costos; de otra manera es sumamente difícil determinar la ubicación de este punto.

Sean  $IT$  los ingresos totales,  $CT$  los costos totales,  $P$  el precio por unidad,  $Q$  la cantidad de unidades producidas y vendidas,  $CF$  los costos fijos, y  $CV$  los costos variables.

*Entonces:*

Si el producto puede ser vendido en mayores cantidades de las que arroja el **punto de equilibrio** tendremos entonces que la empresa percibirá beneficios. Si por el contrario, se encuentra por debajo del punto de equilibrio, tendrá pérdidas.

### 3.12 VAN – VALOR ACTUAL NETO

Valor actual neto<sup>35</sup> procede de la expresión inglesa Net present value. El acrónimo es NPV en inglés y VAN en español. Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

El método de valor presente es uno de los criterios económicos más ampliamente utilizados en la evaluación de proyectos de inversión. Consiste en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial, entonces, es recomendable que el proyecto sea aceptado.

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$\text{VAN} = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

---

<sup>35</sup> Blank-Taquin "Ingeniería Económica" Editorial Mc Graw Hill, 4ta edición.

$V_t$  representa los flujos de caja en cada periodo  $t$ .  
 $I_0$  es el valor del desembolso inicial de la inversión.  
 $n$  es el número de períodos considerado.

El tipo de interés es  $k$ . Si el proyecto no tiene riesgo, se tomará como referencia el tipo de la renta fija, de tal manera que con el VAN se estimará si la inversión es mejor que invertir en algo seguro, sin riesgo específico. En otros casos, se utilizará el coste de oportunidad.

El Valor Actual Neto de la empresa una vez descontados los flujos de efectivo y traídos a valor presente es de: **\$302,429.02** con una tasa de descuento de 17.36%, lo cual indica que es una empresa rentable puesto que el VAN > 0.

### **3.14 TIR – TASA INTERNA DE RETORNO**

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

Podemos concluir que este proyecto es rentable ya que la TIR > TMAR.

**(28.08% > 17.36%)**

### 3.15 PAYBACK – PERIODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO

El Pay-back, también denominado plazo de recuperación, es uno de los llamados métodos de selección estáticos. Se trata de una técnica que tienen las empresas para hacerse una idea aproximada del tiempo que tardarán en recuperar el desembolso inicial en una inversión.

Esta herramienta es útil para la decisión de aceptar sólo los proyectos e inversiones que devuelvan dicho desembolso inicial en el plazo de tiempo que se estime adecuado.

Sin embargo, el pay-back (plazo de recuperación), como los demás métodos de selección estáticos, no tiene en cuenta ni el valor actual de los flujos de caja futuros ni el flujo de caja de los últimos periodos. Por eso, si bien el análisis es más sencillo, no es tan completo como uno realizado con un método de selección dinámico.

Para poder realizar este proyecto se ha decidido contar con un capital compartido, es decir, una parte será proporcionada por la empresa, y la otra, a través de un préstamo bancario.

Tabla No. 63

AÑO	FLUJO DE CAJA	FLUJO DE CAJA ACUM.	PERIODO DE RECUPERACIÓN
0	-70.936,86	-70.936,86	0
1	-59.785,92	-130.722,78	50.94,33
2	-35.494,17	-166.216,95	25.770,14
3	465,50	-165.751,45	-287,98
4	39.037,28	-126.714,17	-20.577,81
5	429.143,19	302.429,02	-192.753,26

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Como nos muestra la tabla, la inversión se recupera al término del segundo año.

### 3.16 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

En el momento de tomar decisiones sobre la herramienta financiera en la que debemos invertir nuestros ahorros, es necesario conocer algunos métodos para obtener el grado de riesgo que representa esa inversión. Existe una forma de análisis de uso frecuente en la administración financiera llamada de Sensibilidad, que permite visualizar de forma inmediata las ventajas y desventajas económicas de un proyecto.

El análisis de sensibilidad de un proyecto de inversión es una de las herramientas más sencillas de aplicar y que nos puede proporcionar la información básica para tomar una decisión acorde al grado de riesgo que decidamos asumir.

Tabla No. 64

INGRESOS		
ESCENARIO	VAN	TIR
1.00 % de los ingresos	230321,44	22,26%
1.30 % de los ingresos	208689,17	20,43%
1.60 % de los ingresos	187056,89	18,57 %

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Tabla No. 65

GASTOS ADMISTRATIVOS		
ESCENARIO	VAN	TIR
1,00 % de los gastos administrativos	297900,18	27,72%
1,30% de los gastos administrativos	296541,53	27,61%
1,60 % de los gastos administrativos	295182,88	27,50 %

Elaborado por: P.Carvajal, A. Toapanta, A. Rivera

Una vez realizados los respectivos análisis de sensibilidad, podemos concluir que el estudio de licitación nos da resultados favorables, y en el peor de los casos, se obtendría un VAN de 187,056.89, con una TIR del 18,57%, en un escenario que decrece 1,60 % en los ingresos.

## **CONCLUSIONES**

Una vez culminada la evaluación de este proyecto para conocer la factibilidad para la fabricación de calzado de niñas de la serie 27-33, para almacenes Super Éxito, en la región costa del Ecuador, podemos concluir lo siguiente:

- Mediante el análisis del VAN, obtuvimos como consecuencia que nuestro proyecto es rentable ya que el mismo es mayor a cero (\$ 302.429,02), lo que nos dice cuanto se gana con el proyecto luego de haber recuperado la inversión hecha.
- De la misma manera, luego del análisis de la TIR, que resultó con una mayor rentabilidad a la que esperábamos de este proyecto (28,08 % > 17,32%), podemos concluir que nuestro proyecto es rentable.
- Por medio del análisis Payback, que muestra que a inicios del segundo año se recupera toda la inversión realizada, aunque no demuestre ser fuerte en este sentido, este proyecto de inversión, apunta a tener fuertes ingresos netos luego de recuperar dicha inversión.
- Basándonos en los resultados de las encuestas, el proyecto tiene grandes posibilidad de expansión gracias a la aceptación que proyecta tener por el 73% de consumidores que estarían dispuestos a usar calzado de fabricación nacional de buena calidad, que es lo que ofrece la empresa.
- La empresa muestra sus intenciones de crecimiento en los próximos años y también ser positiva con el crecimiento de sus ventas, basados en la información proporcionada por ellos.

## **RECOMENDACIONES**

Siguiente a las conclusiones, citamos algunas recomendaciones que tenemos la certeza son necesarias para conseguir los objetivos propuestos, sean estos a corto, mediano o largo plazo.

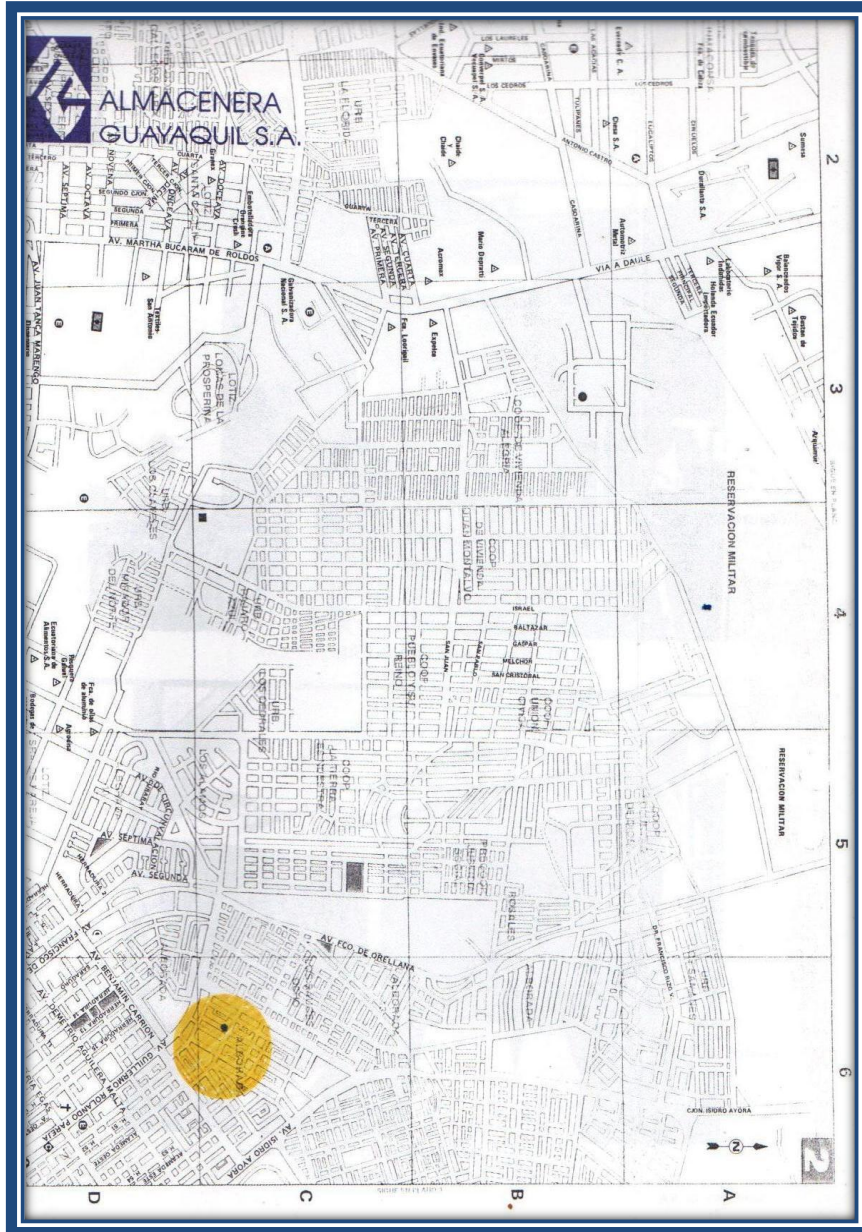
- Para llegar a conservar una rentabilidad continua es recomendable establecer tácticas para obtener acuerdos de venta con los clientes potenciales, para que así, se pueda mantener un flujo constante de ganancia.
- Establecer políticas de cuidado y estricto mantenimiento a las maquinarias de producción, para evitar el reemplazo prematuro de las mismas y gastos innecesarios.
- Estar siempre actualizados, innovando tanto en producto como en tecnología para producción, con lo que se logrará reducir los costos a largo plazo y así mantener dicha producción siempre efectiva.
- Monitorear los cambios en el comportamiento del consumidor y estar listos para satisfacer sus necesidades, sean estas por cambios en las tendencias o periodos especiales.
- Crear estrategias para conseguir un fuerte posicionamiento en la mente del consumidor y lealtad al producto ofrecido. Este es un punto muy importante debido que la industria nacional actualmente tiene el apoyo del gobierno para incentivar el consumo interno, sin embargo, estas medidas no son eternas, por lo cual, la empresa deberá de pensar en estrategias duras para ser altamente competitiva.

# ANEXOS



# ANEXO No.1

## Mapa de ubicación de la empresa



## ANEXO No.2

### Contrato Super Éxito

#### "CONTRATO DE CONCESIONARIA DE MERCADERIA"

Conste por el presente instrumento privado un contrato de CONCESION, el cual se regula al tenor de las siguientes cláusulas:

#### PRIMERA INTERVENTORES

Interviene por una parte la compañía denominada INTERMEDIARIA DE VENTAS SUPER BAHIA SUBAHI S.A. legalmente representada por su Presidente, Sr. JOSE IZQUIERDO ROSAS, parte a la que en adelante y para efectos de este contrato se denominará la CONCESIONARIA y, por otra parte:

El Sr. .... por sus propios derechos, parte a la que en adelante se denominará el CONCESIONANTE.

#### SEGUNDA: ANTECEDENTES

La CONCESIONARIA se dedica la intermediación de productos fabricados en el Ecuador e importados de distribución o representación autorizada en el país, impulsando la comercialización de los mismos mediante la exhibición de dichos artículos en las diversas instalaciones administrada por la concesionaria dentro del territorio ecuatoriano.

#### TERCERA: OBJETO DEL CONTRATO

El CONCESIONANTE, ha solicitado a la CONCESIONARIA la prestación de sus servicios descritos en la cláusula anterior entregando sus mercaderías, las cuales serán exhibidas y comercializadas al denominado precio de venta al público.

Este precio de venta al público esta formado por el 1,5% por concepto de gastos publicitarios (calculados sobre el precio de venta al público); 25% por concepto de gastos administrativos (calculados sobre el precio de venta al público); el Impuesto al Valor Agregado y el precio de costo ofrecido por el Concesionante.

#### CUARTA: OBLIGACIONES DEL CONCESIONANTE

El CONCESIONANTE se compromete expresamente al cumplimiento de las siguientes obligaciones exigidas por la CONCESIONARIA:

4.1 Se compromete a entregar mercadería fabricada y confeccionada por su fábrica o industria o de su distribución autorizada, a la CONCESIONARIA, con el objeto de vender la misma a los clientes y consumidores de la cadena de almacenes SUPER EXITO y filiales, en todo el territorio ecuatoriano.

4.2 Se compromete a entregar la mercadería en perfecto estado, la misma que será inspeccionada por personal de administración de la CONCESIONARIA, quienes contarán, revisarán y luego de poner un visto bueno validarán un comprobante en el que constara un detalle de la mercadería entregada por el CONCESIONANTE, dejando copia del mismo para el control de la administración.

4.3 Se compromete a tener registradas las marcas, patentes y demás autorizaciones de uso y comercio legal, y en caso de no tenerlas, deberá obtenerlas en el plazo máximo de un año contado a partir de la suscripción de este instrumento.

4.4 Se compromete a reponer la mercadería y/o surtir con productos nuevos al menos una vez por mes.

#### QUINTA: OBLIGACIONES DE LA CONCESIONARIA

La CONCESIONARIA se compromete expresamente al cumplimiento de las siguientes obligaciones:

5.1 Se compromete, previo acuerdo con el CONCESIONANTE, asignar espacios y perchas en cualquiera de las instalaciones que tiene bajo su administración, en todo el territorio ecuatoriano, a fin de tener una adecuada exhibición de la mercadería para su comercialización.

5.2 Se compromete a dar el servicio de impulsadoras, recaudadoras, vigilancia, adecuación de espacios, iluminación, aire acondicionado, y en general todo lo relativo a la infraestructura física y operativa de ventas de una gran tienda de comercio. Sin embargo, si el CONCESIONANTE quisiera poner su propio vendedor o impulsador, quien en dicho caso se sujetará al reglamento y control de la CONCESIONARIA, lo puede hacer previa solicitud por escrito, entendiéndose que la responsabilidad laboral y remunerativa es a cargo del solicitante.

5.3 Se compromete a hacer liquidaciones quincenales de las ventas realizadas por el CONCESIONANTE a través de la concesionaria con el fin de cancelar dentro de los siguiente 5 (cinco) días de efectuada la liquidación, la cual se calculará sobre las unidades vendidas al precio de costo ofrecido por el concesionante (determinado en la cláusula tercera).

#### SEXTA: LIMITACIONES

6.1 La CONCESIONARIA, se reserva el derecho a permitir o no el ingreso de la mercadería que no cumpla con los requisitos de comercialización establecidos, esto es: prendas deterioradas, manchadas o que no correspondan al CONCESIONANTE.

6.2 La CONCESIONARIA se reserva el derecho de no permitir el ingreso de mercaderías que no cumplan con los requisitos legales de comercialización, tales como:

6.2.1 En cuanto al origen lícito de la mercadería, que no sean de dudosa procedencia o que no hayan cumplido a satisfacción el pago de impuestos exigidos por el Estado ecuatoriano.

*Llévalo todo.*



**SUPER  
EXITO**



6.2 En cuanto a la propiedad intelectual, que hayan obtenido el legal uso de marcas, patentes y nombres comerciales de acuerdo a lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual.  
6.3 La CONCESIONARIA, podrá abstenerse de brindar el servicio contratado, en caso de que el valor estimado por el CONCESIONANTE no sea adecuado para la venta al público.  
6.4 La CONCESIONARIA, podrá abstenerse de brindar el servicio contratado, o rescindir unilateralmente el presente contrato en los siguientes casos:  
6.4.1 Que el CONCESIONANTE contrate al personal que haya laborado o prestado sus servicios a la concesionaria.  
6.4.2 Que el CONCESIONANTE venda o entregue en concesión mercaderías al personal que labora, que haya laborado o prestado sus servicios a la concesionaria.

**SEPTIMA: RESPONSABILIDAD**

La CONCESIONARIA se, hace responsable únicamente de los daños y pérdidas en las mercaderías que se encuentran bajo su custodia, que se originen en el proceso de venta.  
En caso de pérdidas por casos fortuitos o de fuerza mayor como: terremoto, inundaciones, motin, asalto y robo con fractura, la CONCESIONARIA ha contratado una póliza de seguro flotante con la compañía de SEGUROS COLONIAL, quien se hará responsable del pago de las indemnizaciones hasta por el 50% del precio de costo de la mercadería (determinado en la cláusula tercera), siendo el CONCESIONANTE el responsable de contratar independientemente un seguro adicional de acuerdo a sus mejores intereses.  
El CONCESIONANTE se obliga a defender y mantener libre de toda responsabilidad a la CONCESIONARIA e inclusive la indemnizará contra toda y cada una de las reclamaciones, demandas, juicios y derechos de acción que puedan ser instaurados en contra de la CONCESIONARIA y/o sus representantes, por el incumplimiento de los requisitos legales de comercialización exigidos en el numeral 6.2 de la cláusula sexta del presente contrato.

**OCTAVA: DECLARACION EXPRESA DEL CONCESIONARIO**

El CONCESIONANTE declara expresa y juramentadamente:  
8.1 Que las mercaderías entregadas, para el cumplimiento y objeto de este contrato han cumplido todas las exigencias de ley, tales como: Pago de impuestos, franquicias, usos de marca, patentes, etc.  
8.2 Que se encuentra al día de sus obligaciones para con las diversas instituciones sean estas de tipo público o privado y que tengan jurisdicción coactiva.  
8.3 Que la eventual contratación de personal prevista en el numeral 5.2 de la cláusula quinta no implica responsabilidad patronal para la CONCESIONARIA.  
El incumplimiento de alguna de las declaraciones precedentes o la falsa declaración es causal de terminación del presente contrato.

**NOVENA: INDEPENDENCIA LABORAL**

Las Partes convienen que lo aquí pactado en ningún momento constituye una sociedad, asociación en participación, ni relación de empleo o de mandante - representante entre ellos, es decir, que se manejan en forma independiente y, por lo tanto, en ningún momento se puede obligar una a otra ante terceros. No existiendo relación laboral alguna ni de dependencia.

**DECIMA: PLAZO DEL CONTRATO:**

El plazo del presente contrato es de un año y rige a partir de la fecha en que se suscribe, entendiéndose que se renovará automáticamente por periodos sucesivos de un año en caso de no existir expresa manifestación en contrario, pudiendo ser rescindido unilateralmente por cualquiera de las partes, previa notificación de por lo menos 30 (treinta) días de anticipación, para efectos de realizar el inventario, devolución a bodega y liquidación de la mercadería vendida hasta ese momento.

**DECIMO PRIMERA: CAUSALES DE TERMINACION DEL CONTRATO:**

Independientemente de las causas de terminación del contrato que se encuentran expresados en la cláusula anterior, el mismo podrá ser rescindido unilateralmente por la concesionaria en caso de incumplimiento del concesionante de las obligaciones, responsabilidades, limitaciones y declaraciones del presente contrato.

Para constancia las partes firman el presente contrato en copias iguales para cada uno y aceptan el contenido íntegro del presente contrato en la ciudad de Guayaquil a los ..... días del mes de ..... del .....

CONCESIONANTE  
CONCESIONARIA



### ANEXO No.3

#### Modelos de Sandalias de mujer (BAJAS)



## ANEXO No.4

### Modelos de Sandalias de mujer (Taco-Fibra)













**ANEXO No.5**

**CALZADO DE NIÑA OFERTADO A ALMACENES SÚPER ÉXITO**























## ANEXO No.6

### Maquinarias de producción de calzado

TROQUELADORA 20TN



DESTALLADORA



APLICA PUNTERA



DOBLILLADORA



MAQUINA DE APARAR



HORNO SECADOR



HORNO REACTIVADOR



PULIDOR VERTICAL



SELLADORAS



COMPRESOR DE AIRE 5HP



COMPRESOR DE AIRE 1HP



MAQUINA RIBETEADORA



## ANEXO No.7

### TABLA No.47 - SANDALIA (TACO-FIBRA)

<b>PUNTERA - RIBETE - FORRO DE TACO</b>			
MATERIAL	METRO - PRECIO	UTILIZACIÓN 1M	
BLANCO - NEGRO - ROSADO	\$5,800	\$5,800	
PLATA - DORADO - BRONCE	\$14,000	\$14,000	
ZAFIRO	\$14,000	\$14,000	
OTROS	\$16,000	\$16,000	
CÁLCULO PARA <b>26 PARES</b>			
VALOR DEL CORTE POR PAR	<b>\$0,223</b>	B - N - R	
VALOR DEL CORTE POR PAR	<b>\$0,538</b>	P - D - B	
VALOR DEL CORTE POR PAR	<b>\$0,538</b>	Z	
VALOR DEL CORTE POR PAR	<b>\$0,615</b>	O	

<b>ADORNO</b>			
ADORNOS	PRECIO	PRECIO UNITARIO	
PIEDRAS	GRUESA \$5,00	\$0,035	
ADORNO	DOCENA \$1,80	\$0,075	
CÁLCULO PARA <b>1 PAR</b>			
	<b>MODELO VILMA</b>	<b>PRECIO POR PAR</b>	
12 UNID.	PIEDRA	\$0,417	
2 UNID.	ADORNO	\$0,150	
VALOR DEL ADORNO POR PAR		<b>\$0,567</b>	

<b>CORREA</b>	
<b>MATERIAL - TIRAS</b>	<b>PRECIO POR TIRA</b>
BLANCO - NEGRO - ROSADO	\$0,25
UTILIZACIÓN 9 TIRAS	2,250
CÁLCULO PARA 12 PARES	
<b>VALOR DE LA CORREA POR PAR</b>	<b>\$0,188</b>

<b>FIBRA</b>			
FIBRA ALEMANA 2.7 mm *90X95 cm			
PRECIO DE CADA FIBRA	\$5,31	EN CADA FIBRA SALEN	20 PARES
<b>VALOR DE FIBRA POR PAR</b>	<b>\$0,266</b>		

<b>HEBILLA</b>	
PRECIO POR DOCENA	\$1,20
<b>VALOR DE LA HEBILLA POR PAR</b>	<b>\$0,100</b>

## RECUÑO

CARTÓN	0,090
MICROPOROSA	0,062
CARTÓN VERDE	0,053
CARTÓN PIEDRA ROJO	0,050
CAMBRIÓN	0,158
CEMENTO DE CONTACTO	0,073
MANO DE OBRA	0,048
<b>VALOR DEL RECUÑO POR PAR</b>	<b>\$0,535</b>

### CARTÓN

CLASE DE CARTÓN	PRECIO 1 LAMINA	VALOR DE C/LÁMINA POR LO Q SE USA
CARTÓN # 3 - 555	\$3,25	3,25*2 LAMINAS \$6,50

#### EN 2 LAMINAS

# 34 - 35 - 36	EN CADA FILA 26 PARES Y EN 3 FILAS SALEN 78 PARES	78
# 37 - 38 - 39	EN CADA FILA 24 PARES Y EN 3 FILAS SALEN 72 PARES	72

PROMEDIO ESTIMADO 72 PARES

**VALOR DEL CARTON POR PAR** **\$0,090**

### MICROPOROSA

# DE MICROPOROSA	PRECIO 1 MICROP.
4	\$4,97

EN 1LAMINA SALEN 8 PEDAZOS DE 12CM DE ANCHO  
8 PEDAZOS AGRUPADOS DE A 2 PARA TENER 4 Y MULTIPLICO POR 20 PARES Q SALEN 80

**VALOR DEL CARTON POR PAR** **\$0,062**

### CARTÓN VERDE

# DE CARTÓN	PRECIO 1 CARTÓN	VALOR DE C/LÁMINA POR LO Q SE USA
1,5 MM	\$3,20	3,20*2 LAMINAS \$6,40

EN 2 LÁMINAS SALEN 12 PEDAZOS DE 13CM DE ANCHO  
12 PEDAZOS AGRUPADOS DE A 2 PARA TENER 6 Y MULTIPLICO POR 20 PARES Q SALEN 120

**VALOR DEL CARTON POR PAR** **\$0,053**

### CARTÓN PIEDRA ROJO

<b><u>CARTÓN PIEDRA ROJO</u></b>		
<b># DE CARTÓN</b>	<b>PRECIO 1 CARTÓN</b>	
1,5 MM	\$3,60	
<b>EN 1 LÁMINA</b>		
# 34 - 35 - 36	EN 1 LAMINA SE DIVIDE EN 2 Y SALEN 78 PARES	78
# 37 - 38 - 39	EN 1 LAMINA SE DIVIDE EN 2 Y SALEN 72 PARES	72
PROMEDIO ESTIMADO	72 PARES	
<b>VALOR DEL CARTON POR PAR</b>	<b>\$0,050</b>	
<b><u>CAMBRIÓN</u></b>		
<b>TIPO DE CAMBRIÓN</b>	<b>PRECIO 1 CAJA DE 1000 PARES</b>	
126 - 13 - 6 1/2	\$158,22	
<b>VALOR DEL CARTON POR PAR</b>	<b>\$0,158</b>	
<b><u>CEMENTO DE CONTACTO</u></b>		
<b>TIPO DE PEGAMENTO</b>	<b>PRECIO DE 1 CANECA EN GALONES</b>	<b>PRECIO DE 1 CANECA EN LITROS</b>
STANDAR	\$43,53	\$2,177
EN 1 CANECA 20 LITROS PARA 60 PARES SE UTILIZAN 2 LITROS		
PARA 1 LITRO SALEN	30 PARES	
<b>VALOR DEL PEGAMENTO POR PAR</b>	<b>\$0,073</b>	
<b><u>MANO DE OBRA</u></b>		
<b>VALOR DE LA MANO DE OBRA POR PAR</b>	<b>\$0,05</b>	



<b>TACOS</b>				
PUNTO	CÓDIGO	COLOR	PRECIO POR DOCENA	PRECIO POR PAR
3 1/2	672	CRUDO	\$5,6448	<b>\$0,470</b>
4 1/2	672	CRUDO	\$5,9584	<b>\$0,497</b>
4 1/2	953	CRUDO	\$11,5920	<b>\$0,966</b>
4 1/2	722	CRUDO	\$5,9584	<b>\$0,497</b>
5 1/2	672	CRUDO	\$7,2128	<b>\$0,601</b>
5 1/2	722	CRUDO	\$6,2720	<b>\$0,523</b>
6 1/2	579	CRUDO	\$8,9376	<b>\$0,745</b>
6 1/2	722	CRUDO	\$6,2720	<b>\$0,523</b>
6 1/2	985	CRUDO	\$8,9488	<b>\$0,746</b>
6 1/2	703	CRUDO	\$13,4960	<b>\$1,125</b>
7 1/2	579	CRUDO	\$7,8400	<b>\$0,653</b>
7 1/2	722	CRUDO	\$7,4480	<b>\$0,621</b>
7 1/2	985	CRUDO	\$10,9760	<b>\$0,915</b>
7 1/2	703	CRUDO	\$16,9344	<b>\$1,411</b>
8 1/2	985	CRUDO	\$11,7600	<b>\$0,980</b>
3 1/2	672	PINTADO	\$8,7808	<b>\$0,732</b>
4 1/2	672	PINTADO	\$9,0944	<b>\$0,758</b>
4 1/2	953	PINTADO	\$14,3808	<b>\$1,198</b>
4 1/2	722	PINTADO	\$9,0944	<b>\$0,758</b>
5 1/2	672	PINTADO	\$10,3488	<b>\$0,862</b>
5 1/2	722	PINTADO	\$9,4080	<b>\$0,784</b>
6 1/2	579	PINTADO	\$12,0736	<b>\$1,006</b>
6 1/2	722	PINTADO	\$9,4080	<b>\$0,784</b>
6 1/2	985	PINTADO	\$11,7936	<b>\$0,983</b>
6 1/2	703	PINTADO	\$16,1952	<b>\$1,350</b>
7 1/2	579	PINTADO	\$9,8784	<b>\$0,823</b>
7 1/2	722	PINTADO	\$10,1920	<b>\$0,849</b>
7 1/2	985	PINTADO	\$14,1120	<b>\$1,176</b>
7 1/2	703	PINTADO	\$20,0704	<b>\$1,673</b>
8 1/2	985	PINTADO	\$14,8960	<b>\$1,241</b>
5 1/2	MAGNOLIA	CRUDO	\$26,8128	<b>\$2,234</b>

<b>FOMIX</b>			
PRECIO DE CADA FOMIX POR METRO	\$2,55	EN CADA FOMIX SALEN	112 PARES
VALOR DEL FOMIX POR PAR	<b>\$0,023</b>		

## PLANTILLA

MATERIAL		METRO - PRECIO	
PLATA - BRONCE		\$7,00	
CÁLCULO PARA <u>49 PARES</u>			
VALOR DE LA PLANTILLA POR PAR		<b>\$0,143</b>	

## PEGA ITALIANA

TIPO DE PEGAMENTO	PRECIO DE 1 CANECA EN GALONES	PRECIO DE 1 CANECA EN LITROS
SAR	\$80,71	\$4,036
EN 1 CANECA 20 LITROS		
PARA 12 PARES SE UTILIZAN 1/4 LITRO		
PARA 1 LITRO SALEN	48 PARES	

## CEMENTO DE CONTACTO

TIPO DE PEGAMENTO	PRECIO DE 1 CANECA EN GALONES	
ESTÁNDAR	\$43,53	
EN 1 CANECA 20 LITROS		
PARA 250 PARES SE UTILIZA 1 CANECA	\$0,174	POR PAR
MENOS EL VALOR DEL RECUÑO	\$0,073	
VALOR DEL PEGAMENTO POR PAR	<b>\$0,100</b>	

# TEJIDA

PRECIO POR DOCENA		\$3,00
VALOR DE LA TEJIDA POR PAR		<b>\$0,250</b>

**ANEXO No.8**  
**TABLA No. 48 -SANDALIA BAJA**

<b>CORTE</b>				
<b>MODELO - GENESIS</b>				
<b>COLOR</b>	<b>CAPELLADA</b>	<b>FORRO</b>	<b>PEGA CORTE</b>	<b>VALOR DEL CORTE POR PAR</b>
B - N - C	1.0417	0.5417	0.1417	<b>1.7250</b>
P - D - B	1.0833	0.5833	0.1417	<b>1.6667</b>
B (A)	1.1667	0.5833	0.1417	<b>1.7500</b>
Z - E	1.3333	0.7917	0.1417	<b>2.1250</b>
<b>CAPELLADA</b>				
<b>MATERIAL</b>		<b>METRO - PRECIO</b>	<b>UTILIZACIÓN %</b>	
BLANCO - NEGRO - CAFÉ (BOLOGNA)		\$12.5000	\$12.5000	
PLATA - DORADO - BRONCE		\$13.0000	\$13.0000	
ZAFIRO - ESCARCHA		\$14.0000	\$14.0000	
OTROS		\$16.0000	\$16.0000	
<b>CÁLCULO PAR PARES</b>		<b>12</b>		
<b>VALOR DEL CORTE POR PAR</b>		<b>\$1.0417</b>	B - N - R	
<b>VALOR DEL CORTE POR PAR</b>		<b>\$1.0833</b>	P - D - B	
<b>VALOR DEL CORTE POR PAR</b>		<b>\$1.1667</b>	Z - E	
<b>VALOR DEL CORTE POR PAR</b>		<b>\$1.3333</b>	O	
<b>FORRO</b>				
<b>MATERIAL</b>		<b>METRO - PRECIO</b>	<b>UTILIZACIÓN %</b>	
PLATA - CHAMPAGNE		\$6.5000	\$6.5000	
PLATA - BRONCE		\$7.0000	\$7.0000	
BRONCE ARRUGADO		\$7.0000	\$7.0000	
ZAFIRO		\$9.5000	\$9.5000	
<b>CÁLCULO PAR PARES</b>		<b>12</b>		
<b>VALOR DEL TALÓN POR PAR</b>		<b>\$1.5417</b>	N - B - R	
<b>VALOR DEL TALÓN POR PAR</b>		<b>\$1.5833</b>	P - B	

<b>PLANTA VICTORIA</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>COLOR</b>	<b>PRECIO POR DOCENA</b>	<b>PRECIO POR PAR</b>
SUEL384	CAFÉ	\$41,4000	<b>\$3,4500</b>

<b>ELASTICO</b>	
PRECIO POR DOCENA	1.3200
VALOR DE LA HEBILLA POR PAR	<b>0.1100</b>

<b>HEBILLA</b>	
PRECIO POR DOCENA	1.2000
VALOR DE LA HEBILLA POR PAR	<b>0.1000</b>

<b>PLANTILLA</b>	
MATERIAL	METRO - PRECIO
PLATA - BRONCE	\$7.00
CÁLCULO PARA <u>49 PARES</u>	
VALOR DE LA PLANTILLA POR PAR	<b>\$0.143</b>

## PLANTILLA PARA ARMAR

PLANTILLA		\$0.3000		
CEMENTO DE CONTACTO		\$0.0525		
AIRFLEX		\$0.1163		
CARTON		\$0.1450		
VALOR DE LA PLANTILLA POR PAR		<b>\$0.6138</b>		
<b><u>PLANTILLA</u></b>				
<b>MATERIAL</b>	<b>METRO - PRECIO</b>	<b>PRECIO - CMS</b>	<b>PRECIO 80 CMS</b>	<b>UTILIZACION 1,80 CMS</b>
CHAMPAGNE	6.5000	0.0650	5.2000	11.7000
<b>CÁLCULO PARA PARES</b>				
		39		
<b>VALOR DEL CORTE POR PAR</b>		<b>\$0.3000</b>	B - N - R	
<b><u>CEMENTO DE CONTACTO</u></b>				
<b>TIPO DE PEGAMENTO</b>	<b>PRECIO DE 1 CANECA EN GALONES</b>	<b>PRECIO 1 LITRO</b>		
ESTANDAR	42	2.1000		
PARA	40 PARES	SE UTILIZA	1 LITRO	
<b>VALOR DEL PEGAMENTO POR PAR</b>			<b>\$0.0525</b>	
<b><u>AIRFLEX</u></b>				
<b>TIPO</b>	<b>PRECIO - 1 METRO</b>	<b>PRECIO - CMS</b>	<b>PRECIO 55 CMS</b>	<b>UTILIZACION - 1,55 MTS</b>
	3	0.03	1.65	4.65
<b>CÁLCULO PARA PARES</b>		40		
<b>VALOR DEL PEGAMENTO POR PAR</b>			<b>\$0.1163</b>	

<b>CEMENTO DE CONTACTO</b>			
<b>TIPO DE PEGAMENTO</b>	<b>PRECIO DE 1 CANECA EN GALONES</b>	<b>PRECIO 1 LITRO</b>	
ESTÁNDAR	\$42,00	\$2,10	
<b>CÁLCULO PARA</b>	<b>PARES</b>	<b>12</b>	
<b>VALOR DEL PEGAMENTO POR PAR</b>		<b>\$0,1750</b>	

<b>CARTON</b>			
<b>TIPO</b>	<b>PRECIO LAMINA</b>		
POLIMERO	5.8		
<b>CÁLCULO PARA</b>	<b>PARES</b>	<b>40</b>	
<b>VALOR DEL PEGAMENTO POR PAR</b>		<b>\$0.1450</b>	

<b>PEGA ITALIANA</b>			
<b>TIPO DE PEGAMENTO</b>	<b>PRECIO DE 1 CANECA EN GALONES</b>	<b>PRECIO DE 1 CANECA EN LITROS</b>	<b>PRECIO 1/8 LITROS</b>
SAR	77,3000	3,8650	0,9663
<b>CÁLCULO PARA</b>	<b>PARES</b>	<b>12</b>	
EN 1 CANECA 20 LITROS PARA 12 PARES SE UTILIZAN 1/4 LITRO			
PARA 1 LITRO SALEN	12 PARES		
<b>VALOR DEL PEGAMENTO POR PAR</b>		<b>0,0805</b>	

**ANEXO No.9**  
**TABLA No. 49 - SANDALIA DE NIÑAS**

<b>CORTE</b>				
<b>MODELO - GENESIS</b>				
COLOR	CAPELLADA	FORRO	PEGA CORTE	VALOR DEL CORTE POR PAR
B - N - C (BOLOGNA)	0,7353	0,3824	0,1250	<b>1,2426</b>
P - D - B	0,7647	0,4118	0,1250	<b>1,1765</b>
B (A)	0,8235	0,4118	0,1250	<b>1,2353</b>
Z - E	0,9412	0,5588	0,1250	<b>1,5000</b>
<b>CAPELLADA</b>				
MATERIAL		METRO - PRECIO	UTILIZACIÓN 1M	
BLANCO - NEGRO - CAFÉ (BOLOGNA)		\$12,5000	\$12,5000	
PLATA - DORADO - BRONCE		\$13,0000	\$13,0000	
BRONCE ARRUGADO		\$14,0000	\$14,0000	
ZAFIRO - ESCARCHA		\$16,0000	\$16,0000	
<u>CÁLCULO PARA</u>	<b>PARES</b>	<b>17</b>		
<b>VALOR DEL CORTE POR PAR</b>		<b>\$0,7353</b>	B - N - R	
<b>VALOR DEL CORTE POR PAR</b>		<b>\$0,7647</b>	P - D - B	
<b>VALOR DEL CORTE POR PAR</b>		<b>\$0,8235</b>	B (A)	



<b>FORRO</b>			
MATERIAL	METRO - PRECIO		UTILIZACIÓN 1M
PLATA - CHAMPAGNE	\$6.5000		\$6.5000
PLATA - BRONCE	\$7.0000		\$7.0000
BRONCE ARRUGADO	\$7.0000		\$7.0000
ZAFIRO	\$9.5000		\$9.5000
CÁLCULO PARA <b>PARES</b> <b>17</b>			
VALOR DEL TALÓN POR PAR	<b>\$0.3824</b>	N - B - R	
VALOR DEL TALÓN POR PAR	<b>\$0.4118</b>	P - B	
VALOR DEL TALÓN POR PAR	<b>\$0.4118</b>	B (A)	
VALOR DEL TALÓN POR PAR	<b>\$0.5588</b>	Z - E	
<b>PEGA CORTE</b>			
PRECIO 1 GALON	1 GALON = 5 LITROS	PRECIO POR PAR	
8.5000	1 LITRO = 1 DOC	0.1250	
CÁLCULO PARA <b>PARES</b> <b>68</b>			

<b>PLANTA DALILA</b>			
CODIGO	COLOR	PRECIO POR DOCENA	PRECIO POR PAR
SUEL3345	CAFÉ	\$13.2000	<b>\$1.1000</b>

<b>ELASTICO</b>			
PRECIO POR DOCENA		<b>1.3200</b>	
VALOR DE LA HEBILLA POR PAR			<b>0.1100</b>

<b>HEBILLA</b>			
	PRECIO POR DOCENA	1.2000	
	VALOR DE LA HEBILLA POR PAR		<b>0.1000</b>

<b>CARTON</b>			
	TIPO	PRECIO LAMINA	
	POLIMERO	5.8	
	CÁLCULO P/ PARES	43	
	VALOR DEL PEGAMENTO POR PAR		<b>\$0.1349</b>

<b>CEMENTO DE CONTACTO</b>			
	TIPO DE PEGAMENTO	PRECIO DE 1 CANECA EN GALONES	PRECIO 1 LITRO
	ESTÁNDAR	\$42.00	\$2.10
	CÁLCULO PARA PARES	12	
	VALOR DEL PEGAMENTO POR PAR		<b>\$0.1750</b>

### PLANTILLA PARA ARMAR

PLANTILLA		\$0.2721		
CEMENTO DE CONTACTO		\$0.0500		
AIRFLEX		\$0.1081		
CARTON		\$0.1349		
VALOR DE LA PLANTILLA POR PAR		<b>\$0.5651</b>		
<b><u>PLANTILLA</u></b>				
<b>MATERIAL</b>	<b>METRO - PRECIO</b>	<b>PRECIO - CMS</b>	<b>PRECIO 80 CMS</b>	<b>UTILIZACION 1,80 CMS</b>
CHAMPAGNE	6.5000	0.0650	5.2000	11.7000
<b>CÁLCULO PARA PARES</b>		<b>43</b>		
<b>VALOR DEL CORTE POR PAR</b>		<b>\$0.2721</b>	B - N - R	
<b><u>CEMENTO DE CONTACTO</u></b>				
<b>TIPO DE PEGAMENTO</b>	<b>PRECIO DE 1 CANECA EN GALONES</b>	<b>PRECIO 1 LITRO</b>		
ESTANDAR	42	2.1000		
PARA	42 PARES	SE UTILIZA	1 LITRO	
<b>VALOR DEL PEGAMENTO POR PAR</b>			<b>\$0.0500</b>	
<b><u>AIRFLEX</u></b>				
<b>TIPO</b>	<b>PRECIO - 1 METRO</b>	<b>PRECIO - CMS</b>	<b>PRECIO 55 CMS</b>	<b>UTILIZACION - 1,55 MTS</b>
	3	0.03	1.65	4.65
<b>CÁLCULO PARA PARES</b>		<b>43</b>		
<b>VALOR DEL PEGAMENTO POR PAR</b>			<b>\$0.1081</b>	

<b>PEGA ITALIANA</b>			
TIPO DE PEGAMENTO	PRECIO DE 1 CANECA EN GALONES	PRECIO DE 1 CANECA EN LITROS	PRECIO 1/8 LITROS
SAR	77.3000	3.8650	0.9663
<b>CÁLCULO P/ PARES</b>	<b>12</b>		
EN 1 CANECA 20 LITROS PARA 12 PARES SE UTILIZAN 1/4 LITRO			
PARA 1 LITRO SALEN	<b>12 PARES</b>		
<b>VALOR DEL PEGAMENTO POR PAR</b>		<b>0.0805</b>	

<b>PLANTILLA</b>	
MATERIAL	METRO - PRECIO
PLATA - BRONCE	\$7.00
<b>CÁLCULO PARA 53 PARES</b>	
<b>VALOR DE LA PLANTILLA POR PAR</b>	<b>\$0.143</b>

## BIBLIOGRAFIA

- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-calzado-local-atraviesa-una-epoca-de-bonanza-415147.html>
- [http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=13314:directivos-del-calzado-gradecen-al-gobierno-por-ayuda-a-su-sector-&catid=1:archivo&Itemid=29](http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=13314:directivos-del-calzado-gradecen-al-gobierno-por-ayuda-a-su-sector-&catid=1:archivo&Itemid=29)
- INEC 2011
- [http://ns2.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=137824&umt=EL%20TEL%20C9GRAFO%20%28Guayaquil%29%20Salvaguards%20aumentan%20produccion%20de%20calzado](http://ns2.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=137824&umt=EL%20TEL%20C9GRAFO%20%28Guayaquil%29%20Salvaguards%20aumentan%20produccion%20de%20calzado)
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Calzado>
- <http://turnkey.taiwantrade.com.tw/showpage.asp?subid=102&fdname=TEXTILES&pagename=Planta+de+produccion+de+calzados>
- <http://www.dspace.espol.edu.ec/>