

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS



CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
FÁBRICA DE CALZADO EN LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS
UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

AUTORAS:

BEATRIZ IRENE ROSERO TATÉS

MAYRA JANETH SÁNCHEZ SANCHEZ

Ibarra, Abril del 2012

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA DE CALZADO EN LA DISTRIBUIDORA CARDENAS UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA”**, fue realizado para optimizar y aprovechar la infraestructura física y de comercialización que actualmente tiene la Distribuidora Cárdenas en la venta de calzado, con juntamente con los conocimientos que su propietario tiene para proceder a la producción del mismo. Las razones para realizar y poner en marcha este proyecto son:

- Aprovechar el potencial de infraestructura, comercialización y conocimientos que dispone la Distribuidora Cárdenas.
- Buscar alternativas de producción que llegue a satisfacer la demanda de calzado que carece de oferta local.
- Aprovechar la política gubernamental donde se dictó la aplicación de la “Salvaguardia Arancelaria” que incrementó los aranceles de importaciones, provocado que disminuyan las importaciones e incentivando a las empresas a aumentar sus niveles de producción, para cubrir la demanda nacional.

Este proyecto contiene siete capítulos: Determinación de la Investigación Diagnostico Situacional, Marco Teórico, Estudio de Mercado, la Propuesta Estratégica, Estudio Económico-Financiero y Análisis de Impactos.

En la Determinación de la Investigación se describe los antecedentes, objetivos y la justificación del proyecto; en el Marco Teórico se detalla las bases teóricas que sustentan la aplicación de este proyecto; en el Diagnóstico Situacional se describe el escenario donde se pretende implantar este proyecto, identificado las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; el Estudio de Mercado relata el comportamiento estadístico e histórico de la oferta y la demanda para lograr un análisis

cuantitativo de la factibilidad del proyecto, se realiza las tabulaciones y evaluaciones respectivas de toda la información donde se muestra que hay una gran disponibilidad por parte de la población de adquirir el calzado que se pretende fabricar.

La Propuesta Estratégica contempla la estructura organizativa del proyecto para un apropiado funcionamiento, producción y comercialización del calzado.

El Estudio Económico muestra la parte financiera, sus inversiones, fuentes y necesidades; también se presenta el desarrollo de presupuestos, ingresos y egresos, con los indicadores económicos y financieros que se demostrará la factibilidad del presente proyecto.

Además se describe los impactos de mayor significación como son el impacto socio-cultural, económico y ambiental.

Terminando con las conclusiones y recomendaciones que permitirá la aplicación y ejecución del presente proyecto.

EXECUTIVE SUMMARY

This Project "**FEASIBILITY STUDY FOR THE ESTABLISHMENT OF A SHOE FACTORY IN CARDENAS DISTRIBUTOR LOCATED IN THE CITY OF IBARRA**", was conducted to optimize and leverage the physical infrastructure and marketing which currently has the Cardenas Distributor in the sale of footwear , in conjunction with the knowledge that its owner has to proceed with the production of it. The reasons for and implement this project are:

- Harness the potential of infrastructure, marketing and knowledge available to the distributor Cardenas.
- Find alternatives that come to meet the demand for footwear that no local supply.
- Take advantage of government policy which dictated the application of the "Safeguard Tariff" which increased tariffs on imports, led to decrease imports and encouraging businesses to increase their production levels to meet domestic demand.

This project contains seven chapters: Determination of Diagnostic Research Situational Theoretical Framework, Market Research, Proposal Strategic Economic Study and Analysis of Financial Impacts.

The Determination of Research describes the background, objectives and rationale of the project, in the theoretical framework outlined the theoretical basis underlying the implementation of this project in the Situational diagnosis describes the scenario where this project is to implement, identified strengths, weaknesses, opportunities and threats, the market survey on statistical and historical behavior of supply and demand for a quantitative analysis of the feasibility of the project, made tabulations and respective assessments of all information which shows that there is great willingness on the part of the population to acquire the footwear to be manufactured.

Strategic Proposal contemplates the project's organizational structure for a properly functioning, production and marketing of footwear.

The Economic Survey shows the financial, investment, sources and needs, but also presents the development of budgets, income and expenses, with the economic and financial indicators that demonstrate the feasibility of this project.

It also describes the most significant impacts such as the socio-cultural, economic and environmental.

Ends with conclusions and recommendations that will allow the implementation and execution of this project.

AUTORÍA

Del contenido e información de la tesis se responsabilizan las autoras.

Lic. Beatriz Rosero

Lic. Mayra Sánchez

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

Doctora

Soraya Rhea

SUBDECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Presente.-

De mi consideración:

Una vez culminado la revisión técnica del plan de trabajo de grado con tema: “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA DE CALZADO EN LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA”; con las autoras: Srta. Beatriz Irene Rosero Tatés y la Srta. Mayra Janeth Sánchez Sánchez; me permito solicitar a Usted, la Revisión Metodológica para continuar con los procedimientos legales y cumplir con el objetivo.

Por la favorable atención que se dé a la presente, le anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Guillermo Brucil

Asesor Técnico



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Rosero Tatés Beatriz Irene con cédula de ciudadanía Nro. 100267977-5 y Sánchez Sánchez Mayra Janeth, con cédula de ciudadanía Nro.1001999661-1, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) del trabajo de grado denominado: “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA DE CALZADO EN LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA”, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autoras nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribimos este documento en el momento que hacemos entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Beatriz I. Rosero T.

Mayra J. Sánchez S.

CI 100267977-5

CI 100199966-1

Ibarra, a los 15 días del mes de Abril del 2012



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento, dejamos nuestra voluntad de participar en este proyecto; para lo cual ponemos a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100267977-5	100199966-1	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Rosero Tatés Beatriz Irene Sánchez Sánchez Mayra Janeth		
DIRECCIÓN:	Av. 17 de Julio Ibarra-Urb.La Victoria		
EMAIL:	gatitabachi2005@yahoo.com msanchez06@gmail.com		
TELÉFONO FIJO:	06 2603 949	TELÉFONO MÓVIL:	085169556

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA DE CALZADO EN LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA"
AUTOR (ES):	Rosero Tatés Beatriz Irene Sánchez Sánchez Mayra Janeth
FECHA: AAAAMMDD	2012-04-15
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Ingenieras en Contabilidad y Auditoría CPA
ASESOR /DIRECTOR:	Ing. Guillermo Brucil

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Rosero Tatés Beatriz Irene con cédula de ciudadanía Nro. 100267977-5 y Sánchez Sánchez Mayra Janeth, con cédula de ciudadanía Nro.1001999661-1, en calidad de autores y titulares de los derechos patrimoniales del trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 143.

3. CONSTANCIAS

Las autoras manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son las titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 15 días del mes de abril de 2012

LAS AUTORAS :

ACEPTACIÓN:

Beatriz I. Rosero T.
CI 100267977-5

Lic. Ximena Vallejos
JEFE DE BIBLIOTECA

Mayra J. Sánchez S.
CI 100199966-1

Facultado por resolución de Consejo Universitario

DEDICATORIA

A quienes con su trabajo y dedicación ayudaron a construir un sueño. Fuente de ayuda permanente para mi superación y razón de vivir, quienes incentivaron continuamente el ánimo de perseverancia y estudio para culminar con éxito mi carrera en especial para:

Nuestras madres, nuestra razón de vivir:

Isabel y Zoila, quienes nos han brindado: respeto, responsabilidad, apoyo, dedicación, paciencia y superación....

Mi hijo Mateo Rosero, quien ha sido, mi continuo impulso para alcanzar el éxito!

AGRADECIMIENTO

A Dios. Por habernos dado el don de vida. A nuestros maestros, que han generado luz en nuestro espíritu y semilla que germinaron positivamente en mi vida.

A la Universidad Técnica del Norte, a las dignas autoridades, a los docentes por haberme brindado su apoyo.

Agradezco infinitamente a nuestras madres, Isabel y Zoila, por el apoyo que nos dieron desde tiernas edades y por ser guía para transitar por el sendero de la honestidad, responsabilidad y verdad.

Gracias al Ing. Guillermo Brucil por sus acertadas recomendaciones y que antes de ser el tutor, es el amigo, un valioso ser humano.

PRESENTACIÓN

El proyecto que presentamos está basado en la disponibilidad que la Distribuidora Cárdenas tiene para la aplicación del mismo mediante la producción de calzado, incentivando a la utilización de materia prima ecuatoriana, con el fin de ofrecer productos de mejor calidad, a bajo costo y alcanzando la satisfacción máxima de los consumidores. Este proyecto consta de siete capítulos, en los cuales se detalla uno a uno los procesos para la fabricación de calzado; en la Distribuidora Cárdenas ubicada en la Ciudad de Ibarra.

En el capítulo primero hemos descrito los antecedentes históricos relacionados a la producción y consumo del calzado a nivel mundial, nacional y local, enfocándonos en las nuevas leyes de importación podemos ofrecer nuestra propuesta de investigación y elaborar objetivos generales y específicos.

En el segundo capítulo se describe un análisis situacional interno y externo del lugar donde se implementará este proyecto, tomando en cuenta que la Distribuidora cuenta con los suficientes recursos lo que hacen que se pueda establecer parámetros de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

En el tercer capítulo se reúne un marco teórico donde se sustenta las bases teóricas que respaldan este proyecto. Para una mejor comprensión del lector se detallan los materiales directos e indirectos para la fabricación de calzado, clases de cuero con las que se puede producir; tipos de calzado, conceptos básicos sobre la contabilidad de costos para la fabricación del calzado.

El cuarto capítulo detalla un análisis histórico y actual del comportamiento de la oferta y demanda, tabulación de datos estadísticos de las encuestas

aplicadas a la población, una investigación del mercado actual y potencial posible para vender el producto; analizando requerimientos, expectativas e intenciones de compra de los clientes, para plantear estrategias de mercado orientadas a lograr una ventaja competitiva.

En el quinto capítulo describe la estructura organizacional del proyecto, los recursos a utilizar y estrategias a aplicar para una eficiente marcha

En el capítulo sexto demostramos un análisis económico que permite conocer las inversiones a realizar, ingresos y egresos proyectados, los indicadores de factibilidad y demás elementos que demuestran que es un proyecto viable.

En el séptimo capítulo hemos realizado un análisis y medición de los impactos que producirá este proyecto. Además finalizamos con las respectivas conclusiones y recomendaciones, bibliografías y anexos.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1	21
DETERMINACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
ANTECEDENTES.....	21
OBJETIVO GENERAL.....	22
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	23
JUSTIFICACIÓN.....	23
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	25
CAPÍTULO 2	27
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	27
ANÁLISIS EXTERNO.....	27
ANÁLISIS INTERNO.....	29
ENCUESTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS.....	31
ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS.....	33
ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR DE LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS.....	35
MACROLOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	36
MICROLOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	37
OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO.....	37
GENERAL.....	37
ESPECÍFICOS.....	37
VARIABLES DIAGNÓSTICAS.....	38
INDICADORES.....	38
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	40
IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN.....	41
SÍNTESIS FODA.....	42
FORTALEZAS.....	42
OPORTUNIDADES.....	43
DEBILIDADES.....	43

AMENAZAS.....	44
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO.....	44
CAPÍTULO 3	47
MARCO TEÓRICO.....	47
PROYECTO.....	47
CONCEPTO DE PROYECTO.....	47
TIPOS DE PROYECTOS.....	47
PROYECTO PRODUCTIVO.....	47
PROYECTO DE INFRAESTRUCTURA.....	48
PROYECTOS SOCIALES.....	48
PROYECTOS DE APOYO Y DE INVESTIGACIÓN.....	48
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.....	49
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.....	50
CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA.....	50
COMPETIVIDAD Y TECNOLOGÍA DE LA EMPRESA.....	50
DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL.....	51
ESTUDIO DE MERCADO.....	51
MATRIZ DE IMPACTOS.....	52
LA FÁBRICA.....	53
RECURSOS.....	54
RECURSOS ECONÓMICOS.....	54
RECURSOS PROPIOS.....	54
RECURSOS FINANCIADOS.....	54
RECURSOS HUMANOS.....	55
TIPOS DE MANO DE OBRA REQUERIDA.....	56
FORMAS DE RECLUTAMIENTO Y CONTRATACIÓN.....	56
CAPACITACION.....	57
REMUNERACIONES.....	58
MATERIALES.....	58
DIRECTOS.....	58
INDIRECTOS.....	59
EI CALZADO.....	59
INTRODUCCIÓN.....	59

TIPOS DE CALZADO.....	62
LA CONTABILIDAD.....	62
DEFINICIÓN.....	62
CLASIFICACIÓN.....	62
PLAN DE CUENTAS.....	63
PROCESO CONTABLE.....	64
CONTABILIDAD DE COSTOS.....	64
DEFINICIÓN.....	64
FINES PRINCIPALES DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS.....	65
CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS.....	65
COSTOS POR ÓRDENES DE PRODUCCIÓN.....	67
COSTOS POR PROCESOS DE PRODUCCIÓN.....	68
ELEMENTOS DEL COSTO.....	68
MATERIALES.....	68
MANO DE OBRA.....	69
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN.....	69
TÉCNICAS DE EVALUACIÓN FINANCIERA.....	71
VALOR ACTUAL NETO.....	71
TASA INTERNA DE RETORNO.....	72
COSTO DE CAPITAL O ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO.....	72
PUNTO DE EQUILIBRIO.....	73
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN.....	73
SISTEMA DE COSTOS APLICADO A LA FABRICACIÓN DE CALZADO.....	73
SISTEMAS POR ÓRDENES DE PRODUCCIÓN.....	74
FLUJO DEL PROCESOS DE PRODUCCIÓN DEL CALZADO.....	74
HOJA DE COSTOS.....	78
DISEÑO DE LA HOJA DE COSTOS.....	78
APLICACIÓN DE LA HOJA DE COSTOS.....	79
LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIIF) ...	79
OBLIGATORIEDAD DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA EN EL ECUADOR.....	79
QUIENES DEBEN UTILIZAR LAS NIIF.....	80
PROCESO DE EMISIÓN DE LAS NIIF.....	80

CAPÍTULO 4	83
ESTUDIO DE MERCADO.....	83
INTRODUCCIÓN.....	83
PRODUCTO EN EL MERCADO.....	83
CARACTERÍSTICAS.....	84
PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS.....	85
MARCA.....	85
IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN.....	85
ESTRUCTURA DEL MERCADO.....	86
CÁLCULO DE LA MUESTRA.....	86
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	87
LEVANTAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	88
TABULACIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	88
ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	102
FACTORES QUE AFECTAN A LA DEMANDA.....	102
COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA DEMANDA.....	103
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	103
ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	105
FACTORES QUE LA AFECTAN.....	106
COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA OFERTA.....	108
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA.....	108
CONCLUSIONES.....	110
CAPÍTULO 5	111
PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	111
LA EMPRESA.....	111
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL.....	111
TITULARIDAD DE PROPIEDAD DE LA EMPRESA.....	111
TIPO DE EMPRESA.....	112
BASE FILOSÓFICA.....	112
MISIÓN.....	112
VISIÓN.....	112
PRINCIPIOS Y VALORES.....	113
LA ORGANIZACIÓN.....	114

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	115
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.....	116
GERENTE GENERAL.....	116
CONTADOR(A).....	117
JEFE DE PRODUCCIÓN.....	118
SECRETARIA.....	120
VENEDORES.....	121
ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.....	122
ESTRATEGIAS MERCADOLÓGICAS DE POSICIONAMIENTO.....	123
ESTRATEGIAS OPERATIVAS.....	124
ESTRATEGIAS FINANCIERAS.....	125
CAPÍTULO 6.....	127
ESTUDIO ECONÓMICO.....	127
PROPUESTA FINANCIERA.....	127
INVERSIÓN INICIAL.....	127
ACTIVOS FIJOS.....	128
ACTIVOS DIFERIDOS.....	128
CÁLCULO DE CAPITAL DE TRABAJO.....	129
DETERMINACIÓN DE LA TASA DE REDESCUENTO.....	129
ANÁLISIS DE COSTOS Y GASTOS.....	130
COSTO DE PRODUCCIÓN.....	130
GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	131
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS.....	133
AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS.....	134
PROYECCIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS.....	134
PROYECCIÓN DE INGRESOS.....	134
PROYECCIÓN DE EGRESOS.....	135
ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA.....	146
BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL.....	148
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROFORMA.....	140
EVALUACIÓN FINANCIERA.....	142
FLUJO DE CAJA.....	142
VALOR PRESENTE NETO (VPN).....	144

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.....	144
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	145
RELACIÓN COSTO / BENEFICIO.....	147
PUNTO DE EQUILIBRIO.....	148
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	149
CAPÍTULO 7.....	151
IMPACTOS.....	151
SOCIO-CULTURAL.....	151
ECONÓMICO.....	152
AMBIENTAL.....	153
CONCLUSIONES.....	155
RECOMENDACIONES.....	156
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	158
BIBLIOGRAFÍA.....	158
LINKOGRAFÍA.....	160
ANEXOS.....	163
ANEXO A.....	165
ANEXO B.....	165
ANEXO C.....	166
ANEXO D.....	166
ANEXO E.....	167
ANEXO F.....	167
ANEXO G.....	167
ANEXO H.....	168
ANEXO I.....	168
ANEXO J.....	168
ANEXO K.....	169
ANEXO L.....	169
ANEXO M.....	170
ANEXO N.....	172
ANEXO O.....	174
ANEXO P.....	175

CAPÍTULO 1

1. DETERMINACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.2 ANTECEDENTES

La situación crítica financiera a nivel mundial, ha afectado a nuestro país, sobre todo al sector productivo, siendo una causa el elevado índice de importaciones de productos a bajos costos. El calzado es uno de los productos que el país consumía, en su mayor parte, importado desde Brasil y Asia; provocando una competencia desigual, con los productos nacionales.

El Gobierno ha visto la necesidad de tomar medidas, que ayuden a mejorar esta situación, dictando el 19 de enero del 2009 la Resolución No. 466 “Salvaguardia por balanza de pagos”, publicada en el Suplemento del R.O. No. 512, donde se impone un recargo adicional, al arancel nacional para las importaciones de mercancías, como el calzado. Con esta medida, los costos de este producto importado, se elevaron considerablemente provocando la disminución de las importaciones y por ende el producto tenga precios inaccesibles para el consumidor final. Lo que ha contribuido, a que las ventas locales aumenten, debido a la sustitución de las importaciones por productos nacionales, incentivando a las empresas nacionales a aumentar su producción para abastecer los mercados del país y se optimice la materia prima nacional. Las empresas deben aprovechar la menor importación del calzado, para lograr mayor productividad a bajos costos.

La “Distribuidora Cárdenas”, ubicada en la provincia de Imbabura, cantón Ibarra, parroquia el Sagrario, fue creada en 2007, actualmente se dedica a la compra venta de calzado, tiene la iniciativa de crear una fábrica de calzado de cuero, con fines de realizarse como una productora y

distribuidora de calzado en el norte del país, para comerciantes minoristas y mayoristas. También con miras a la creación de puestos de trabajo.

Para la creación de esta fábrica se ha tomado en consideración, que en la provincia de Imbabura no existen ese tipo de empresas, excepto por el colegio de Cotacachi que forma profesionales en la elaboración de calzado, los mismos que ejercen la profesión en forma artesanal, limitando a una producción que no cubre las necesidades del mercado en la provincia de Imbabura; por lo que se adquiere el calzado producido, en la provincia de Tungurahua, que es donde se concentra la mayor producción de calzado en el país.

Para la elaboración de este proyecto la “Distribuidora Cárdenas” cuenta con: instalaciones propias, los servicios básicos indispensables y la ubicación estratégica para el buen funcionamiento y poder movilizarse con rapidez a la entrega de sus productos. Está estructurada por el departamento de Gerencia, Contabilidad, Secretaría y Ventas, donde laboran 5 personas, mano de obra que se optimizará para la producción.

Además cuenta con un factor muy importante como lo es la aceptación del mercado, con apoyo y las facilidades necesarias del propietario de la Distribuidora Cárdenas.

1.2 OBJETIVO GENERAL

Realizar el estudio de factibilidad para la creación de una fábrica de calzado en la “Distribuidora Cárdenas” ubicada en la ciudad de Ibarra.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.3.1 Realizar un estudio de mercado, con fin de conocer la oferta y demanda a través de la investigación.

1.3.2 Estructurar las bases teóricas científicas a través de un marco teórico, mediante una investigación documental, que sirva como referente conceptual y técnico de la propuesta del proyecto.

1.3.3 Establecer fundamentos, que permitan implantar la forma apropiada, en contexto Administrativo, Financiero y Contable, que sirva como referencia para la creación del proyecto.

1.3.4 Realizar el estudio económico y financiero, que permita determinar la rentabilidad del proyecto de “Factibilidad para la creación de una fábrica de calzado en la Distribuidora Cárdenas”.

1.3.5 Determinar los principales impactos: social, económico, cultural y ambiental; que generará la aplicación del proyecto.

1.4 JUSTIFICACIÓN

A nivel nacional la producción de calzado se veía afectada por las importaciones excesivas especialmente de Asia, que ofrecían sus productos a precios más bajos de lo que cuesta producir en el país, pero con la aplicación de la “Salvaguardia Arancelaria” que incrementó los aranceles de importaciones, la producción nacional ha mejorado. Incentivando a las empresas a aumentar sus niveles de producción, utilizando materia prima nacional y presentando un producto de calidad a bajos costos.

En vista de que el norte del país, se abastece en su mayoría del calzado producido en las ciudades de Ambato y Riobamba, debido a la falta de

empresas dedicadas a su producción en la provincia de Imbabura y al aumento de costo que se tiene en traer los productos de estas ciudades para abastecer los mercados; la Distribuidora Cárdenas tiene la finalidad de producir el calzado necesario a precios accesibles para el consumidor final, pero no cuenta con un estudio factible que le permita establecer procesos administrativos, operativos y financieros para la puesta en marcha del proyecto. Esto permitirá conocer informes financieros reales y oportunos sobre cada uno de los procesos de producción, con miras a un crecimiento empresarial y económico, que le permita formarse como una entidad eficaz y competitiva a corto, mediano y largo plazo, constituyéndose en una empresa líder del norte del país en la producción de calzado.

Con el estudio de factibilidad, para la fabricación de calzado en la distribuidora Cárdenas se podrá determinar, en qué medida se alcanzarán los objetivos propuestos, estableciendo precios competitivos, minimizando costos operativos y mejorando su rendimiento; para ofrecer un producto terminado con la prioridad de calidad, con el menor capital posible para vender a un bajo costo y que se encuentre al alcance del cliente. Además la producción de calzado en la ciudad de Ibarra, permitirá a los intermediarios minoristas y mayoristas locales y del norte de país, adquirir el producto a bajo costo y a un menor tiempo, satisfaciendo las necesidades de los consumidores.

Por lo tanto la elaboración de este proyecto contiene una propuesta relacionada con el aprovechamiento apropiado de los recursos en cada proceso de elaboración del calzado, así como el cálculo de sus costos que demostrará la factibilidad del mismo; además a manejar estas variables de acuerdo a las circunstancias del mercado.

1.5 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto se iniciará con una investigación de campo orientada a todos los comerciantes, intermediarios del mercado Amazonas y almacenes de venta de calzado de la ciudad de Ibarra, con la finalidad de elaborar un estudio de mercado, que nos permita establecer información estadística sobre la oferta y demanda del producto y su posicionamiento en el mercado y determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Para ello, será necesario aplicar las encuestas y entrevistas que nos permita establecer un problema diagnóstico.

Las bases teóricas y científicas las desarrollaremos mediante una investigación bibliográfica, documental, de internet, que nos permita obtener información actualizada, como soporte técnico del presente proyecto.

Contando con la aprobación del propietario de la “Distribuidora Cárdenas”, nos permitiremos determinar la estructura organizacional y funcional de la distribuidora optimizando los recursos humanos, tecnológicos y financieros disponibles y de instalación probable, para adaptarlos a lo que será la fábrica de calzado, ya que esta se creará como una fusión a la distribuidora. Se establecerá el manual de procedimientos tanto administrativos como financieros para un óptimo control interno.

Para el estudio económico-financiero realizaremos un análisis técnico y financiero de los recursos disponibles que tenga la distribuidora, para precisar las ventajas y desventajas comerciales y económicas; que nos permita diseñar un sistema de presupuesto; estableciendo flujos de efectivo, balance general presupuestado y estados de resultados presupuestados, que demuestren la factibilidad de la creación de la fábrica de calzado con un pronóstico de utilidades estables y confiables a corto y largo plazo.

Se determinará los impactos que pueda generar la implementación del proyecto, con el fin de conocer los efectos negativos y positivos tanto al interior de la empresa, como también a las partes externas que rodean a la misma.

CAPÍTULO 2

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1 ANÁLISIS EXTERNO

En sus inicios el calzado tenía la función de proteger el pie, pero con el pasar del tiempo se ha convertido en un artículo de moda que forma parte de la indumentaria de cada persona en la sociedad. Por lo tanto uno de los sectores industriales que han demostrado un mayor cambio en las últimas décadas en el mundo, es la industria de calzado, produciéndose unos 12 mil millones de pares, con un promedio de 2 pares por persona a nivel mundial; de los cuales el 60% de esta producción es exportada. China (produce 6.500 millones de pares/año y exporta 4 mil millones) e India (700 millones de pares/año), son los países que registraron un significativo crecimiento de esta industria, desplazando a otros grandes productores, como Italia, cuya producción se ha reducido a 400 millones de pares/año. El mayor importador mundial es Estados Unidos con 1.800 millones de pares en importación, seguido de Japón y Alemania. En América Latina el mayor productor de calzado es el Brasil quien logró en los últimos 25 años triplicar la producción que abastece especialmente a Estados Unidos en un 42%, otros países productores de calzado están Argentina y Chile. **(Datos CORPEI)**

En el Ecuador con la llegada de los españoles se da inicio a la elaboración del calzado, convirtiéndose en la actualidad, la industria del cuero y el calzado en un sector importante en la economía del país.

La demanda en el año 2008 de calzado en el Ecuador superó los 24 millones de pares, de los cuales el 40% cubrió el mercado nacional, mientras que las importaciones especialmente de Asia alcanzaron el 60%, constituyéndose en 5.8 millones de dólares **(Datos BCE)** en

calzado importado, perjudicando a la producción nacional que se veía afectada por las importaciones excesivas especialmente de Asia y Brasil, que ofrecían sus productos a precios más bajos de lo que cuesta producir en el país, pero a partir de enero del 2009 el gobierno dictó la aplicación de la “Salvaguardia Arancelaria” que incrementó los aranceles de importaciones, donde se aplica un recargo de 6 dólares por cada par de zapatos más el 10% de arancel sobre su valor. Esta situación ha provocado que disminuyan las importaciones incentivando a las empresas a aumentar sus niveles de producción, para cubrir la demanda nacional.

A partir del año 2009 la producción de calzado en el Ecuador ha crecido en un 40% concentrándose la producción en un 50% en la provincia de Tungurahua, 18% en la provincia del Guayas, Las principales productores de calzado en el país están concentrados en la provincia de Tungurahua en un 50%, Guayas 18%, Pichincha 15%, Azuay 12%, el Oro 3% y resto del país en 2%. *(Fuente: Cámara de Calzado de Tungurahua)*

En la provincia de Imbabura, exclusivamente en el cantón Cotacachi es donde existe una concentración de productores de calzado, en su mayor parte productores artesanales, el mayor productor de calzado es el Instituto Tecnológico de la Industria del Cuero Cotacachi, entidad que forma bachilleres y tecnólogos en la industria del cuero. Sus alumnos aprenden los procesos productivos de fabricación de calzado, marroquinería y vestimenta; que por su calidad y los buenos precios tienen una alta demanda en la provincia bajo la marca comercial Pichavi. Según la entrevista realizada a la Srta. Adriana Morán Jefe de Producción del Instituto Tecnológico de la Industria del Cuero Cotacachi; nos dio a conocer que la fortaleza del Instituto es la maquinaria con capacidad productiva de 500 pares por día, cuentas con personal calificado y cualificado, pero que a pesar de todas sus fortalezas existen algunas debilidades como la falta de recursos económicos, la falta de liderazgo y la toma de decisiones apropiadas por parte de sus directivos, no se ha

podido cubrir la demanda del mercado. Pero su producción y la de los productores artesanales no han cubierto la demanda en la región, lo que ha ocasionado adquirir este producto de otras provincias.

La cobertura del presente proyecto es para la totalidad de la provincia de Imbabura (398.244 habitantes), en especial para el cantón de Ibarra que cuenta con 181.175 habitantes (Datos INEC, censo 2010). El cantón Ibarra, es la capital de la provincia de Imbabura, se encuentra ubicada al Norte con la provincia de Carchi, Sur con la provincia de Pichincha, Este con la provincia de Sucumbíos y al Oeste con la provincia de Esmeraldas.

Según la investigación realizada por las autoras en el cantón Ibarra, se ha podido establecer que no existe una fábrica de calzado, pero si hay varios productores artesanales que se dedican a la producción y al arreglo del calzado. En su mayoría el producto que se comercializa en el cantón Ibarra es para adquirido en otras provincias.

2.2 ANÁLISIS INTERNO

La Distribuidora Cárdenas, ubicada en la Provincia de Imbabura, cantón Ibarra, parroquia el Sagrario, es una empresa dedicada a la compra y venta de calzado, dispone de todos los servicios básicos, cuenta con instalaciones propias de aproximadamente 277 metros cuadrados, construidas en ladrillo y cemento mismas que estarán distribuidas de la siguientes forma: con 100 metros cuadrados de construcción para la fábrica; con 50 metros cuadrados para la bodega; con 80 metros para el departamento administrativo el mismo que está integrado por gerencia, contabilidad, secretaria y ventas; y 20 metros cuadrados para el área donde se colocará una vitrina para muestras.

La gerencia es asumida por el propietario de la Distribuidora Cárdenas, hay una persona encargada de secretaría, una contadora, un jefe de ventas y un vendedor- cobrador.

**ÁREA CONSTRUIDA DISPONIBLE PARA LA FÁBRICA DE CALZADO
EN LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS**

CUADRO # 1

LUGAR	AREA DE CONSTRUCCION MTS ²
FABRICA DE CALZADO	100
BODEGA	50
ADMINISTRATIVO	80
AREA DE VITRINA DE MUESTRA	20

FUENTE: DISTRIBUIDORA CÁRDENAS

AUTORAS: BEATRIZ ROSERO - MAYRA SÁNCHEZ

Actualmente el propietario de la distribuidora cuenta con:

- Una troqueladora
- Desbastadora de cortes
- Desbastadora de contrafuertes
- Prensa rotativa
- Hormadoras
- Máquina de fijar plantilla
- Préformadora caliente y frío
- Cortadora
- Horno envejecedor
- Montadora de puntas

Maquinaria que al momento tiene disponibilidad para empezar a fabricar, siempre y cuando esté listo el presente proyecto, mismo que le ayudará a conocer sobre el tipo de calzado que debe fabricar para cubrir las necesidades del propietario y de los clientes.

2.2.1 ENCUESTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS

- **¿Cuántos pares de calzado vende diariamente? Entre qué rango esta?**

1 - 10 ()

11- 20 ()

21- 30 ()

31- 40 (x)

41- 50 ()

- **En qué aspecto se basa para establecer el volumen de compra del calzado?**

Pedidos de los clientes (x)

Datos históricos (x)

Otros ()

- **¿Dónde comercializa sus productos?**

Comerciantes del Mercado Amazonas (x)

Instituciones educativas (x)

Almacenes ()

Consumidor final (x)

- **¿Con qué frecuencia vende el calzado a los clientes?**

Semanalmente (x)

Quincenalmente (x)

Mensualmente (x)

Otros (x)

- **Para la adquisición de la maquinaria a través de qué vía de financiamiento la adquirirá?**

- | | |
|-------------------------|-------|
| Capital propio | () |
| Financiamiento bancario | (x) |
| Propio y financiado | () |
| Socios | () |

- **Según su experiencia, para la producción de calzado de qué lugar cree conveniente adquirir la materia prima?**

- | | |
|----------------|-------|
| Cotacachi | () |
| Ambato | (x) |
| Otras ciudades | () |

- **¿Cuenta con la infraestructura propia?**

- | | |
|----|-------|
| Sí | (x) |
| No | () |

- **Cuál es su nivel de ingresos al mes, entre qué rango está?**

- | | |
|---------------|-------|
| 5000 - 10000 | (x) |
| 10001- 15000 | () |
| 15001 - 20000 | () |

- **¿Cómo calificaría sus conocimientos para el proceso de la producción de calzado?**

- | | |
|------------|-------|
| Excelentes | () |
| Muy buenos | (x) |
| Buenos | () |
| Regulares | () |
| Deficiente | () |

2.2.2 ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS

- **¿Le servirá su experiencia en compra y venta de calzado para producirlo directamente?**

Claro que sí, porque ya conozco los gustos y preferencias del cliente, así como también los diferentes materiales que se necesitan para la producción, sus costos y lugares donde puedo adquirir la materia prima; además cuento con conocimientos sobre el proceso y las maquinarias a utilizarse en la producción del calzado.

- **¿Cómo pretende adquirir la maquinaria necesaria para la producción del calzado?**

Actualmente cuento con maquinaria que la he adquirido a un bajo costo mediante un crédito hipotecario realizado en la Cooperativa Atuntaqui a un plazo de diez años.

- **¿Existe una estructura organizacional en la distribuidora que establezca los procesos para un control interno?**

Existe un control interno que se ha implantado de acuerdo a las necesidades de la distribuidora, donde cada empleado conoce sus funciones y responsabilidades; pero no tenemos un manual de funciones.

- **¿Actualmente con cuántos empleados cuenta en la Distribuidora?**

Actualmente la distribuidora cuenta con 5 personas distribuidas de la siguiente manera: hay una persona encargada de la gerencia, una secretaria, una contadora, un jefe de ventas y un vendedor- cobrador

- **¿Qué materiales se utiliza para la elaboración de calzado?**

Entre los materiales que utilizaremos en la producción de calzado tenemos el cuero, plantas, plantillas cordones, hojalillos, tachuelas, contrafuertes, stikers, hilos y otros insumos.

- **¿Conoce usted si en la provincia de Imbabura hay fábricas de producción de calzado?**

Se conoce que en Cotacachi existe el Instituto Tecnológico de la Industria del Cuero Cotacachi, que se dedica a educar para la producción del calzado; además introduce el producto al mercado, el mismo que no abastece la demanda de la población. Es de ahí, de donde salen los productores artesanales, que por el hecho de no tener recursos económicos necesarios para colocar una fábrica se ven en la necesidad de trabajar en forma artesanal.

- **¿Qué opinión le merece a Usted, la producción de calzado del Colegio de Cotacachi?**

El calzado que producen si es de calidad y aceptado en el mercado, al parecer no producen todo tipo de calzado que satisfaga las necesidades de la población.

- **Si el Instituto de Cotacachi que forma profesionales en la elaboración de calzado, ¿Usted estaría interesado en aliarse con ellos y por qué?**

No he visto la posibilidad de una alianza, pero si me gustaría contratar personal que haya estudiado en este instituto, ya que tienen conocimientos sobre la producción del calzado.

- **¿Conoce de las nuevas leyes adoptadas por el gobierno que tenga relación directa con la producción ecuatoriana?**

Claro que sí, ha sido una buena decisión del gobierno, debido a la aplicación de aranceles, la importación de calzado ha disminuido, de

cierta manera se ha dado realce a la producción nacional, incentivándonos a producir.

- **¿Cuál cree Usted que sería la debilidad que existe con respecto a la producción de calzado en la Ciudad de Ibarra?**

En primer lugar no hay personal capacitado para la producción de calzado, los pocos que salen del instituto se limitan a producir en forma artesanal el calzado formal; también una deficiencia en la producción de calzado escolar, deportivo y de niño.

- **Para realizar la entrega de calzado ¿cómo se moviliza?**

Actualmente cuento con una camioneta la que me permite realizar las entregas dentro y fuera de la ciudad, realizo envíos a través de las empresas de transporte; y también hay clientes que optan por realizar las compras directamente en el local.

2.2.3 ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR DE LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS

- **Cree usted conveniente que se implante una fábrica de calzado en la Distribuidora Cárdenas?**

Claro que sí, ya que es una manera de mejorar el negocio, el servicio al cliente y crear fuentes de trabajo.

- **Conoce usted si los productos de la distribuidora Cárdenas tiene acogida en el mercado?**

Actualmente la Distribuidora Cárdenas es conocida por los clientes mayoristas. Cuando se empiece a fabricar se tomará las medidas necesarias para promocionar el producto en el mercado.

- **Conoce usted sobre los procesos para la fabricación de calzado?**

Actualmente el propietario nos ha notificado sobre la intención de implantar la fábrica, por lo tanto se ha establecido un cronograma de capacitación al personal.

- **La Distribuidora Cárdenas cuenta con un sistema contable que le facilite sistematizar las operaciones diarias?**

Tenemos un módulo de inventarios que nos permite realizar las ventas y llevar un kardex de la mercadería existente, pero para contabilidad y costos no es apropiado este módulo.

- **Cómo se maneja la información económica en la Distribuidora Cárdenas?**

La información económica se la registra a través de formatos apropiados a través de hojas de cálculo para presentar la situación económica actual al gerente. Siempre cumpliendo con las leyes y normas tributarias.

2.3 MACROLOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

El presente proyecto está ubicado en la República del Ecuador, Provincia de Imbabura, Cantón Ibarra, Parroquia El Sagrario.

El Ecuador está ubicado sobre la línea ecuatorial, en América del Sur; limitado al norte con Colombia, al sur y al este con el Perú y al oeste con el Océano Pacífico.

La Provincia de Imbabura limita al norte con las provincias del Carchi, al sur con la Provincia de Pichincha, al este con la Provincia de Sucumbíos y al oeste con la Provincia de Esmeraldas. Su capital es la Ciudad de Ibarra. La Provincia de Imbabura está conformada por los siguientes cantones: Ibarra, Otavalo, Antonio Ante, Cotacachi, Pimampiro y Urcuqui.

2.4 MICROLOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

La aplicación del presente proyecto será en la Distribuidora Cárdenas la misma está ubicada en la Provincia de Imbabura, cantón Ibarra, parroquia el Sagrario, en la Avenida Cristóbal de Troya # 9-136 y Fray Vacas Galindo. Siendo este un lugar estratégico que le permitirá distribuir el producto con mayor eficacia; pero a futuro se deberá tomar en cuenta las ordenanzas municipales sobre la ubicación territorial.

2.5 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

2.5.1 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

2.5.1.1 GENERAL

Realizar un diagnóstico situacional estratégico para identificar las fortalezas y debilidades de la “Distribuidora Cárdenas” ubicada en la ciudad de Ibarra a través de una investigación de campo.

2.5.1.2 ESPECÍFICOS

- Analizar la estructura orgánico-funcional de la Distribuidora Cárdenas.
- Evaluar el proceso financiero contable que se lleva actualmente en la Distribuidora Cárdenas para el registro de sus operaciones.
- Establecer la calidad del recurso humano con que cuenta la Distribuidora Cárdenas.
- Analizar la calidad de atención y los servicios que ofrece la Distribuidora Cárdenas para establecer el nivel de aceptación que posee la misma.

- Identificar los sistemas de comercialización que aplica la Distribuidora Cárdenas.
- Conocer la infraestructura y equipamiento con que cuenta la Distribuidora Cárdenas en el desarrollo de sus actividades.

2.5.2 VARIABLES DIAGNÓSTICAS

- 2.5.2.1** Estructura administrativa
- 2.5.2.2** Estructura contable
- 2.5.2.3** Recurso humano
- 2.5.2.4** Atención al cliente
- 2.5.2.5** Comercialización
- 2.5.2.6** Infraestructura y equipamiento

2.5.3 INDICADORES

- 2.5.3.1 Estructura administrativa**
 - Creación y conformación
 - Organigrama
 - Perfiles
 - Funciones
- 2.5.3.2 Estructura contable**
 - Proceso contable
 - Libros de contabilidad
 - Documentos de respaldo

- Capital invertido
- Forma de costeo del producto final
- Determinación de precio de venta
- Rentabilidad

2.5.3.3 Recurso humano

- Edad
- Género
- Nivel educativo
- Experiencia
- Capacitación
- Formas de remuneración

2.5.3.4 Atención al cliente

- Horarios
- Servicios que ofrece
- Servicios a incrementar y mejorar

2.5.3.5 Comercialización

- Puntos de venta
- Presentación del producto
- Tipos de mercado
- Canales de distribución
- Control de calidad

2.5.3.6 Infraestructura y equipamiento

- Instalaciones
- Ubicación
- Tipo de propiedad
- Equipo de producción y de oficina

2.6 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

CUADRO # 2

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTE DE INFORMACIÓN
Analizar la estructura orgánico-funcional de la Distribuidora Cárdenas.	Estructura Administrativa	-Creación y conformación -Organigrama -Perfiles -Funciones	-Entrevista -Observación -Entrevista -Entrevista	-Gerente -Gerente -Gerente -Gerente
Evaluar el proceso financiero contable que se lleva actualmente en la Distribuidora Cárdenas para el registro de sus operaciones.	Estructura Contable	-Proceso contable -Libros de contabilidad -Documentos de respaldo -Capital invertido -Forma de costeo del producto final -Determinación de precio de venta -Rentabilidad	-Entrevista -Observación -Entrevista -Observación -Entrevista -Entrevista -Entrevista	-Contador -Contador -Contador -Contador -Contador -Contador -Contador
Establecer la calidad del recurso humano con que cuenta la Distribuidora Cárdenas	Recurso Humano	-Edad -Género -Nivel educativo -Experiencia -Capacitación -Formas de remuneración	-Entrevista -Entrevista -Entrevista -Entrevista -Entrevista -Entrevista	-Gerente -Gerente -Gerente -Gerente -Gerente -Gerente

Analizar la calidad de atención y los servicios que ofrece la Distribuidora Cárdenas para establecer el nivel de aceptación que posee la misma.	Atención al Cliente	-Horarios -Servicios que ofrece -Servicios a incrementar y mejorar	-Entrevista -Entrevista -Entrevista	-Gerente -Gerente -Gerente
Identificar los sistemas de Comercialización que aplica la Distribuidora Cárdenas.	Comercialización	-Puntos de venta -Presentación del producto -Tipos de mercado -Canales de distribución -Control de calidad	-Entrevista -Entrevista -Entrevista -Entrevista -Entrevista	-Vendedores -Vendedores -Vendedores -Vendedores -Vendedores
Conocer la infraestructura y equipamiento que cuenta la Distribuidora Cárdenas en el desarrollo de sus actividades.	Infraestructura y equipamiento	-Instalaciones -Ubicación -Tipo de propiedad	-Observación -Observación -Observación	-Gerente -Gerente -Gerente

FUENTE: DISTRIBUIDORA CÁRDENAS

AUTORAS: BEATRIZ ROSERO – MAYRA SÁNCHEZ

2.7 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

El cantón Ibarra se encuentra ubicado en la provincia de Imbabura, integrado por 5 parroquias urbanas y 7 parroquia rurales, actualmente cuenta con 181.175 habitantes (Datos INEC, censo 2010). El presente proyecto busca alternativas de producción y servicio al cliente en forma

personalizada, que llegue a satisfacer la demanda de los habitantes del cantón Ibarra, para optimizar y aprovechar la estructura y comercialización que actualmente dispone la Distribuidora Cárdenas.

2.8 SÍNTESIS FODA

Para determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, fue necesario realizar un diagnóstico situacional en la Distribuidora Cárdenas a través de entrevista y observación, más la información obtenida del Instituto Tecnológico del Cuero y la observación en la forma de vender en los diferentes almacenes de la ciudad de Ibarra.

2.8.1 FORTALEZAS

- La Distribuidora cuenta con clientes fijos para la venta del calzado, gozando de su absoluta confianza.
- Cuenta con infraestructura propia.
- La nueva ley “Salvaguardia por balanza de pagos”, publicada en el Suplemento del R.O. No. 512 la cual estipula un incremento de aranceles para importaciones de productos, lo que dio como efecto una disminución de importaciones y se incrementó la producción nacional.
- La Distribuidora se encuentra ubicada en un sector estratégico favorable para la distribución del producto en la ciudad de Ibarra.
- Es importante los conocimientos que tiene el Gerente-propietario, ya que conoce sobre los procesos y la materia prima a aplicarse para la producción del calzado.
- La materia prima se la puede adquirir en el mismo país, y el gerente propietario tiene conocimiento de los lugares de venta.

- La competencia en la provincia es mínima.

2.8.2 OPORTUNIDADES

- Posibilidad de entregar el producto a los clientes y buscar mercado en las instituciones educativas.
- La creación de la fábrica daría paso a nuevas oportunidades de empleo a los nuevos profesionales con conocimientos en la elaboración del calzado.
- Puede buscar una alianza con el Instituto Tecnológico del Cuero de Cotacachi.
- Puede crecer como empresa, creando puntos de venta en lugares estratégicos de la provincia.
- Oportunidad de incrementar su clientela a través de la venta directa sin intermediarios.

2.8.3 DEBILIDADES

- La Distribuidora Cárdenas no cuenta con un manual de funciones, políticas y procedimientos definidos que normen su buen funcionamiento.
- No cuenta con un personal que tenga conocimientos sobre la producción de calzado
- Existe poca oferta de personal capacitado para la producción del calzado, ya que existe solo un centro de formación profesional en la ciudad de Cotacachi.
- El personal que contrate deberá ser capacitado para el manejo de la maquinaria en cada proceso productivo.

- La maquinaria a utilizarse en la producción es adquirida a través de un crédito financiero.
- El desconocimiento de los consumidores de la existencia de la Distribuidora Cárdenas, por falta estrategias publicitaria.

2.8.4 AMENAZAS

- La inestabilidad económica-política del país y el índice inflacionario.
- La inestabilidad en cuanto a promulgación de leyes en el país.
- Las altas tasas de interés en los créditos financieros.
- La falta de capital de trabajo, hace que la mano de obra existente salga a otras ciudades a buscar mejores oportunidades.
- Las posibles competencias por el incremento de talleres artesanales.
- Competencia desleal en precios por importaciones de contrabando.
- La variabilidad de precios en los costos de las materias primas.

2.9 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO

Una vez que se ha realizado la investigación de campo en la que se aplicó diferentes técnicas como la entrevista, encuesta y observación, para captar información relevante, la misma que hemos tabulado y analizado, se ha podido determinar que el principal problema de la Distribuidora Cárdenas, es la falta de un manual de funciones, políticas y procedimientos definidos que normen su buen funcionamiento. Además en la producción de calzado, habrá dificultad de encontrar personal capacitado con conocimientos en producción de calzado y manejo de maquinarias. Otro problema es el desconocimiento de la población

encuestada, con respecto a la existencia de la Distribuidora, ya que es conocida únicamente por los clientes a los que entrega el producto.

Por todos estos aspectos encontrados, se vuelve imprescindible que:

- Se realice un manual de funciones, políticas y procedimientos definidos que normen su buen funcionamiento.
- Es imprescindible capacitar al personal contratado para disminuir riesgos y evitar accidentes laborales.
- Para que la distribuidora sea conocida y se le facilite la colocación del producto en el mercado es necesario realizar publicidad en los diferentes medios de comunicación de la ciudad de Ibarra.

CAPÍTULO 3

3. MARCO TEÓRICO

3.1 PROYECTO

3.2 CONCEPTO DE PROYECTO

“Proyecto es el conjunto de actividades independientes orientadas al logro de un objetivo específico en un tiempo determinado, donde interviene la asignación de recursos de inversión”¹.

“Es un plan de trabajo con acciones sistemáticas coordinadas entre sí, valiéndose de medios necesarios y posibles, en busca de objetivos específicos, a alcanzar en un tiempo previsto. Está relacionado de acuerdo al ámbito de desarrollo y perspectiva que se adopte en un determinado trabajo”².

3.3. TIPOS DE PROYECTOS

3.3.1 PROYECTO PRODUCTIVO

Los proyectos productivos son aquellos que se proponen generar beneficios económicos, suelen ser asociados a las empresas y comercios.

El estudio de factibilidad para la creación de calzado en la Distribuidora Cárdenas es un proyecto productivo, por cuánto busca impulsar el

¹ Alonso Ortega: *Proyectos de Inversión-2010*.

² Gray, Clifford; Larson, Erick w., (2009), *Administración de Proyectos*.

establecimiento y desarrollo de la distribuidora, estimulando la generación de empleos y con fines de satisfacer a una demanda.

3.3.2 PROYECTO DE INFRAESTRUCTURA

Los proyectos de infraestructura están dirigidos hacia el conjunto físico y material, que permita el desarrollo de la actividad económica y social. Por ejemplo las instalaciones básicas de las que depende el comercio de una actividad.

3.3.3 PROYECTOS SOCIALES

Son aquellos que buscan mejorar la calidad de vida en la población, pertenecen al ámbito de las ONG y oficinas gubernamentales.

3.3.4 PROYECTOS DE APOYO Y DE INVESTIGACIÓN

Un proyecto de investigación *“es la organización temporal y económica específica de todas las fases y operaciones de un proceso concreto de investigación”*³.

La finalidad de un proyecto de investigación es responder a interrogantes de investigación mediante la búsqueda de nuevos conocimientos.

³ Bravo Sierra Restituto: *Diccionario práctico de estadística y técnicas de investigación*, (1991).

Los proyectos de apoyo se fundamentan, cuando se presenta la solución de un problema mediante el análisis de los sub-temas o factores, guiados por una o varias hipótesis, proposiciones e interpretaciones.

3.4. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

3.4.1 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

“La Organización empresarial es el tipo más sencillo de organización, centralizada en gran medida en la figura del ejecutivo principal o de un emprendedor que la fundó y que la dirige”⁴.

En la actualidad debemos tomar muy en cuenta la importancia que se debe brindar en las pequeñas y medianas empresas al tema de la organización en general, en particular en su estructura organizativa interna, como las subdivisiones que se establecen desde el punto de vista de dirección y organización, basados en la especialización y en la división del trabajo. De igual manera a la definición de funciones por cargos y la estructura de los procesos.

En la organización estructural debemos considerar que una empresa no necesariamente se parece a otra aunque estén enmarcadas en el mismo sector y empleen igual tecnología de producción e incluso similar estructura productiva. Siempre existirán factores diferenciadores como en el orden técnico-productivo, en el orden social en cuanto a composición de la fuerza de trabajo, nivel de pertenencia y motivación, nivel de calificación, relación con los directivos, y de igual modo pueden existir diferencias de índole cuantitativas, respecto a número de trabajadores, nivel de venta, utilidad, estructura de los activos, cuota de mercado, etc. Todos estos aspectos determinan que a pesar de existir principios

⁴ Amaru, Antonio Cesar: *Fundamentos de Organización*, (2009).

básicos para definir la estructura organizativa, ésta estará en dependencia de las características, condiciones y evolución de cada empresa. Por lo tanto el crecimiento y evolución de una empresa deberá estar acompañada de los cambios necesarios en la estructura.

Se establecerá en la Distribuidora Cárdenas una organización eficiente que nos permita alcanzar los objetivos propuestos con el mínimo coste posible, y sea capaz de multiplicar varias veces la capacidad productiva.

3.4.2 CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA

Cuando se forma una empresa es necesario conocer sus características fundamentales, conceptos generales para así tener una guía de cómo comenzar y tener una misión como empresa. Por lo tanto nosotros estableceremos las características que tiene la Distribuidora Cárdenas, sobre la cual es donde vamos a aplicar el presente proyecto.

3.4.2.1 CONCEPTO DE EMPRESA

“Empresa es “La entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de la producción y dedicada a las actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad”⁵.

3.4.3 COMPETIVIDAD Y TECNOLOGÍA DE LA EMPRESA

En la actualidad la influencia de las tecnologías en una empresa, es muy importante ya que por la competitividad existente resulta fundamental contar con la información oportuna, para tomar las mejores decisiones en

⁵ *Diccionario de la Real Academia Española.*

el momento adecuado; en esta situación las nuevas tecnologías de la información son muy relevantes, nos permiten obtener y procesar mucha más información, que los medios manuales.

Por lo tanto, el uso de la tecnología en las empresas, hoy en día es fundamental, para lograr tener una estabilidad en el mercado y ser rentables, además de que prácticamente sin el uso de estas herramientas, los procesos de las organizaciones serían más complejos y demorosos ocasionando un grave problema para el desarrollo mismo, de las empresas.

3.4.4 DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

“El Diagnóstico Empresarial constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo”⁶.

A través del diagnóstico empresarial nosotros podremos visualizar, detectar y explicar la situación actual de la Distribuidora Cárdenas, con sus síntomas, problemas y causas, estableciendo sus puntos fuertes (fortalezas) y débiles (debilidades) con repercusiones en las distintas áreas que influyan en ella, y poder plantear las conclusiones y recomendaciones para llevar a la Distribuidora Cárdenas a un estado, meta u horizonte de acción ideal.

3.4.5 ESTUDIO DE MERCADO

“El estudio de mercado busca probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes que en determinadas condiciones,

⁶ www.biblioteca.org.ar/libros/210502.pdf , acceso, *Herramientas de Gestión.*

*presentan una demanda que justifican la inversión en un programa de producción de un bien durante cierto período de tiempo*⁷.

El estudio de mercado es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que serán analizados, procesados mediante herramientas estadísticas y así obtener como resultados la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado.

También se puede decir que, el estudio de mercado, es la investigación de mercado que se realiza a través de la encuesta y estudio pormenorizado del mismo, hasta la elaboración de estadísticas para analizar las tendencias en el consumo.

A través del estudio de mercado estableceremos cuáles son las exigencias del mercado para presentar un producto que satisfaga sus necesidades.

3.4.6 MATRIZ DE IMPACTOS

*“La matriz de impacto es el análisis de vulnerabilidad del proyecto”*⁸.

Para la realización de la matriz de impactos establecemos la matriz FODA de diagnóstico, donde consta el detalle descriptivo de todas las amenazas, fortalezas y debilidades del proyecto y su entorno. Por lo tanto es bastante importante el uso del método FODA como herramienta de análisis de vulnerabilidad y como planificación estratégica, para lograr tener una visión panorámica de un problema y se pueda

⁷ www.gestiopolis.com/recursos3/docs/mar/estmktpref.htm , acceso, *El estudio del mercado guía para estudios de factibilidad.*

⁸ Humberto Serna Gómez: *Gerencia estratégica, (2008).*

determinar hasta qué punto, la materialización de algunos de los riesgos pueden ocasionar que el proyecto sea viable, o por el contrario se deba reforzar la inversión.

3.5. LA FÁBRICA

La fábrica es *“Edificación con las instalaciones adecuadas para la transformación de materias primas en productos semielaborados o de estos en productos finales”*⁹.

La fábrica es aquel lugar que es creado y construido para realizar diferentes tipos de actividades productivas. Es el lugar donde se realiza la transformación de materias primas, en un producto semielaborado o terminado. Una fábrica alberga no sólo a los trabajadores y encargados de llevar a cabo la producción, si no a las maquinarias y equipos que son utilizados para realizar los productos. Esto hace que por lo general, las fábricas sean grandes establecimientos que pueden llegar a ocupar grandes porciones de tierra y que se vuelven extremadamente complejas.

La fábrica consta normalmente de dos partes esenciales: la que está destinada a la producción, empaquetamiento y despacho de los productos y aquella en la que se encuentran las diferentes oficinas administrativas que sirven para controlar el proceso de fabricación. En la actualidad en el área de producción suele encontrarse la mayor parte de los empleados y trabajadores, de la fábrica y ésta zona está usualmente complementada con maquinarias que permiten realizar el proceso productivo mucho más rápido.

⁹ www.definiciones.com.mx/definicion/F/fabrica.

3.6. RECURSOS

Para que la empresa pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos, recursos o insumos que conjugados armónicamente contribuyan al funcionamiento adecuado, tales como:

3.6.1. RECURSOS ECONÓMICOS

Para la creación de una empresa o crecimiento de la misma, de antemano, tenemos que saber cuánto dinero necesitamos y con qué dinero contamos, hacer una previsión de los ingresos, gastos y adecuar nuestros recursos económicos con las actividades que realizamos. Para ello es importante realizar dos cosas. Por un lado presentar un buen presupuesto y por otro realizar un calendario financiero, que nos permita saber cuánto nos vamos a gastar en cada momento, para poder adecuar nuestra economía a la demanda del proyecto, en cada una de sus fases.

3.6.1.1 RECURSOS PROPIOS

Son los recursos monetarios de dinero en efectivo con el que cuenta el propietario de la Distribuidora Cárdenas sin necesidad de recurrir a terceros.

3.6.1.2 RECURSOS FINANCIADOS

Los recursos financiados están representados por préstamos de acreedores y proveedores, créditos bancarios o privados y emisiones de valores.

Para obtener recursos financiados, se lo hace a través de líneas de crédito que conceden las instituciones financieras. En la provincia de Imbabura específicamente en la ciudad de Ibarra contamos con cooperativas de ahorro y crédito, bancos públicos y privados, mismos que otorgan créditos a corto, mediano y largo plazo según los casos que se pueden presentar. Las tasas de interés están establecidas por el Banco Central de Ecuador.

3.6.2. RECURSOS HUMANOS

Los recursos humanos son indispensables para cualquier grupo social; La Distribuidora Cárdenas contará con un personal humano con características que los diferencian de los demás recursos, según la función que desempeñen y el nivel jerárquico en que se encuentren como: obreros, oficinistas, supervisores, técnicos, ejecutivos, directores; ya que de ellos dependerá el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Todas las organizaciones están integradas de puestos que deben ser ocupados por personas, para lo cual se debe realizar un análisis de puestos el mismo que *“es el procedimiento para establecer las obligaciones y habilidades que requiere un puesto, así como el tipo de persona que se debe contratar para ocuparlo”*¹⁰.

A través de un análisis de puestos el encargado de recursos humanos, reunirá la información siguiente:

- Actividades laborales
- Conductas humanas
- Máquinas, herramientas, equipos y auxiliares de trabajo
- Estándares de desempeño
- Contexto del pueblo

¹⁰ Dessler Gary: *Administración de Recursos Humanos, (2009).*

- Requisitos humanos

3.6.2.1 TIPO DE MANO DE OBRA REQUERIDA

Para la fabricación de calzado la Distribuidora Cárdenas necesitará de personal con conocimientos afines; en el cantón Cotacachi existe un centro educativo de enseñanza especializada para la industria del cuero, que permitirá contar con mano de obra calificada.

3.6.2.2 FORMAS DE RECLUTAMIENTO Y CONTRATACIÓN

El reclutamiento es el proceso encaminado a ponerse en contacto con una determinada institución, que oferta bolsa de trabajo, o simplemente es la búsqueda de candidatos, que puedan reunir las condiciones o requisitos, para ser contratados por la empresa¹¹.

El proceso de selección de personal consiste en buscar y elegir un candidato idóneo para cubrir una vacante o puesto de trabajo.

Se debe analizar el puesto donde se determina que tipos de conocimientos y experiencia se requiere, la maquinaria y equipo a utilizar, esfuerzo físico y mental necesario, características del medio físico del trabajo y los riesgos a los que estará expuesto el trabajador.

Se debe tener presente, lo que el candidato espera del puesto y de la empresa como: sueldo, metas, promociones y beneficios.

Proceso de selección:

- Planeación y predicción del empleo

¹¹ *Dessler Gary: Administración de Recursos Humanos, (2009).*

- Reclutamiento, integrar una reserva de candidatos
- Los aspirantes llenarán formularios de solicitud de empleo y pasan por una entrevista inicial de selección.
- Aplicación de pruebas de evaluación
- Evaluar información seleccionando a los más aptos
- Recursos humanos entrevistará a los candidatos seleccionados para tomar la última decisión.
- El candidato pasará a ser empleado

Además se tomará en cuenta las capacidades requeridas como: conocimientos técnicos, competencias fundamentales, atributos de personalidad.

3.6.2.3 CAPACITACIÓN

“Capacitación es el proceso para enseñar a los empleados nuevos, las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo”¹².

En vista de que en la provincia de Imbabura exclusivamente en la ciudad de Ibarra, no hay fábricas de producción de calzado, las personas que se dedican a producir, lo hacen de manera artesanal. Esto influye a que no haya personal con experiencia en el manejo de la maquinaria a utilizarse en la fabricación.

Por lo tanto, se necesita de un programa de capacitación a través del cual, el personal mejore su desempeño en el trabajo. La capacitación más apropiada, que es aquella que se imparte dentro de un proceso

¹² Dessler Gary: *Administración de Recursos Humanos*, (2009).

continuo y siempre en busca de un mejoramiento de los conocimientos y habilidades de los trabajadores.

La capacitación comprenderá cursos y seminarios de entrenamiento, prácticas u observaciones en instituciones o empresas que tengan similar naturaleza.

3.6.2.4 REMUNERACIONES

La fábrica tiene una serie de obligaciones, a nivel individual con el trabajador. Al contratar a un empleado u obrero lo primero que se realizará es, el contrato de trabajo donde especificará a las obligaciones y beneficios, tanto del la empresa como del trabajador.

En el Ecuador el Código de Trabajo es la Ley que rige a los trabajadores.

3.7. MATERIALES

3.7.1 DIRECTOS

Los materiales directos son aquellos que sirven de base directa para la elaboración del producto, en este caso el calzado.

Para la elaboración del calzado se utilizará los siguientes materiales:

- PLANTAS O SUELAS
- PLANTILLAS
- CUERO Y/O PIEL SINTETICA

- FORROS
- CORDONES Y HEBILLAS
- HOJALILLOS
- PEGAS Y SOLVENTES
- TINTAS
- HILOS

3.7.2 INDIRECTOS

- ETIQUETAS
- CONTRAFUERTE
- CAJAS
- CARTONES DE EMBALAJE

3.8. EI CALZADO

3.8.1 INTRODUCCIÓN

En la edad media, tanto los hombres como las mujeres usaban zapatos de cuero abiertos semejante a las zapatillas, es donde podemos hablar del nacimiento del concepto de calzado. Los hombres también usaban botas altas y bajas, amarradas delante y al lado. El material más corriente era la piel de vaca, pero las botas de calidad superior eran hechas de piel; con el paso del tiempo se fue utilizando materiales de mayor calidad,

como el cuero y fibras vegetales, provistas de una mayor firmeza que sujetaba al pie con tiras de esparto¹³.

En nuestro país, el sector del calzado se ha incrementado en los últimos años, aunque la mayor parte que consumía la población, era calzado importado; debido a las medidas adoptadas por el Gobierno, donde se incrementa los aranceles en las importaciones aumentando sus costos. Esto ha incentivado a los productores nacionales a aumentar sus producciones, para satisfacer la demanda nacional. Aunque esta medida no significa que la producción de calzado nacional haya superado a la importación del mismo, el 50% de los zapatos que se venden en el Ecuador son nacionales. Por ello, queda claro que el 50% restante continua siendo importado. Pese a esta situación, los industriales del sector han aumentado la fabricación de calzado¹⁴.

En la actualidad los zapatos de tipo colegial, casual y para niños que se consume en la ciudad de Ibarra, son en su mayoría adquiridos de las fábricas productoras de la ciudad de Ambato.

Para la elaboración de calzado de cuero, se ha utilizado una variedad de tipos de cuero que varían de acuerdo al animal y al proceso de curtición, en la que son sometidas las pieles, entre ellas presentamos algunos tipos de pieles:

- **Ante.-** Es el tacto aterciopelado por el lado de la carne que se le da a una piel de cabra, borrego, becerro, etc.
- **Badana.-** Es el curtido vegetal que se le da a una piel de borrego.

¹³ www.sapatosite.com.br/espanhol/opcoes/historia.htm.

¹⁴ www.elciudadano.gov.ec.

- **Buck.-** Es el tacto afelpado por el lado de la flor que se da a cualquier piel.
- **Cardado.-** Es la preparación que se le da a las fibras de lana, en la piel de borrego curtida.
- **Charol.-** Es el barniz adherente que se le da a cualquier piel, incluso materiales artificiales o regenerados.
- **Corrugado.-** Es el aspecto arrugado que se le da a una piel mediante un proceso químico.

- **Gamuza.-** Es el tacto suave y afelpado por el lado de la carne que se le da a una piel o carnaza de cabra, borrego o bovino.
- **Glasé.-** Es el lustre que se le da a cualquier piel de cabra o borrego.
- **Grabado.-** Es el aspecto que se le da por el lado de la carne o la flor, por medio de un prensado mecánico a una piel, carnaza, cuero, material artificial o regenerado.
- **Hunting.-** Es el tacto afelpado por el lado de la carne que se le da a una piel de animal bovino o vacuno.
- **Marroquín.-** Es el graneado químico o manual por el lado de la flor que se le da a una piel de cabra.
- **Nappa.-** Es la textura especialmente suave que se le da a una piel de cabra, borrego o bovino.
- **Romaneado.-** Es el aspecto arrugado que se le da a una piel mediante un proceso físico.
- **Transfer o folia.-** Es el proceso de recubrir la carnaza con película sintética para darle apariencia de flor¹⁵.

¹⁵ *Investigación de las autoras.*

3.8.2 TIPOS DE CALZADO

- **CALZADO DE CUERO.-** En este trabajo se entiende por calzado de cuero los zapatos en cuya producción se utiliza cuero natural o regenerado en cualquiera de sus partes.
- **CALZADO CLÁSICO.-** Es el calzado formal, usado principalmente con trajes ejecutivos.
- **CALZADO CASUAL.-** Son aquellos zapatos informales de uso cotidiano, se llevan puestos con jeans y ropa informal.
- **CALZADO SPORT.-** Zapatos deportivos como los tenis¹⁶.

3.9. LA CONTABILIDAD

3.9.1 DEFINICIÓN

“Contabilidad es el sistema de información que permite identificar, clasificar, registrar, resumir, interpretar y analizar los hechos económicos en términos monetarios y de resultados para tomar buenas decisiones en la empresa”¹⁷

3.9.2 CLASIFICACIÓN

Contabilidad Financiera.- *“Es un sistema de información destinado a proporcionar información a terceras personas relacionadas con la empresa, como accionistas o inversionistas, a fin de facilitar sus decisiones”¹⁸.*

¹⁶ Investigación de las autoras.

¹⁷ Sánchez Zapata, Pedro: Contabilidad General, (2008).

Se ocupa principalmente de los estados financieros, para uso externo de quienes proveen fondos a la empresa y de otras personas que pueden tener intereses creados en las operaciones financieras de la firma.

Contabilidad de Costos.- *“La Contabilidad de Costos es un sistema de información que clasifica, asigna, acumula y controla los costos de actividades, procesos y productos, para facilitar la toma de decisiones, la planeación y el control administrativo”*¹⁹.

3.9.3 PLAN DE CUENTAS

Cuando la empresa tiene obligatoriedad de llevar contabilidad, es necesaria la planificación de un catálogo de cuentas a implementarse en el sistema de contabilización. Por lo tanto la Distribuidora Cárdenas debe tener un plan de cuentas que le permita registrar correctamente las diferentes transacciones, que vayan ocurriendo.

Un plan de cuentas debe contener los siguientes grupos:

- Activo
- Pasivo
- Patrimonio
- Ingresos
- Costos
- Gastos

¹⁸ Sánchez Zapata, Pedro: Contabilidad General, (2008).

¹⁹ Molina, Antonio: Contabilidad de Costos , (2007).

3.9.4 PROCESO CONTABLE

3.9.4.1 Libro Diario

3.9.4.2 Libro Mayor

3.9.4.3 Balance de Comprobación

3.9.4.4 Hoja de Trabajo

3.9.4.5 Estado de Situación Financiera

3.9.4.6 Estado de Resultados

3.9.4.7 Estado de Flujo de efectivo

3.9.4.8 Inversión

3.10. CONTABILIDAD DE COSTOS

3.10.1 DEFINICIÓN

“La Contabilidad de costos permite conocer el valor de todos los elementos del costo de producción de un bien y/o servicio, por tanto calcular el costo unitario real del mismo con miras a fijar el precio de venta y el manejo de las utilidades empresariales.”²⁰.

“Es una técnica especializada de la contabilidad financiera que utiliza métodos, principios y procedimientos para determinar, registrar, resumir e interpretar los costos que se requieren para elaborar un artículo o un proceso en particular o prestar un servicio”²¹.

²⁰ Chilibuina J., Manuel: Costos, Segunda edición (2007).

²¹ Zapata S., Pedro: Contabilidad de Costos (2007).

3.10.2 FINES PRINCIPALES DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS

- Calcular el costo unitario real del producto terminado
- Evaluación de inventarios y cálculo de utilidades
- Conocer la importancia de cada uno de los elementos del costo.
- Fijación de políticas y planeación a largo plazo.
- Aumentar o disminuir la línea de fabricación.

3.10.3 CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS

3.10.3.1 De acuerdo con la función en la que Incurren:

- Costos de manufactura
- Costos de mercadeo

3.10.3.2 Según la naturaleza de las operaciones

- Por órdenes de producción
- Por procesos

3.10.3.3 Según fecha y método de cálculo

- Costos históricos
- Costos predeterminados
- -Estimados
- -Estándar

3.10.3.4 De acuerdo a su variabilidad

- Fijos
- Variables
- Mixtos
- -SemivARIABLES
- -Escalonados

3.10.3.5 Según los aspectos económicos involucrados en las decisiones

- Costos futuros
- Costos incurridos
- Costos pertinentes
- Costos de oportunidad

3.10.3.6 Por su identificación con el producto

- Directos
- Indirectos

3.10.3.7 Por su inclusión en el inventario

- De costeo total o de absorción
- De costeo variable o directo

3.10.4 COSTOS POR ÓRDENES DE PRODUCCIÓN

Es el sistema cuyo proceso no es continuo y en el que es posible identificar lotes específicos de producción y seguir su trayectoria a través de las distintas operaciones hasta que se transforman en productos terminados.

Este sistema es utilizado preferentemente en empresas donde sus productos son rápidamente identificables por unidades individuales o lotes de producción donde se ha aplicado trabajo, recursos y tecnología en grados diferentes. Este sistema se utiliza especialmente para órdenes de producción relacionadas directamente con pedidos de clientes y también con poca frecuencia cuando la producción se destina a formar stock, según lo determinen las políticas de la fábrica o empresa. Entre la industria que más utilizan este método es en la producción de calzado.

3.10.5 COSTOS POR PROCESOS DE PRODUCCIÓN

Es un sistema de costos por procesos el establecimiento de los estándares de materiales directos, mano de obra directa y gastos generales de fabricación se desarrollan para cada departamento con el fin de asignar la responsabilidad a los jefes de departamento.

Los costos de manufactura de un producto puede ser predeterminado antes de comenzar la producción, o pueden ser calculados una vez terminada la producción; pudiendo aplicar costos reales o predeterminados.

3.10.6 ELEMENTOS DEL COSTO

Para conocer los elementos del costo daremos una definición de algunos conceptos esenciales a saber como son:

Costo son valores incurridos en un período y es perfectamente identificado con el producto que se fabrica. El costo es recuperable.

Gasto son valores que se aplican para cumplir con las funciones de administrar, vender y financiar.

Gastos de Administración son valores incurridos en actividades de planificación, organización, dirección, control y evaluación de la fábrica.

Gastos de Ventas son valores incurridos en las actividades de ventas.

Gastos Financieros son pagos que se realizan a instituciones bancarias y financieras por concepto de intereses, comisiones.

Cotos de Producción son los costos necesarios para transformar de forma o fondo materia prima en productos terminados o semielaborados, utilizando la fuerza de trabajo, maquinarias o equipos.

El Costo de Producción está formado por tres elementos como son:

- Materia prima directa
- Mano de obra directa
- Costos indirectos de fabricación

3.10.7 MATERIALES

Los materiales directos constituyen el elemento básico para la elaboración del producto terminado, es identificable y cuantificable en el producto fabricado.

3.10.8 MANO DE OBRA

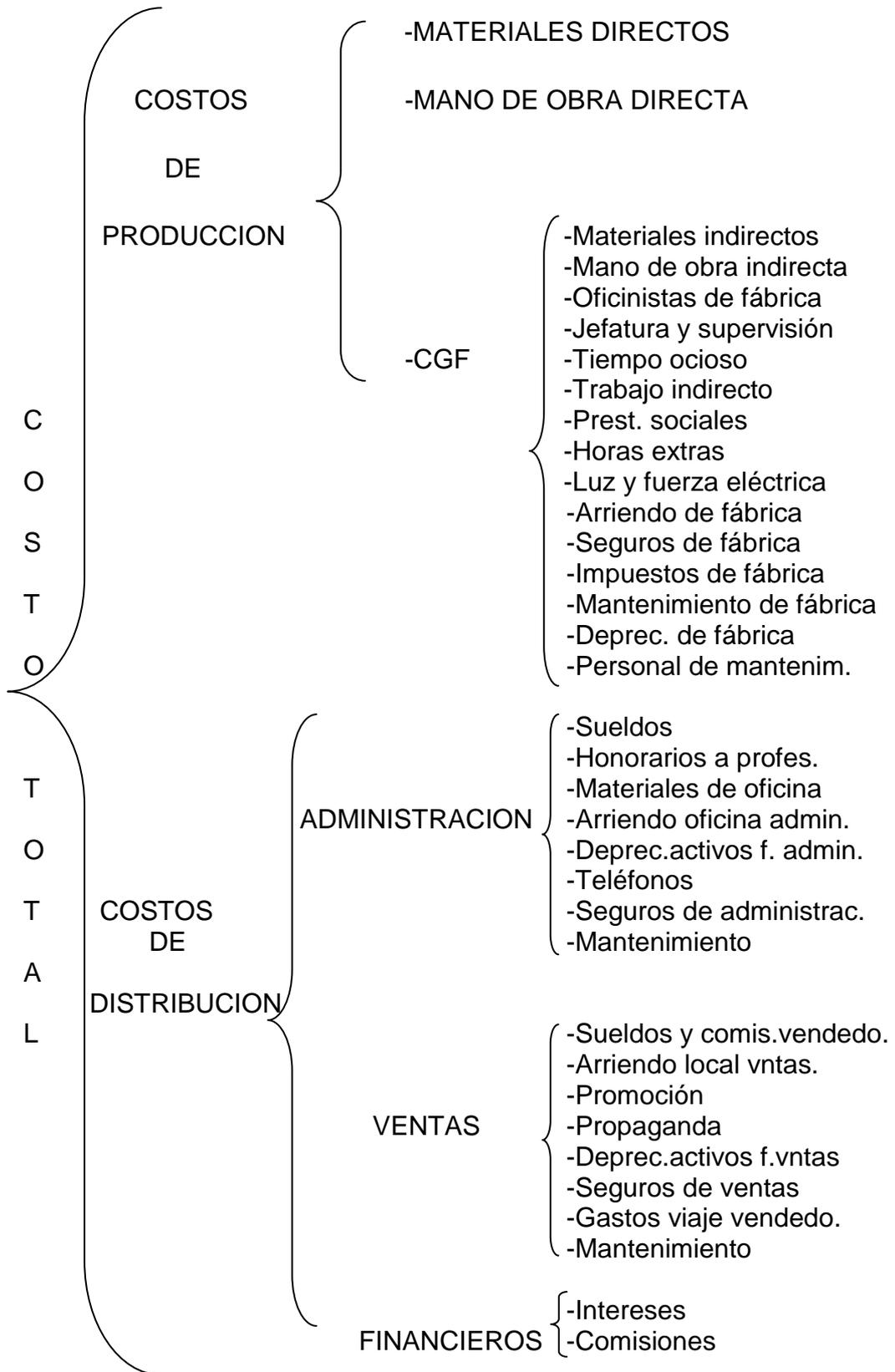
La mano de obra directa es la fuerza de trabajo que participa directamente en la transformación de la materia prima en productos terminados o semielaborados ya sea que intervenga manualmente o con la ayuda de las máquinas.

3.10.9 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Los costos indirectos de fabricación son aquellos egresos realizados con el fin de beneficiar al conjunto de los diferentes artículos que se fabrican. Estos costos no son identificables con un solo producto o proceso productivo.

Cuadro de Costos y Gastos:

ELEMENTOS DEL COSTO



Para determinar los costos se aplicará las siguientes fórmulas:

- **COSTO TOTAL**
 $CT = CP + CD$
 $CT = CP + GA + GV + GF$
- **COSTO DE DISTRIBUCION**
 $CD = GA + GV + GF$
- **COSTO PRIMO**
 $CP_r = MD + MOD$
- **COSTOS DIRECTOS**
 $CD = MD + MOD$
- **COSTO DE CONVERSION**
 $CC = MOD + GGF$
- **COSTOS DE PRODUCCION**
 $CP = MD + MOD + GGF$
 $CP = CP_r + GGF$
 $CP = MD + CC$
 $CP = CD + GGF$

Fuente: Costos, Chilibringa J., Manuel P., 2007.

3.11. TÉCNICAS DE EVALUACIÓN FINANCIERA

3.11.1 VALOR ACTUAL NETO

El Valor Actual Neto permite “descontar” los flujos generados a una tasa que reconozca el costo de oportunidad del dinero, de tal forma que se genera una equivalencia de los flujos futuros a valor presente. Este indicador muestra el monto de beneficios reales que tendrá el proyecto ante la inversión y considera el valor cronológico del dinero, como su costo de rentabilidad²².

²² Alvares Arango, Alberto: Matemáticas financieras, (2006).

$$VAN = -II + \frac{FNE}{(1+r)^n} + \frac{FNE}{(1+r)^n} + \frac{FNE}{(1+r)^n} + \frac{FNE}{(1+r)^n}$$

3.11.2 TASA INTERNA DE RETORNO

“La tasa de retorno es aquella que hace que el valor de los ingresos de un proyecto sea equivalente al valor presente de los egresos”²³.

La tasa interna de retorno evalúa el proyecto en función a la única tasa de rendimiento por período, con lo cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos iniciales a la tasa de rentabilidad.

La Tasa Interna de Retorno es la tasa de descuento que iguala a la inversión con rendimientos futuros. Es la rentabilidad que produce la inversión internamente. La TIR mide la rentabilidad futura.

La tasa interna de rendimiento del proyecto deberá ser mayor a la tasa de redescuento para que la inversión sea aceptable.

$$TIR = Ti + (Ts - Ti) + \frac{VAN. Ti}{VAN . Ts - VAN. Ti}$$

3.11.3 COSTO DE CAPITAL O ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO

²³ Alvares Arango, Alberto: Matemáticas financieras, (2006).

3.11.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es el nivel de producción donde los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir que en este caso la fábrica no obtiene ganancias ni pierde.

$$PE = CF + \frac{CV}{V} (PE) + UTILIDAD$$

3.11.5 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN

Presupuesto de producción es aquel que va desde la adquisición de la materia prima hasta la transformación de la misma, con la utilización de los recursos técnicos, tecnológicos y humanos que sean para la obtención de un producto como el calzado.

Con el presupuesto de producción nosotros podremos establecer una planeación de estimación de costos para la producción del calzado como las materias primas, la mano de obra que indique la cantidad de personal operativo necesario, necesidades de efectivo y costos de fabricación²⁴.

3.11.6 SISTEMA DE COSTOS APLICADO A LA FABRICACIÓN DE CALZADO.

El sistema de costos que se adapta a la producción de calzado, siendo un producto rápidamente identificable por unidades individuales o por lotes de producción; se llega a la conclusión que se debe plantear el método con una combinación de costos pre calculados e históricos, por órdenes de producción. Estas estimaciones conducen a controlar el costo de un

²⁴ www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/41/presupuesto.htm.

producto o lote de productos, cuyas especificaciones son establecidas por un cliente y pasan a constituir la orden de trabajo.

3.11.7 SISTEMAS POR ÓRDENES DE PRODUCCIÓN

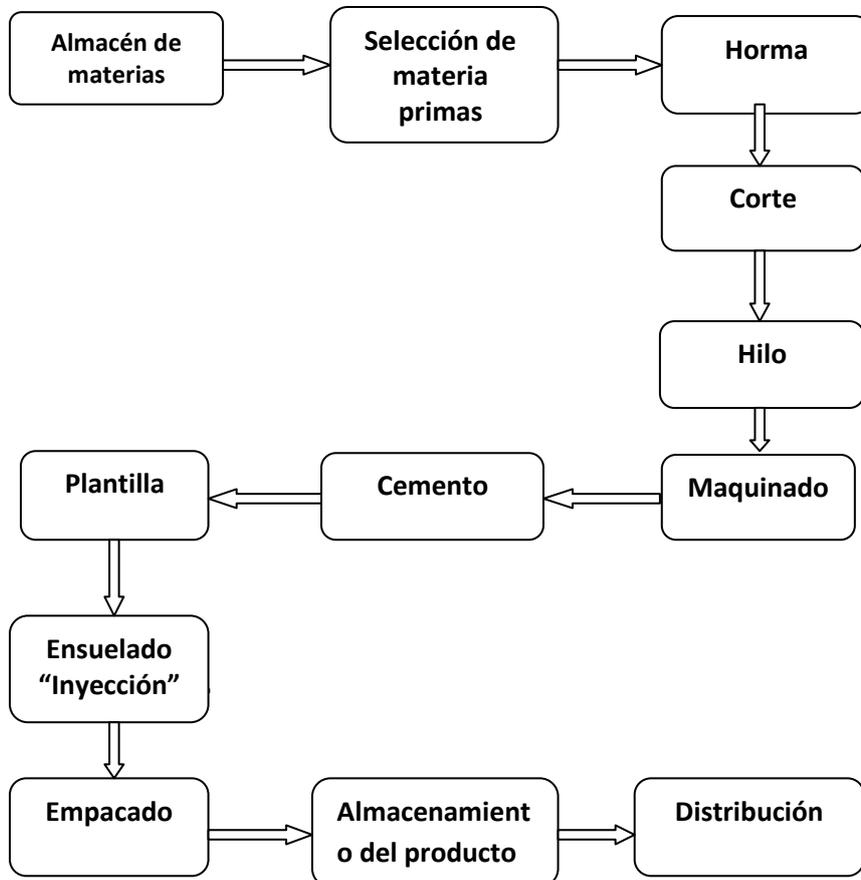
En la producción de calzado, aplicaremos el sistema por órdenes de producción ya que tendrá que ver especialmente con pedidos de clientes, como también para destina una parte de la producción a formar stock.

3.11.8 FLUJO DEL PROCESOS DE PRODUCCIÓN DEL CALZADO

El flujo de operaciones está orientado a expresar gráficamente todo el proceso de producción, desde la recepción de las materias primas, el proceso de fabricación, y la distribución de los productos terminados.

FLUJO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL CALZADO

GRÁFICO # 1



FUENTE: FÁBRICA DE CALZADO VECACHI
AUTORAS: BEATRIZ ROSERO – MAYRA SÁNCHEZ

- **ALMACEN DE MATERIA PRIMA.-** La distribuidora contará con lugar donde se almacenará la materia prima que le permita cumplir con los pedidos en el tiempo establecido.
- **SELECCIÓN DE MATERIAS PRIMAS.-** Una vez realizado un estudio de mercado con respecto a modelos y preferencias de los consumidores y confirmado el pedido de los clientes, se procede a la selección de materias primas que se encuentren en óptimas condiciones y de mejor calidad.
- **HORMA.-** Se selecciona las hormas por tallas y modelos, se realiza la escala de modelos y moldes de acuerdo al pedido.

- **CORTE.-** El corte se lo realiza según el molde, puede ser a mano o a máquina, se procede al entintado y rayado de las diferentes piezas para el ensamblado. Luego el corte pasa al destallado o desbastado donde se reduce el espesor del cuero. Pasa a un control de calidad y verificación de materiales.
- **HILO.-** Se procede a la unión y ensamblaje de las piezas utilizando máquinas adecuadas según el tipo de material, de igual manera se realiza la unión del forro con el cuero; así como también se adhiere las hebillas o herrajes, hojalillos, dependiendo del diseño del modelo, para luego pasar a otro control de calidad.
- **MAQUINADO.-** Utilizando la maquinaria adecuada (troqueladora), se procede a realizar el troquelado de plantillas que consiste en obtener la plantilla en armado adecuado al tipo de horma. Para luego pasar por la máquina que ayuda a dar una curvatura al material para que se acople de mejor manera a la horma; se coloca los contrafuertes de talones y puntas en los cortes. En la máquina de clavado de plantillas se coloca la plantilla y la horma para que sean adheridas según número y modelo.

Se procede al armado de puntas donde se arma la parte delantera del calzado en una máquina hidráulica, donde el calzado toma la forma de la punta de la horma plástica.

Luego se realiza el montaje de talones y de lados en una máquina (armadora de punta y de talón) tomando en cuenta que la altura del talón del calzado sea uniforme.

El calzado pasa por un horno estabilizador (preformadora caliente – frío) que ayuda a que el cuero tenga firmeza en la horma a través del frío y calor.

- **CEMENTO Y PLANTILLA.-** El cardado consiste en pulir en la parte inferior del zapato armado y la plantilla para que tenga mejor adherencia del cemento de contacto.
- **ENSUELADO.-** Se prepara la suela para colocar el pegante según el modelo del calzado, previo a la reactivación de las pegas en un horno de calor para unir el calzado y la suela.

Posteriormente se realiza **el prensado**, que consiste en la aplicación de fuerza de una máquina (prensadora) para lograr una mejor unión del calzado con la suela en la horma, garantizando durabilidad y seguridad.

Luego pasa por un horno de frío que ayuda a que la pega concluya el proceso de pegado y secado; para luego sacar la horma.

Posteriormente se coloca las plantillas internas del calzado, para brindar confort y suavidad a los usuarios. Se realiza un control de calidad.

Los acabados juegan un papel muy importante en la elaboración del calzado, se pinta el cuero dando uniformidad al tono del cuero y garantizando protección para la vida útil del producto; una vez más pasa un control de calidad final.

- **EMPAcado, ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN.-** Se coloca las cajas de acuerdo al modelo, para luego almacenarlo, tomando en cuenta los códigos a aplicarse para un mejor control del producto terminado y sus inventarios. A momento de la distribución se lo realizara tomando en cuenta medidas de protección para su despacho y servicio al cliente²⁵.

²⁵ *Proceso Productivo de Vecachi.*

3.11.11 APLICACIÓN DE LA HOJA DE COSTOS

Una vez llenada la hoja de costos tendremos la información totalizada de cada uno de los elementos del costo como los materiales directos, mano de obra directa y los gastos generales de fabricación, y una vez sumado tanto verticalmente y horizontalmente determinamos el costo total que dividido para el número de unidades producidas en la orden tenemos como resultado el costo unitario del producto fabricado.

3.12. LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIIF)

Dentro de la normativa contable en el Ecuador tenemos las Normas internacionales de Información Financiera, las mismas que deberán implantarse en todas las empresas.

“Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIFs), son una revolución intelectual y profesional, que busca mediante la aplicación correcta de las Normas obtener en los Contadores, Auditores, Gerentes, y en general el área financiera y de apoyo una CULTURA TECNICA”²⁷.

3.12.1 OBLIGATORIEDAD DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA EN EL ECUADOR.

La adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), responden a una necesidad de contar con normas contables actualizadas, con respaldo internacional y que respondan a las exigencias de los usuarios que requieren de información financiera expresada en un

²⁷ CPA Ing. Estrella Idrian.
www.estrella-apollo-consultores.com.

mismo lenguaje y bajo políticas, reglas, normas y regulaciones técnicas uniformes.

En el Ecuador: “*El Superintendente de Compañías mediante Resolución No. 06.Q.ICI.004 de 21 de agosto del 2006, publicada en el Registro Oficial No. 348 de 4 de Septiembre del mismo año, adoptó las Normas Internacionales de Información Financiera “NIIF” y determinó que su aplicación sea obligatoria por parte de las compañías y entidades sujetas al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías, para el registro, preparación y presentación de estados financieros a partir del 1 de enero del 2009*”²⁸.

Además se establece un cronograma donde las compañías aplicarán las NIIF de acuerdo a una serie de requisitos que establece; empezando desde el 1 de enero del 2010, 2011 y 2012. La distribuidora Cárdenas siendo una entidad obligada a llevar contabilidad tendrá que aplicar las NIIF a partir del 01 de enero del 2012.

3.12.2 QUIENES DEBEN UTILIZAR LAS NIIF

- Todas las sociedades controladas por entes reguladores (Superintendencia de Compañías, Superintendencia de Bancos y Seguros.
- Todas las sociedades que poseen personería jurídica.
- Todas las personas naturales obligadas a llevar Contabilidad.

3.12.3 PROCESO DE EMISIÓN DE LAS NIIF

Las NIIF que se emitan, reemplazarán progresivamente a las NIC (Normas Internacionales de Contabilidad. Por lo tanto, mientras no haya

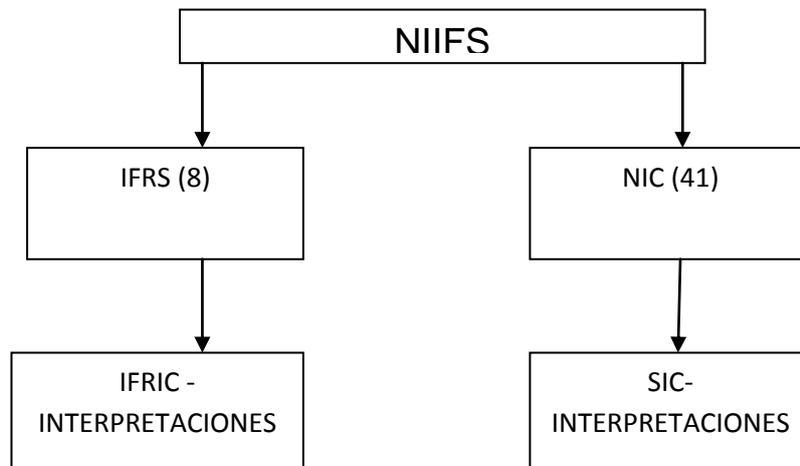
²⁸ www.supercias.gov.ec/niaa.htm.

nuevas NIIF, están en vigencia las NIC y, a partir del 1º de enero del 2009, todas las NEC quedan derogadas.

Entre las NIIF vigentes tenemos:

- NIIF 1 Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera
- NIIF 2 Pagos basados en Acciones
- NIIF 3 Combinaciones de Negocios
- NIIF 4 Contratos de Seguro
- NIIF 5 Activos no corrientes mantenidos para la venta y actividades Interrumpidas.
- NIIF 6 Exploración y evaluación de recursos minerales
- NIIF 7 Instrumentos Financieros : Información a revelar
- NIIF 8 Operaciones por segmentos.

Existen 41 NIC (Normas Internacionales de Contabilidad)



CAPÍTULO 4

4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1 INTRODUCCIÓN

Para que tenga éxito, este proyecto en la elaboración del calzado, es necesario un minucioso estudio de cuantificación de la demanda de los mercados y ajustar a las actuales circunstancias en las que se desenvuelve el comercio; además se cuenta con clientes fijos que conocen el servicio que da la distribuidora, la preventa y período de entrega del producto al cliente ha hecho que la distribuidora sea a creadora de la confianza y credibilidad de los clientes.

En la actualidad, las importaciones de calzado han sufrido fuertes disminuciones, debido a las elevadas tasas arancelarias junto a los controles aduaneros y tributarios que eliminará la evasión fiscal.

El presente proyecto demostrará su viabilidad técnica y financiera para ser puesto en marcha y así cubrir la demanda insatisfecha de la oferta local y nacional.

Las investigaciones efectuadas se enfocarán hacia la calidad, cantidad, presentación y precio que no satisfacen la demanda del consumidor en el mercado; por lo tanto se pretende aprovechar las debilidades del mercado, para mejorar y colocar en el mercado un producto que satisfaga las expectativas del consumidor.

4.2 PRODUCTO EN EL MERCADO

Después de la investigación realizada se determinó que el consumidor demanda en su mayoría el calzado casual, deportivo y escolar por lo que

serán los productos principales. A los cuales se empleará materia prima con normas y parámetros de calidad que hacen que el calzado sea suave, liviano y cómodo; además de tener diseños innovadores y producirlos en varias gamas en colores y modelos.

Se elaborará desde el número 34 al 42, con las mejores pieles y suelas producidas en el país o en el extranjero, que harán un producto confortable. Adicionalmente se fabricarán estilos complementarios para dar alternativa a nuestros clientes.

4.3 CARACTERÍSTICAS

La característica principal de este proyecto es atender de manera prioritaria a los consumidores con una edad promedio de 16 años en adelante.

La escala de modelos y los cortes del producto serán elaborados en un 100% en cuero natural seleccionados de las mejores pieles para proporcionar a los clientes un producto de calidad y confort.

Las plantas o suelas deberán ser antideslizantes, livianas y suaves con diseños apropiados, las mismas que serán utilizadas con pegamentos de primera calidad proporcionando suavidad, comodidad y seguridad al caminar.

Los hojalillos, hebillas y cordones serán de un material flexible, que hagan juego con los colores del calzado y sean del agrado de los clientes.

Los colores a producirse serán los de uso tradicional tales como: negro, blanco, azul, café, rojo, con ligeras combinaciones entre sí, dependiendo de las exigencias del mercado, ya que el proceso es el mismo y los costos de la materia prima no varían.

4.4 PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS

La saturación en el mercado de los productos principales obliga al proyecto la creación de nuevos modelos sustitutivos, como también a incrementar la variedad de productos para no caer en el desgaste de la demanda.

De acuerdo al estudio realizado se podrá colocar al mercado productos sustitutivos como es el calzado formal que tiene gran demanda.

4.5 MARCA

La marca “CESARIN” es creada en función al nombre del propietario de la Distribuidora Cárdenas, la misma que se caracteriza por ser original y de fácil pronunciamiento al momento de llegar al consumidor final.

4.6 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

La población de Imbabura es de aproximadamente 398.244 personas (Datos INEC, censo 2010), de las cuales 288.275 se encuentran entre las edades de 16 años en adelante (datos INEC).

Por el número de habitantes que posee la provincia de Imbabura nos vemos en la necesidad de aplicar encuestas a una muestra de la población, pertenecientes al cantón Ibarra, de las cuales hemos tomado a la población empadronada al 2009 y proyectada al 2010 entre las edades de 16 años en adelante siendo este un mercado objetivo detallado a continuación:

NÚMERO DE ENCUESTAS A REALIZAR EN EL SECTOR URBANO Y RURAL DEL CANTÓN IBARRA

CUADRO # 3

SECTOR	POBLACIÓN	%	# ENCUESTAS
URBANO	106406	0,77	295
RURAL	32117	0,23	89
TOTAL	138523	1,00	384

FUENTE: CONSEJO PROVINCIAL ELECTORAL DE IMBABURA

AUTORAS: BEATRIZ ROSERO - MAYRA SÁNCHEZ

4.7 ESTRUCTURA DEL MERCADO

La elaboración de calzado se la realizará específicamente en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, donde se encuentran las instalaciones de la Distribuidora Cárdenas, ubicadas de manera estratégica para cubrir y abastecer a los consumidores y posibles clientes de otros cantones.

Por lo tanto se observa la existencia de un mercado potencial, tanto para intermediarios como para consumidores finales en almacenes y mercados.

Según el estudio de mercado realizado se puede determinar que los principales consumidores están localizados especialmente en el sector urbano del Cantón Ibarra.

4.8 CÁLCULO DE LA MUESTRA

El cálculo de la muestra se lo realizará a través de la siguiente formula:

$$n = \frac{N * d^2 * z^2}{e^2 (N-1) + d^2 * z^2}$$

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

d= varianza

z= nivel de confianza

e= nivel de error

En la presente investigación el universo poblacional del cantón Ibarra es de 138.523 habitantes empadronados, proyectados al 2010.

N= 138.523

d²= 0.25

z²= 1.96

e²= 0.05

Aplicando la fórmula obtenemos:

$$n = \frac{138.523 * 0,25 * (1,96)^2}{(0,05)^2 (138.523-1) + (1.96)^2 * 0,25}$$

$$n = \frac{133.037,51}{347,27}$$

$$n = 383,09$$

4.9 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Para la obtención de la información nos ayudamos de los siguientes instrumentos:

- La entrevista
- La encuesta
- La observación

Además nos ayudamos de información bibliográfica y Linkográfica.

4.10 LEVANTAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

La información se obtuvo a través de encuestas que fueron formuladas en base a variables expuestas, las mismas que dieron como resultado una investigación de campo dirigidas a las personas involucradas.

La entrevista fue realizada al gerente propietario de la Distribuidora Cárdenas, el cual aportó con información valiosa para la realización del proyecto.

4.11 TABULACIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

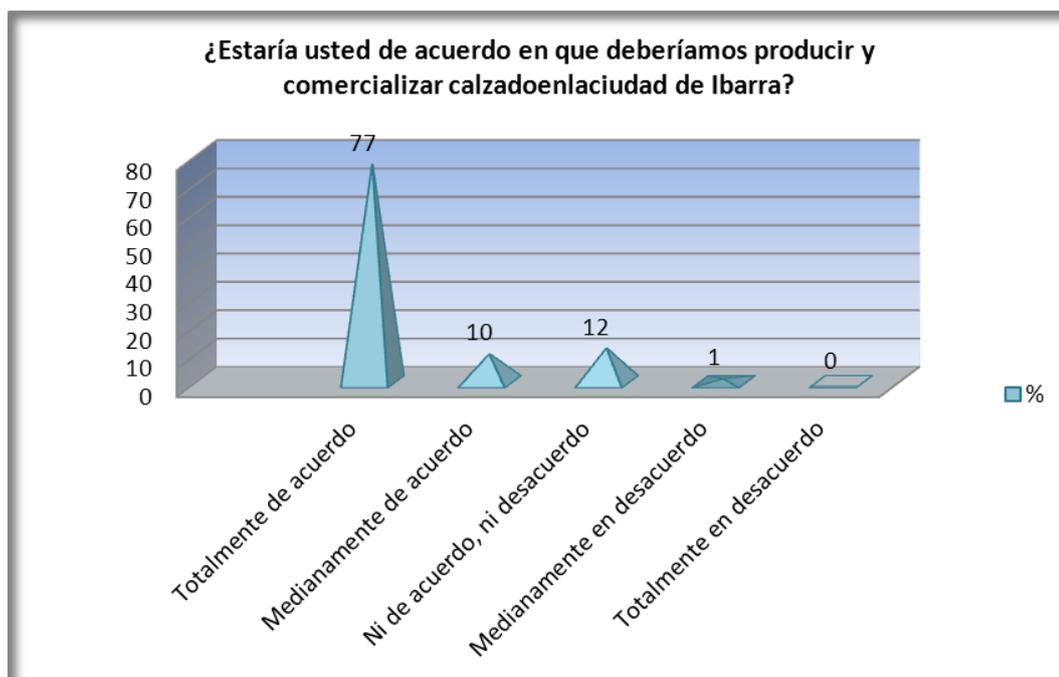
Una vez realizadas las encuestas se procedió a realizar la siguiente tabulación y análisis de los resultados.

1.- ¿Estaría usted de acuerdo en que deberíamos producir y comercializar calzado en la ciudad de Ibarra?

CUADRO # 4

VARIABLE	FRECUENCIA	
	CIA	%
Totalmente de acuerdo	296	77
Medianamente de acuerdo	38	10
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	46	12
Medianamente en desacuerdo	4	1
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	384	100

GRÁFICO # 2



Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

Análisis

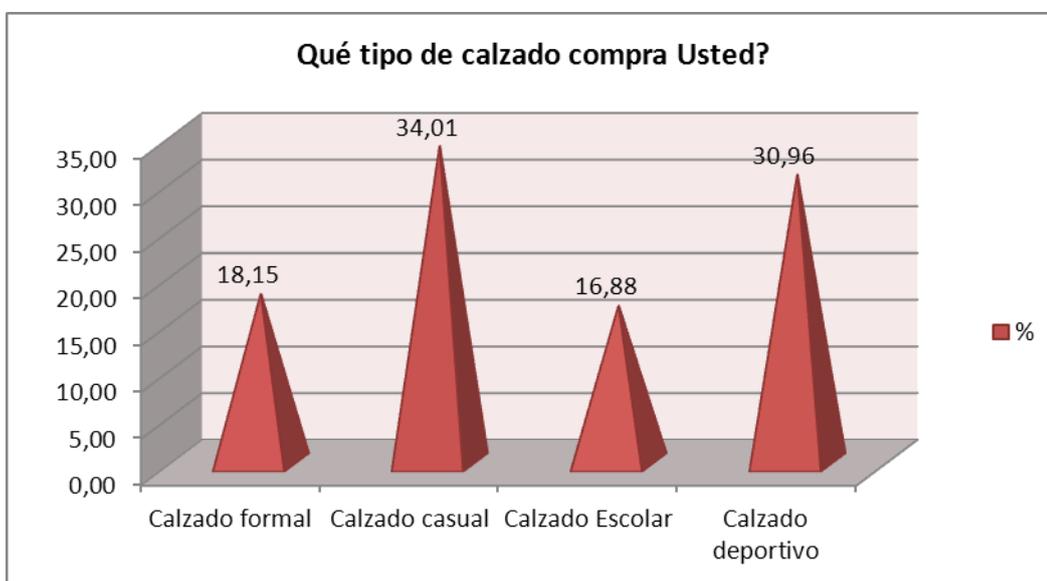
El 77% de las personas encuestadas que representan a 106.778 responden que se encuentran totalmente de acuerdo que se fabrique y comercialice calzado en Ibarra, los cuales argumentan que al no existir intermediarios los costos serán menores, en tanto que el 12% de los encuestados que representa a 16.594 personas no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, siendo en su mayoría hombres; el 10% que representan a 13.708 personas contestaron que están medianamente de acuerdo; el 1% se encuentran en desacuerdo y representa a 1.443 personas que es su mayoría son estudiantes universitarios.

2.- Qué tipo de calzado compra usted?

CUADRO # 5

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Calzado formal	143	18,15
Calzado casual	268	34,01
Calzado Escolar	133	16,88
Calzado deportivo	244	30,96
TOTAL	788	100,00

GRÁFICO # 3



Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

Análisis

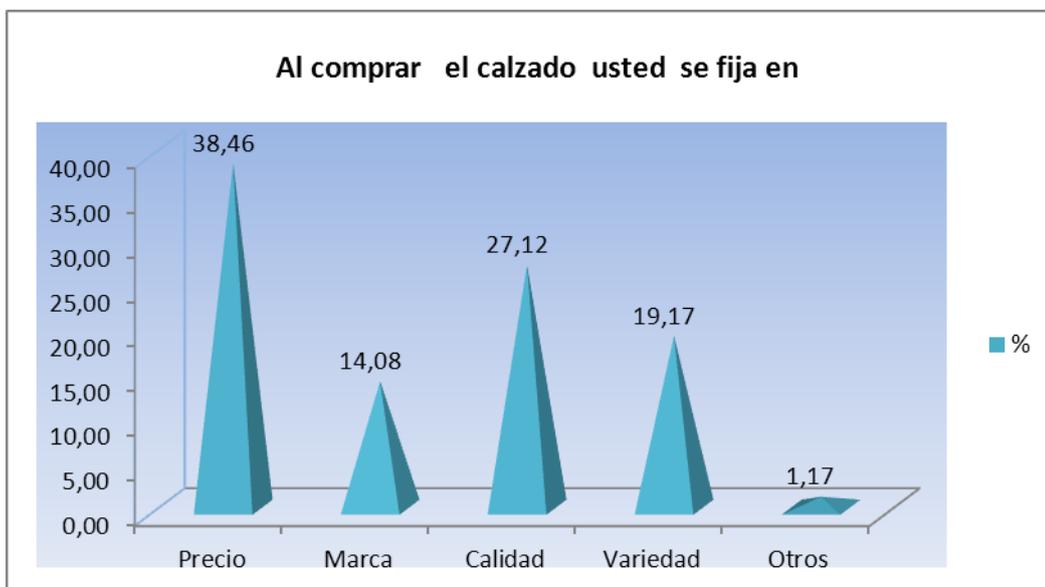
Después de haber realizado las encuestas, se establece que el 34,01% que está representado por 47.112 personas adquieren el calzado casual, en tanto que el 30,96% representado por 42.893 personas utilizan calzado deportivo, el 18,15% representado por 25.138 personas utilizan calzado formal y el 16,88% que representa a 23.380 personas utilizan calzado escolar. Se podría establecer que la mayor demanda de calzado está entre casual y deportivo.

3.- Al comprar el calzado usted se fija en:

CUADRO # 6

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Precio	295	38,46
Marca	108	14,08
Calidad	208	27,12
Variedad	147	19,17
Otros	9	1,17
TOTAL	767	100,00

GRÁFICO # 4



Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

Análisis

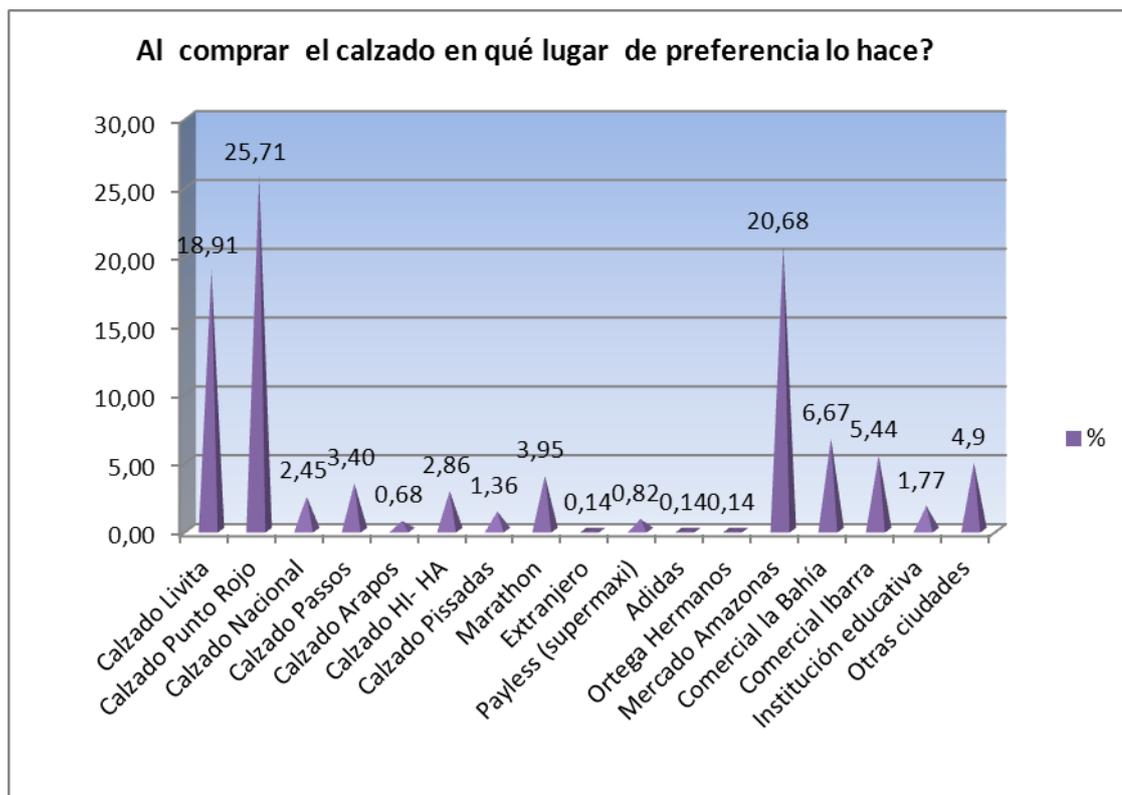
Se ha podido establecer que el 38.46% de las encuestas que representan a 53.278 personas se fijan en el precio (de las 53.278 personas 35.000 personas son amas de casa, 10.000 son empleados del sector público y privado y 18.278 personas son estudiantes y vendedores); Con respecto a la calidad el 27.12% que representan a 37.566 personas contestaron favorablemente, el 19,17% que representan a 26.549 personas contestaron que se fijan en la variedad, el 14.08% que representan a 19.505 personas se fija en la marca y el 1.17 % que representan a 1625 personas argumentan que se fijan en otros aspectos como colores y modelos o variedades.

4.- Al comprar el calzado en qué lugar de preferencia lo hace?

CUADRO # 7

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Calzado Livita	139	18,91
Calzado Punto Rojo	189	25,71
Calzado Nacional	18	2,45
Calzado Passos	25	3,40
Calzado Arapos	5	0,68
Calzado HI- HA	21	2,86
Calzado Pissadas	10	1,36
Marathon	29	3,95
Extranjero	1	0,14
Payless (supermaxi)	6	0,82
Adidas	1	0,14
Ortega Hermanos	1	0,14
Mercado Amazonas	152	20,68
Comercial la Bahía	49	6,67
Comercial Ibarra	40	5,44
Institución educativa	13	1,77
Otras ciudades	36	4,9
TOTAL	735	100

GRÁFICO # 5



Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

Análisis

Después de haber realizado la tabulación el 25.71% que representa a 35.620 personas han contestado que su lugar de preferencia para comprar calzado es en los almacenes Punto Rojo; en segundo lugar con el 20, 68% que representa a 28.647 personas tomando en cuenta que en su mayoría fueron amas de casa y comerciantes minoristas quienes contestaron, que compran calzado en el Mercado Amazonas; en tercer lugar con 18.91 % que representa a 26.197 personas contestaron que, su lugar de preferencia para comprar calzado es el Almacén Calzado Livita; en cuarto lugar con 5.44% representa a 7.539 personas contestaron que compran calzado en el Centro Comercial Bahía; en quinto lugar con 4.90 % que representa a 6.785 personas , contestaron que compran calzado en el Comercial Ibarra y el 23% restante que representa a 31.286 personan contestaron que compran en diferentes almacenes como: Marathon, Passos, Arapos, Hi-Ha, Payless, en también en otras ciudades.

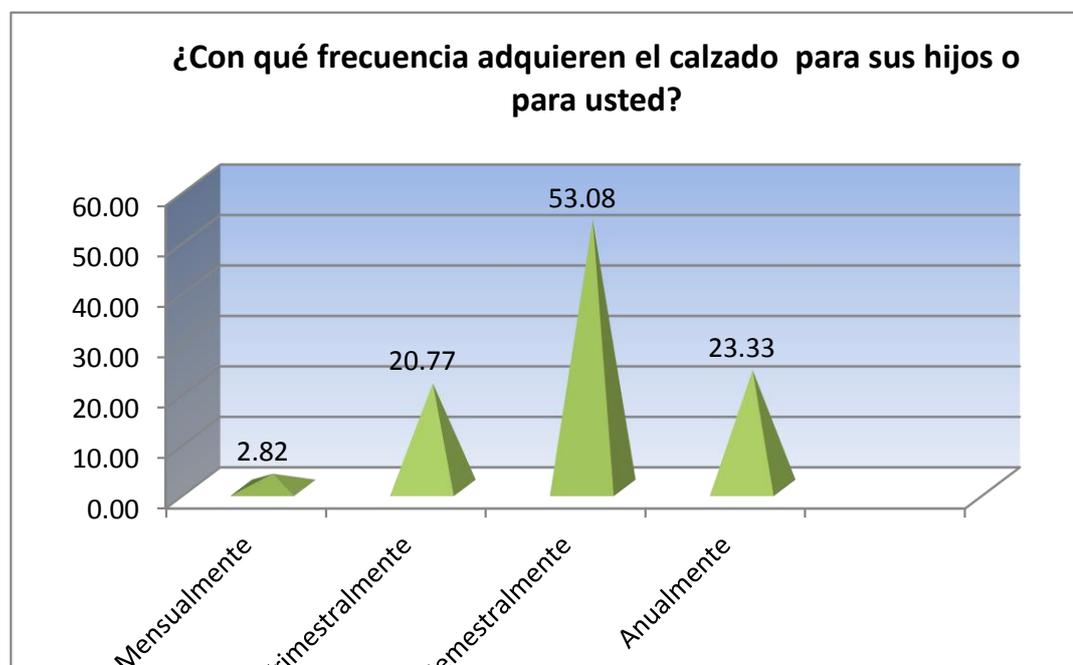
5.- Con qué frecuencia compra calzado para sus hijos y para usted?

CUADRO # 8

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Mensualmente	11	2,82
Trimestralmente	81	20,77
Semestralmente	207	53,08
Anualmente	91	23,33
TOTAL	390	100

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

GRÁFICO # 6



Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

Análisis

El 53.08% que representa a 73.524 personas, en su mayoría fueron profesionales y comerciantes contestaron que adquieren calado semestralmente, el 23.33 % que representan a 32.322 personas contestaron que anualmente dado que fueron amas de casa y personas adultas de tercera edad; el 20.77% representa a 28.770 personas y en su mayoría fueron amas de casa quienes manifestaron que se debe al número de integrantes de la familia y el 2.82% que representa a 3.907 personas contestaron que compran mensualmente debido a que tienen niños que están aprendiendo a caminar y otras personas que les gusta salir a comprar calzado.

6.- ¿Conoce a la Distribuidora Cárdenas que vende calzado en la ciudad de Ibarra?

CUADRO # 9

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Sí	24	6,25
No	360	93,75
TOTAL	384	100

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

GRÁFICO # 7



Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

Análisis

Después de haber realizado las encuestas se pudo conocer que el 93.75% que representa a 129.866 personas contestaron que no conocen a la Distribuidora Cárdenas y que sería bueno que se den a conocer para poder adquirir el calzado a menor costo evitando los intermediarios, y el 6,25 % que representan a 8.658 dijeron que si conocía a la Distribuidora Cárdenas ya que son clientes.

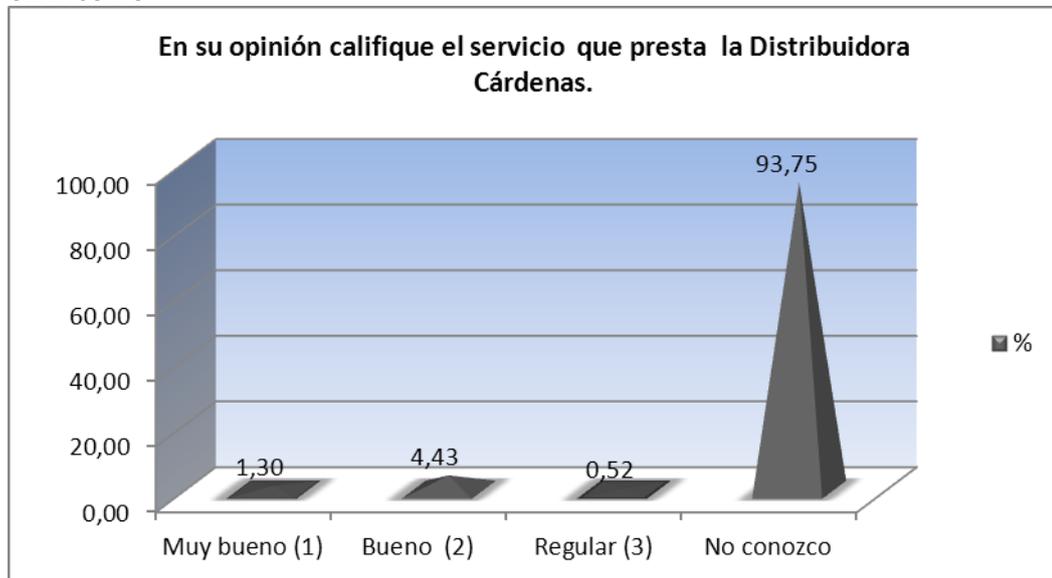
7.- En su opinión califique el servicio que presta la Distribuidora Cárdenas.

CUADRO # 10

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Muy bueno (1)	5	1,30
Bueno (2)	17	4,43
Regular (3)	2	0,52
No conozco	360	93,75
TOTAL	384	100

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

GRÁFICO # 8



Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

Análisis

Hay un 93.75% que representa a 129.866 personas que no conocen a la Distribuidora Cárdenas y el 4.43% que representa a 6.133 personas contestaron que el servicios que presta dicha Distribuidora es bueno,; el 1.30% que representa a 1.804 personas contestaron que el servicio es muy bueno y el 0.52% que representa a 721 personas calificaron al servicio como regular. Cabe aclara que las personas encuestadas que conocen a la Distribuidora, en su mayoría son clientes.

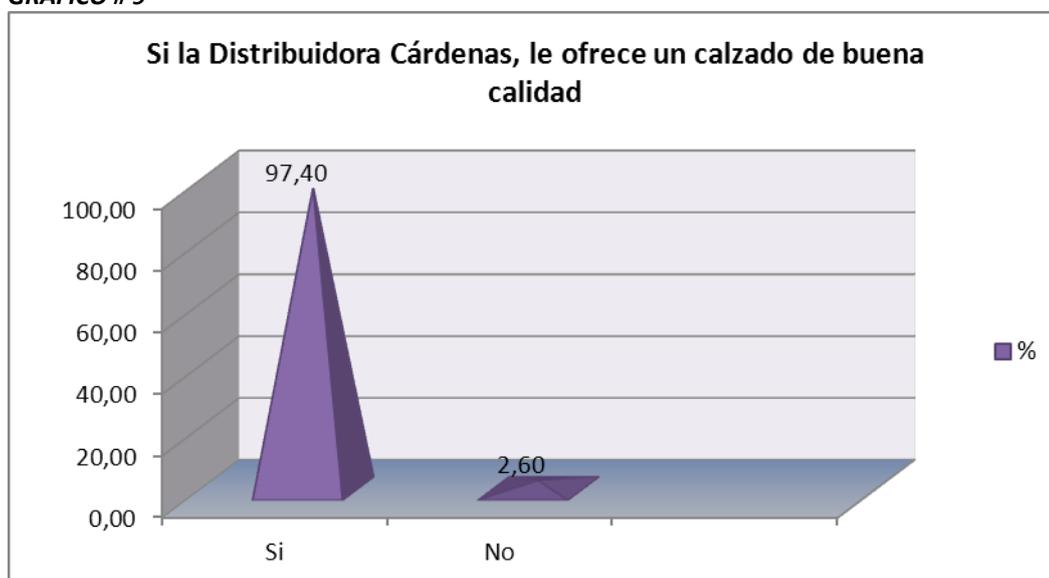
8.- Si la Distribuidora Cárdenas, le ofrece un calzado de buena calidad producido en Ibarra estaría dispuesto a adquirirlo?

CUADRO # 11

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Sí	374	97,40
No	10	2,60
TOTAL	384	100

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

GRÁFICO # 9



Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

Análisis

Los datos obtenidos en las encuestas nos revelan que el 97.40% representado por 374 personas contestaron favorablemente la predisposición a comprar el producto de buena calidad que ofrezca la Distribuidora ; y el 2.60% que representa a 10 personas contestaron negativamente debido a que ya tienen los proveedores que son conocidos y las marcas también cuentan. Además podemos determinar que existe una buena aceptación y dependiendo de la calidad habrá un mercado potencial a pesar de la competencia de productos similares.

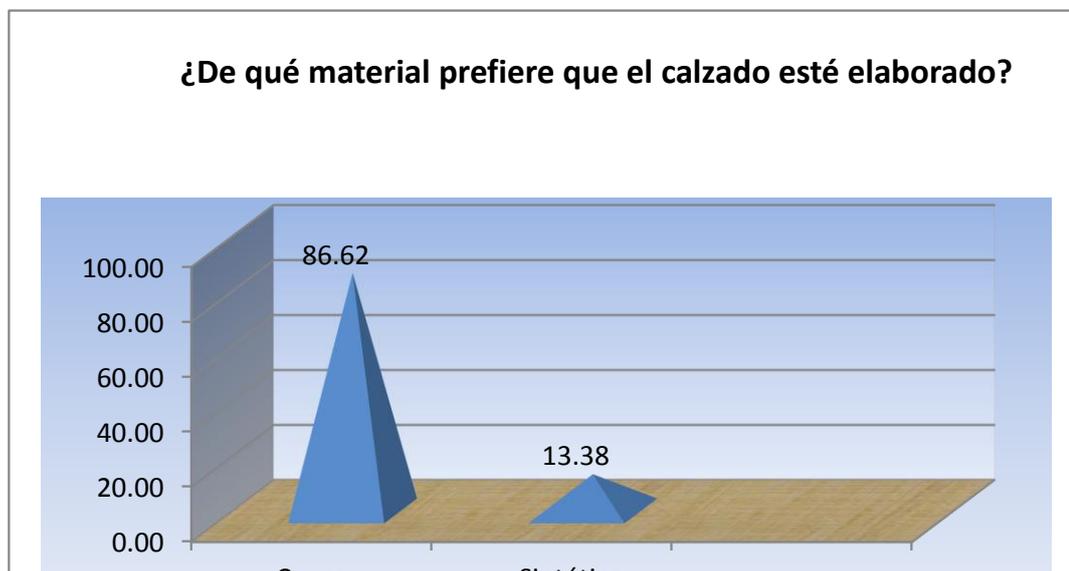
9.- ¿De qué material prefiere que el calzado esté elaborado?

CUADRO # 12

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Cuero	356	86,62
Sintético	55	13,38
TOTAL	411	100

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

GRÁFICO # 10



Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

Análisis

Según las encuestas el 86.62% que representa a 119.986 personas que prefieren el calzado elaborado en cuero por su durabilidad, salud para el pie y el 13,38% que representa a 18.537 personas contestaron que prefieren el calzado en sintético debido al precio. Además se establece que hay una demanda potencial significativa del producto, por lo tanto para que tenga presencia en el mercado es necesario que tenga calidad en el proceso, acabados y presentación al mercado.

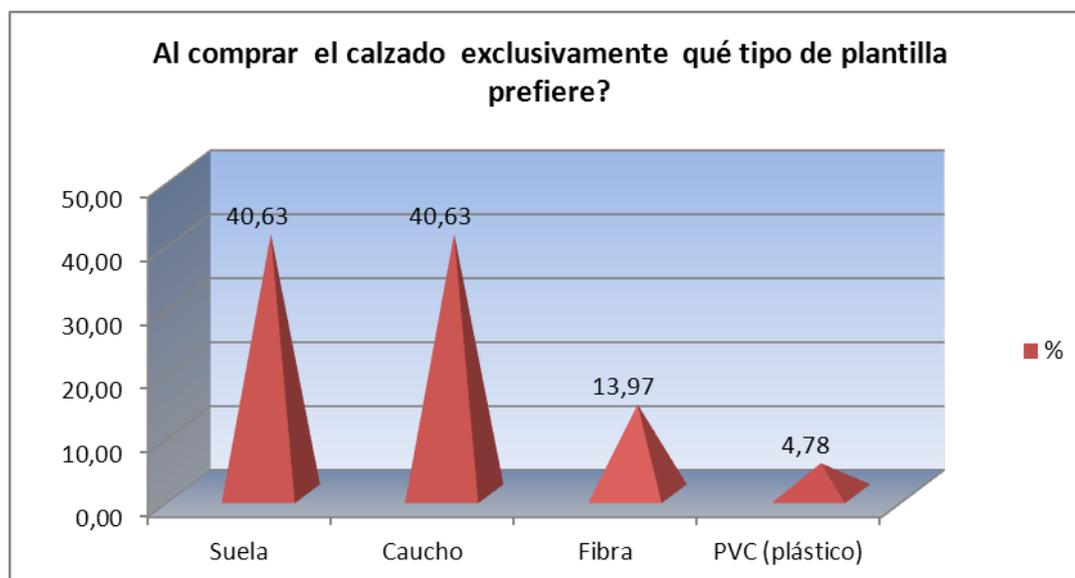
10.- Al comprar el calzado, exclusivamente qué tipo de planta prefiere?

CUADRO # 13

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Suela	221	40,63
Caucho	221	40,63
Fibra	76	13,97
PVC (plástico)	26	4,78
TOTAL	544	100

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

GRÁFICO # 11



Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

Análisis

Los datos que las encuestas nos presentaron fueron que el 40.63% representado por 56.275 personas prefieren el calzado elaborado con plantilla de suela y el mismo porcentaje fue para personas que prefieren el calzado con plantilla de caucho, esto depende del tipo de calzado que van a utilizar; además el 13.97% que representa a 19.353 personas contestaron que prefieren calzado elaborado con plantilla de fibra y el 4.78% representado por 6.621 personas prefieren calzado elaborado con plantilla de PVC (plástico).

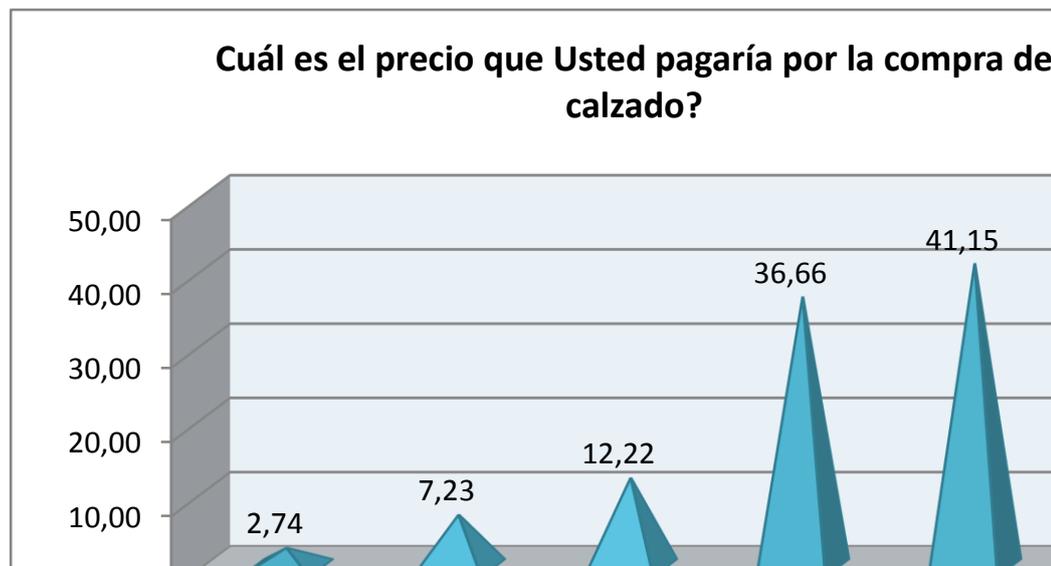
11.-Cuál es el precio que Usted pagaría por la compra de calzado?

CUADRO # 14

VARIABLE \$	FRECUENCIA	%
10 – 15	11	2,74
16 – 20	29	7,23
21 – 25	49	12,22
25 - 30	147	36,66
31 – 35	165	41,15
TOTAL	401	100

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

GRÁFICO # 12



Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

Análisis

El 41.15% representado por 56.998 personas contestaron que están en posibilidad de pagar de \$31,00 a \$ 35,00; el 36,66% representado por 50.78 personas están en posibilidad de pagar de \$ 25,00 a \$ 30,00; el 12,22% representado por 16.927 personas están en posibilidad de pagar \$ 21,00 a \$ 25,00; el 7.23% representado por 10.018 personas están en posibilidad de pagar de \$ 16,00 a \$ 20,00 y el 2.74 % representado por 3.800 personas están en posibilidades de pagar \$ 10,00 a \$ 15,00. Los datos obtenidos nos servirán para obtener costo referencial del producto, que sean accesible al consumidor.

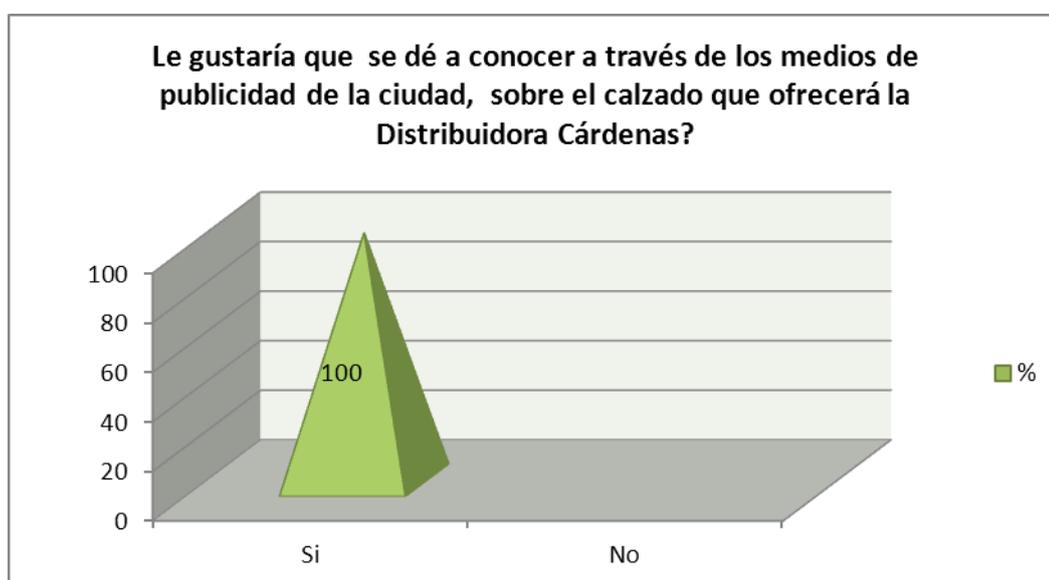
12.- Le gustaría que se dé a conocer a través de los medios de publicidad de la ciudad, sobre el calzado que ofrecerá la Distribuidora Cárdenas?

CUADRO # 15

VARIABLE	FRECUEN CIA	%
Si	384	100
No	0	
TOTAL	384	100

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

GRÁFICO # 13



Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez.

Análisis

Según la encuestas el 100% que representan a 138.523 personas están interesadas en que se dé a conocer los productos que ofrece la Distribuidora Cárdenas, ya que existe una mayoría que desconoce la existencia de la misma y al hacer publicidad estaríamos habiendo mercado para incrementar las ventas y por ende la producción.

4.12 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

La demanda nace del deseo de atender las necesidades humanas, dentro de estas se encuentra el calzado casual y deportivo siendo un artículo indispensable en la vida de la sociedad. Después del estudio realizado se pudo establecer que con respecto a las tendencias y aceptación del producto, se determina que el 34% de los encuestados tienen preferencia por el calzado casual y el 31% tienen preferencia por el calzado deportivo.

El tamaño del mercado es proporcional al crecimiento poblacional como nos muestra el cuadro # 16; donde los compradores potenciales presentan tres características comunes: interés en adquirir el producto, disponibilidad económica y acceso a la oferta del producto que presenta la Distribuidora Cárdenas.

4.12.1 FACTORES QUE AFECTAN A LA DEMANDA

Entre los factores que afectan a la demanda tenemos la existencia de diferentes marcas de calzado que cubren el mercado en el ámbito nacional, muchas de éstas de contrabando provenientes de otros países como: Colombia, Panamá, Perú, Chile, Venezuela y los países Asiáticos con materias primas y mano de obra a bajo costo y tecnología de punta.

Otro de los factores que influyen la demanda interna es las medidas adoptadas por el gobierno central a través del SRI y la CAE quienes controlan tanto el contrabando como la evasión de impuestos, creando confianza en el productor nacional y pueda competir en iguales condiciones con los productos de marcas extranjeras.

4.12.2 COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA DEMANDA

DEMANDA HISTÓRICA DE CALZADO

CUADRO # 16

AÑO	PARES DE CALZADO		% CRECIMIENTO	
	CASUAL	DEPORTIVO	CASUAL	DEPORTIVO
2.006	4.215	3.758	-	-
2.007	4.548	3.940	7,90	4,84
2.008	4.920	4.185	8,18	6,22
2.009	5.570	4.730	13,21	13,02
PROMEDIO	1.355	972	9,76	8,03

FUENTE: BODEGAS DE LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS

ELABORADO POR: BEATRIZ ROSERO - MAYRA SANCHEZ

Tomando en cuenta las bases consolidadas de distribución y comercialización propias de la Distribuidora Cárdenas podemos observar que del año 2006 al 2009 la tasa de crecimiento promedio en la demanda del calzado casual es de 9,76% en relación al volumen de crecimiento de pares de calzado casual que fue de 1355 y la tasa de crecimiento promedio del calzado deportivo es de 8.03% en relación al volumen de crecimiento del calzado deportivo fue de 972 pares.

4.12.3 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para proyectar la demanda futura del consumo del calzado casual y deportivo se utilizó como fundamento los datos históricos de la Distribuidora Cárdenas y las encuestas aplicadas a los consumidores finales:

Para el cálculo de las proyecciones aplicaremos la siguiente fórmula, la misma que nos permite proyectar la demanda hacia el futuro, considerando la tasa de crecimiento que fue calculada en base a los datos del cuadro # 16 de la demanda histórica:

$$C_n = C_0 (1+i)^n$$

C_n = consumo futuro

C_0 = consumo año 1

i = tasa de crecimiento

n = año proyectado

TASA DE CRECIMIENTO DE LA DEMANDA DE CALZADO

CUADRO # 17

AÑO	PARES DE CALZADO		$i = \frac{C_n}{C_0} - 1$	
	CASUAL	DEPORTIVO	CASUAL	DEPORTIVO
2.006	4.215	3.758	-	-
2.007	4.548	3.940	0,0790	0,0484
2.008	4.920	4.185	0,0818	0,0622
2.009	5.570	4.730	0,1321	0,1302
Promedio			0,0976	0,0803

FUENTE: BODEGAS DE LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS
ELABORADO POR: BEATRIZ ROSERO - MAYRA SANCHEZ

Procedemos a estimar la tasa promedio:

$$i = \frac{\sum T_c}{n}$$

$$i = \frac{0,2929}{3} = 0,0976 \text{ tasa promedio calzado casual}$$

$$i = \frac{0,2408}{3} = 0,0803 \text{ tasa promedio calzado deportivo}$$

Entonces la tasa de crecimiento del calzado casual es de 0,0976 y la tasa de crecimiento del calzado deportivo es de 0,0803, con las cuales procedemos a calcular la demanda proyectada hasta el 2014.

CONSUMO FUTURO DE LA DEMANDA DE CALZADO

CUADRO # 18

AÑOS	CONSUMO FUTURO EN PARES DE CALZADO	
	CASUAL	DEPORTIVO
2010	5570	4730
2011	6114	5110
2012	6710	5520
2013	7365	5963
2014	8084	6442

*FUENTE: BODEGAS DE LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS
ELABORADO POR: BEATRIZ ROSERO - MAYRA SANCHEZ*

La demanda proyectada que tendrá del año 2010 al 2014 con respecto al calzado casual es de 2514 pares y para el calzado deportivo la demanda proyectada es de 1712 pares.

4.13 ANÁLISIS DE LA OFERTA

Para el análisis de los productos que la competencia tiene posesionados en el mercado sea interno o externo tomaremos en cuenta los siguientes aspectos:

- La calidad y diseño de los acabados
- Iniciativa para sacar nuevos productos en el mercado
- Rapidez de reposición y atención al cliente

- Las políticas de los precios

Para que el producto que la distribuidora ofertará al mercado tenga aceptación, tomaremos en cuenta las siguientes características:

- Diferenciación en el producto
- Diferenciación en el servicio
- Diferenciación en atención al cliente
- Diferenciación en la credibilidad con la empresa

4.13.1 FACTORES QUE LA AFECTAN

Entre los factores que afectan a la oferta tenemos la existencia de diferentes marcas y modelos de calzado que ingresan al mercado, muchas de éstas de contrabando provenientes de otros países como: Colombia, Panamá, Perú, Chile, Venezuela y los países Asiáticos con materias primas y mano de obra a bajo costo y tecnología de punta. Otro de los factores que influyen la oferta interna es las medidas adoptadas por el gobierno central a través del SRI y la CAE quienes controlan tanto el contrabando como la evasión de impuestos, abriendo camino para la competencia en igualdad de condiciones.

Mientras que la producción interna en un alto porcentaje proviene de artesanos que producen con total desconocimiento de: costo de producción, políticas definidas para la comercialización, utilización de materia prima de calidad, atención al cliente, mismos que son aprovechados y explotados por los intermediarios.

Según datos obtenidos de las encuestas realizadas se ha podido conocer que los ofertantes: Calzado Punto Rojo tiene el 25.71 % de preferencia, mientras que el Mercado Amazonas tiene el 20.68% de preferencia y

Calzado Livita cuenta con el 18.91% de preferencia, y el 34,70% de preferencia les corresponde a diversos ofertantes según el cuadro # 19.

La distribuidora debería empezar a abrir mercado en el 34.70%, que es la población que no tiene un lugar específico para comprar el calzado.

OFERTANTES DE MAYOR PREFERENCIA EN EL MERCADO

LOCAL

CUADRO # 19

VARIABLE	FRECUENCIA	%	CANT.OFERT A
Calzado Punto Rojo	189	25,71	35614
Mercado Amazonas	152	20,68	28647
Calzado Livita	139	18,91	26195
Comercial la Bahía	49	6,67	9240
Comercial Ibarra	40	5,44	7536
Otras ciudades	36	4,90	6785
Marathon	29	3,95	5467
Calzado Passos	25	3,40	4712
Calzado HI- HA	21	2,86	3958
Calzado Nacional	18	2,45	3392
Institución educativa	13	1,77	2451
Calzado Pissadas	10	1,36	1886
Payless (supermaxi)	6	0,82	1131
Calzado Arapos	5	0,68	942
Extranjero	1	0,14	189
Adidas	1	0,14	189
Ortega Hermanos	1	0,14	189
TOTAL	735	100	138523

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: BEATRIZ ROSERO - MAYRA SÁNCHEZ

Es de gran importancia que la Distribuidora Cárdenas coloque el producto en estos intermediarios, para que se dé a conocer como una empresa proveedora de un calzado de calidad, durabilidad y confort para el cliente.

4.13.2 COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA OFERTA

En el cantón Ibarra no existe empresa o artesano alguno que produzca o fabrique productos similares al del proyecto como son calzado casual y deportivo. Si tomamos en cuenta que en año 2009 la producción de calzado en el Ecuador ha crecido en un 40%; concentrados en la provincia de Tungurahua en un 50%, Guayas 18%, Pichincha 15%, Azuay 12%, el Oro 3% y resto del país en 18%²⁹.

“Según el INEC el consumo per cápita de calzado en Ecuador es de 2,7 pares de zapatos al año, sus precios en el mercado oscilan entre 15 y 70 dólares según la calidad, diseño, procedencia y sitio de comercialización”

4.14 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

Debido a la reforma arancelaria que ha adoptado nuestro país con respecto a las importaciones de varios productos entre ellos el calzado, ha provocado una disminución en las importaciones, si vemos que en año 2008 se importaba 54 millones de pares de zapatos, en la actualidad solo se importa 5 millones, esto dará realce a la producción nacional y la factibilidad del proyecto que se está llevando a cabo, obligando al consumidor a buscar alternativas de compra del producto nacional.

Por lo tanto se fija la demanda insatisfecha como una alternativa viable de producción según el siguiente cuadro:

²⁹ Fuente: Cámara de Calzado de Tungurahua.

CUADRO # 20

OFERTA TOTAL	OFERTA NACIONAL	OFERTA IMPORTADA	DEMANDA INSATISFECHA NACIONAL
100%	40%	9.26%	50.74%

FUENTE : CÁMARA DE CALZADO DE TUNGURAHUA (CALTU)

ELABORADO POR: BEATRIZ ROSERO - MAYRA SÁNCHEZ

Según datos de los últimos tres años proporcionados por la Cámara de Calzado de Tungurahua (CALTU), donde se concentra el 50% de producción nacional, la demanda promedio de zapatos en Ecuador supera los 24 millones de pares, pero la industria cubre el 40% del mercado, mientras que los calzados importados, especialmente de Asia, acaparan el 60%

CUADRO # 21

DEMANDA LOCAL (TOTAL UNIDADES)	OFERTA LOCAL (UNIDADES)	DEMANDA INSATISFECHA LOCAL (UNIDADES)
138523	90456	48067

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: BEATRIZ ROSERO - MAYRA SÁNCHEZ

Según los datos del cuadro # 21, se demuestra que hay una demanda insatisfecha de 48.067 pares de calzado, por lo que la Distribuidora Cárdenas deberá aprovechar esta oportunidad para captar este mercado y así que llegue a producir un promedio de 48.067 pares de calzado, que viene a ser la demanda local insatisfecha que equivale el 34.70% de la población del cantón Ibarra que no tiene un lugar fijo para adquirir su calzado.

CONCLUSIONES:

- Después de realizar el estudio de mercado se puede determinar que el proyecto es factible, gracias a la salvaguardia arancelaria que ha generado la disminución de las importaciones de calzado para dar mayor realce a la producción nacional.
- El estudio de mercado revela que existe una gran aceptación de las personas encuestadas a adquirir el producto que la Distribuidora Cárdenas ofrece.
- La mayoría de los consumidores estarían dispuestos a pagar de 31 a 35 dólares, que sería un precio adecuado para un producto de calidad.
- El 93.75% de los encuestados no conocen a la Distribuidora Cárdenas, quienes recomiendan se dé a conocer a través de los medios de comunicación.
- La oferta de este producto será al por mayor y al por menor.

CAPÍTULO 5

5. PROPUESTA ESTRATÉGICA

5.1 LA EMPRESA

La Distribuidora Cárdenas que es una entidad dedicada a la compra y venta de calzado, pretende implantar una fábrica de producción de calzado.

5.2 NOMBRE O RAZÓN SOCIAL

El nombre de la nueva fábrica de calzado será el mismo “DISTRIBUIDORA CARDENAS”, en vista de que el propietario de la misma no lo cree necesario cambiarlo; el cambio que se realizará es en la actualización del Registro Único de Contribuyentes, trámite que se lo realizará en el Servicio de Rentas Internas por cambio en la actividad comercial.

5.3 TITULARIDAD DE PROPIEDAD DE LA EMPRESA

Actualmente la Distribuidora Cárdenas cuenta con un solo propietario el Ing. Cesar Alfonso Cárdenas Cascante, quien se constituye como representante legal de la misma.

5.4 TIPO DE EMPRESA

La Distribuidora Cárdenas se constituirá en una entidad comercial e industrial, la misma que será regulada por la Cámara de Comercio.

5.5 BASE FILOSÓFICA

Fabricar un calzado que cumpla con los requerimientos de los clientes y consumidores, mediante la innovación y posicionamiento del producto en el mercado, así también el mejoramiento continuo en los procesos y la capacitación e involucramiento del recurso humano de la organización para la satisfacción total de los clientes.

5.6 MISIÓN

La Distribuidora Cárdenas tiene como misión ser una empresa orientada a la calidad y productividad de un calzado que brinde innovación, elegancia, protección, comodidad a los pies de los usuarios, y a un buen costo en el mercado, con un compromiso de beneficiar a la sociedad y a la organización.

5.7 VISIÓN

Ser una empresa líder en la fabricación de calzado de la región Norte del Ecuador, con tecnología de punta, con una diversidad de líneas de producto, con un alto contenido de confort, y ser los líderes en brindar satisfacción a nuestros clientes.

5.8 PRINCIPIOS Y VALORES

La Distribuidora Cárdenas ha cumplido y cumplirá todas sus actividades apegado siempre a los principios y normas que establece las leyes y costumbres de la sociedad.

PRINCIPIOS:

- Como empresa, respetar y observar la ética personal y profesional en todas sus actividades.
- Excelencia en la gestión con un compromiso en la calidad e innovación.
- Fabricar productos que ofrezcan seguridad en los procesos de producción, utilización y reciclado.
- No discriminar a nadie por su nacionalidad, religión o cualquier característica personal.
- Una comunicación franca, objetiva y confiable
- La lealtad de la empresa con sus colaboradores y con la sociedad.
- Asumir una competencia leal.

VALORES:

- Honestidad
- Estética
- Compromiso
- Tolerancia

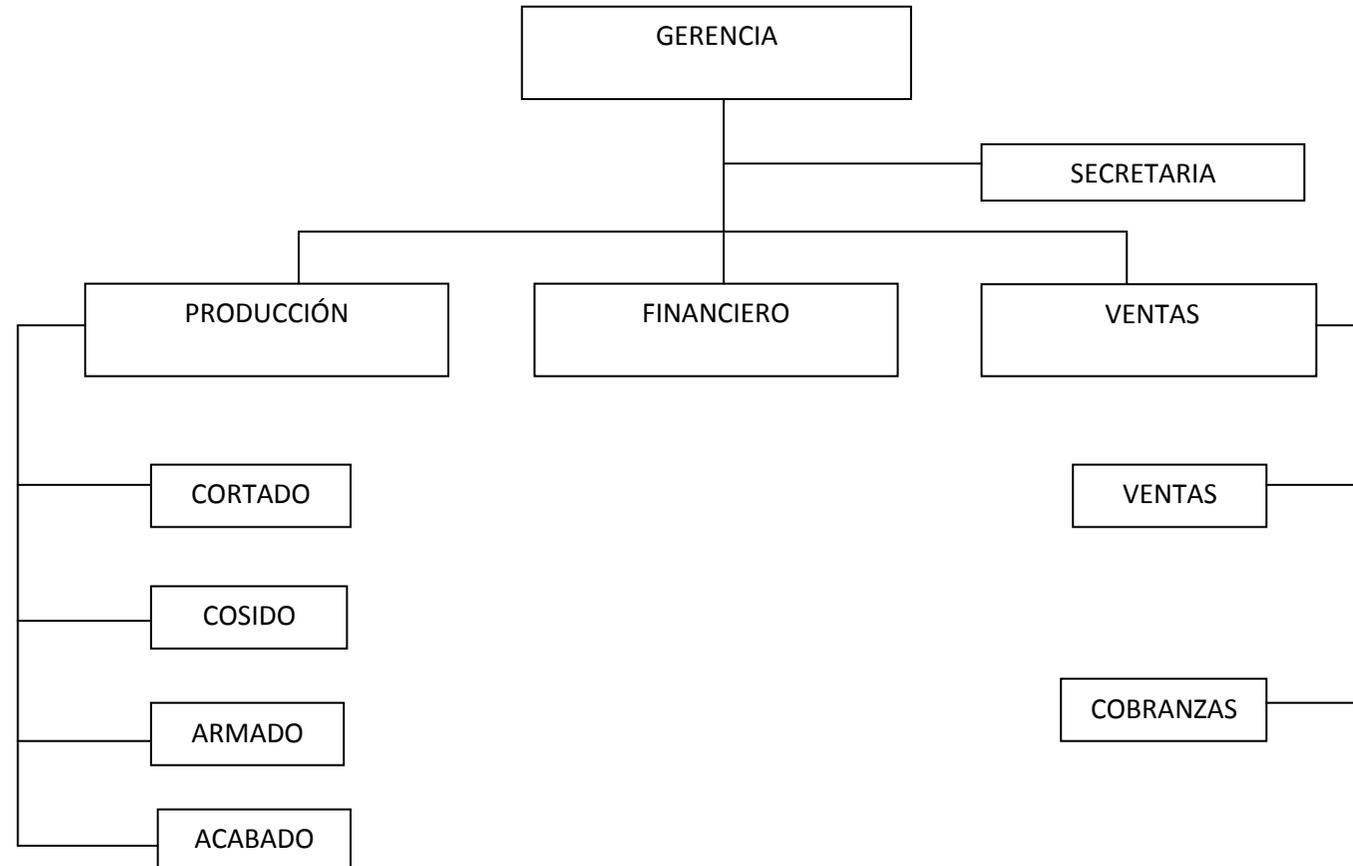
- Respeto mediante un tratamiento a toda la sociedad en forma justa y con respecto, y utilizar un diálogo serio y confiable de la empresa con los clientes y sociedad en general.
- Responsabilidad en la seguridad y ambiente.
- Honradez
- Lealtad

5.9 LA ORGANIZACIÓN

Para que la Distribuidora Cárdenas sea una organización eficiente y exista una coordinación de actividades claramente definidas se establecerá una estructura por departamentos, al ser una empresa industrial, las funciones principales son: administración, producción, finanzas, mercadeo, distribución y ventas; en una organización centralizada con autoridad de mando y liderazgo.

5.10 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

GRÁFICO # 14



ELABORADO POR: BEATRÍZ ROSERO - MAYRA SÁNCHEZ

5.11 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Para que la Distribuidora Cárdenas tenga éxito en sus actividades que generen resultados óptimos, es fundamental tomar en cuenta los requerimientos de cada uno de los puestos de trabajo.

5.11.1 GERENTE GENERAL

PERFIL:

- Tener título universitario en Administración o carreras afines
- Ser flexible.
- Tener liderazgo
- Tener destrezas de negociación.
- Capacidad de organización.
- Orientación al cliente interno y externo.
- Tener estabilidad emocional.
- Capacidad de análisis de información.
- Disponibilidad para trabajar bajo presión y agilidad en la toma de decisiones.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Definir las políticas de la empresa.
- Planificar y dirigir el funcionamiento general de la empresa.

- Evaluar las operaciones y los resultados obtenidos.
- Representar a la empresa en su trato con terceros.

5.11.2 CONTADOR(A)

PERFIL:

- Tener título universitario en Contabilidad y Auditoría CPA.
- Experiencia mínima de 2 años.
- Ser responsable en las funciones encomendadas.
- Tener habilidades para la obtención y análisis de la información.
- Tener una flexibilidad mental de criterios.
- Tener destrezas de organización.
- Tener ética profesional.
- Tener estabilidad emocional.
- Trabaje y coordine las actividades en equipo.
- Disponibilidad para trabajar bajo presión.
- Estar en capacidad de afrontar dificultades.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Registrar asientos contables, ingresando las facturas de proveedores de materias primas, materiales y servicios.

- Encargarse de la tesorería realizando los pagos a proveedores, emisión de cheques y comprobantes, y cobros a clientes.
- Realizar arqueos de caja.
- Registrar las notas de débito/crédito bancarias.
- Elaborar conciliaciones bancarias.
- Mantener actualizado la Cédula de activos fijos y registrar el comprobante de diario por la depreciación y amortización mensual de los mismos.
- Realizar inventarios físicos de materias primas, materiales, etc.
- Análisis de los elementos del costo y elaboración del estado de costo de producción.
- Elaborar comprobante de diario, por la transferencias de las cuentas de costos (MP/roles/indirectos) a Productos terminados, por el costeo de la producción mensual. Registro de la producción.
- Elaborar el rol de pagos.
- Estar al día en las obligaciones tributarias y con el IESS.
- Elaborar balances mensuales.

5.11.3 JEFE DE PRODUCCIÓN

PERFIL:

- Titulado en Ingeniería Industrial o carreras a fines

- Tener experiencia mínima de 2 años
- Ser responsable en las funciones encomendadas.
- Tener capacidad de análisis en la información.
- Tener estabilidad emocional.
- Ser creativo.
- Tener ética profesional.
- Agilidad en la toma de decisiones.
- Trabaje y coordine las actividades en equipo.
- Tolerancia a las tensiones.
- Tener habilidades.
- Destrezas de negociación.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Elaborar y dirigir los planes de producción y las políticas de compras.
- Coordinar con los demás departamentos para adaptar la producción a las necesidades del cliente.
- Planificar la producción, tomando en cuenta materiales, procesos, plazos e instalaciones.
- Coordinar y supervisar el diseño y la calidad de los productos en fabricación.
- Controlar todos los procesos de la producción.
- Vigilar el mantenimiento de las existencias.

- Prever las necesidades de piezas de recambio y mantenimiento de la maquinaria.

5.11.4 SECRETARIA

PERFIL:

- Formación de tercer nivel en secretariado o carreras afines.
- Ser responsable en las funciones encomendadas.
- Capacidad de atención.
- Aptitudes para la organización.
- Facilidad de expresión verbal y escrita.
- Estar dispuesta a trabajar bajo presión.
- Tener buenas relaciones humanas.
- Tener iniciativa en el trabajo.
- Tolerancia en las tensiones.
- Trabaje y coordine las actividades en equipo.
- Ser puntual.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Atender a los clientes y entregarles la información pertinente de una manera cortés y amable.
- Concertar citas o entrevistas.

- Realizar y recibir llamadas telefónicas para tener informados a los jefes sobre compromisos que tengan con terceros.
- Recepción, registro y entrega de correspondencia a la gerencia y demás departamentos.
- Manejar el archivo de las facturas y demás documentos indispensables.

5.11.5 VENEDORES

PERFIL:

- Estudios superiores completos o técnicos en Administración, Marketing o carrera afines.
- Experiencia mínima de 2 años en ventas.
- Ser responsable en las funciones encomendadas.
- Tener estabilidad emocional.
- Tener iniciativa en el trabajo.
- Capacidad de atención.
- Tener buenas relaciones humanas.
- Tener facilidad de desenvolvimiento al relacionarse con los clientes.
- Estar dispuesto a trabajar bajo presión.
- Sentido de puntualidad.

FUNCIONES:

- Asesorar a los clientes sobre los beneficios que tiene el producto que están ofertando.
- Retener a los clientes actuales y captar nuevos clientes.
- Mantener una sana relación con los clientes, ya que son el nexo entre el cliente y la empresa.
- Recopilar información para coordinar y programar la producción.
- Resolver problemas en caso de atrasos en la entrega de los pedidos.
- Retroalimentar a la empresa informando todas las situaciones que pasan en el mercado sobre inquietudes, quejas, requerimientos de los clientes y sobre otros productos similares que sean introducidos al mercado.

5.12 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

Las estrategias empresariales las aplicará el gerente propietario de la distribuidora tomando en cuenta las políticas y objetivos que se tenga a corto y largo plazo, la información financiera que suministre el sistema de costos aplicado y otras informaciones de los demás departamentos. En base a esta información el gerente propietario tomará las decisiones acertadas y formulará estrategias como:

- Niveles de producción.
- Decisión de continuar o no con ciertas líneas de calzado.
- Definición en los precios de venta del calzado.

- Ampliación de las instalaciones.
- Convenios de producción con otros productores de calzado, como el Instituto Tecnológico del Cuero Cotacachi.
- Establecer contactos con otras ciudades para ofrecer el producto.
- Seguir manteniendo la imagen de seriedad y buen hacer que transmite a sus clientes.

5.13 ESTRATEGIAS MERCADOLÓGICAS DE POSICIONAMIENTO

En la actualidad para que la empresa obtenga buenos resultados no solo es cuestión de producir, un factor muy importante que debemos que considerar es como lo vamos a posicionar en el mercado, a través de qué medios vamos a llegar al consumidor, que vamos a hacer para enfrentar a la competencia. Para lo cual proponemos lo siguiente:

- La creación de una excelente imagen de la Distribuidora Cárdenas.
- El desarrollo de los diseños y modelos con los que se llevará a cabo el proceso de visita directa a los diferentes puntos de venta como los mercados, cadenas de almacenes, centros comerciales donde existen almacenes de venta de calzado, sean mayoristas, distribuidores o detallistas.
- El muestreo directo nos permitirá obtener información de las necesidades reales del mercado.
- Establecer qué tipo de publicidad sea adecuada para nuestro producto.

- Buscar el medio publicitario más apropiado para que haga conocer el producto a los consumidores.
- Las ventas personales que se basan en una presentación oral, a través de una conversación con la finalidad de vender el producto; para esto se capacitará al personal de ventas.
- La comercialización será canalizada por la Distribuidora Cárdenas a través de sus vendedores a todos los puntos de venta.

5.14 ESTRATEGIAS OPERATIVAS

Las estrategias operativas en la Distribuidora Cárdenas estarán orientadas a una máxima efectividad, con un costo mínimo y en el menor tiempo posible, para lo cual tomaremos en cuenta:

- La calidad en el tiempo, se medirá a través de un sistema de control de cada uno de los procesos de producción.
- La calidad del producto en su material y presentación.
- Establecer, en qué tiempo se puede lanzar al mercado, una nueva línea de calzado que esté al gusto de los clientes.
- Acortamiento de los plazos de entrega del calzado producido por pedidos.
- Innovar constantemente las líneas de calzado, para que haya variedad y no estancamiento.
- Estar actualizado en la tecnología, medio de comunicación, información y producción.

5.15 ESTRATEGIAS FINANCIERAS

La parte financiera es vital en la empresa, para lo cual la Distribuidora Cárdenas deberá tener estrategias financieras que ayuden a manejar los recursos económicos, permita tomar las decisiones adecuadas y oportunas, con la finalidad de que la fábrica se mantenga rentable, con una estructura financiera que le permita ser competitiva y que llegue a ser grande y reconocida no solo en la provincia sino a nivel nacional. Para un buen desempeño de la Distribuidora Cárdenas enumeramos las siguientes estrategias:

- Buscar una autonomía, donde la distribuidora sea autosuficiente en cuanto a requerimientos financieros.
- Fomentar la competitividad.
- Ser capaz de generar los suficientes ingresos, ofreciendo a la venta un calzado que satisfaga las necesidades del consumidor, a un costo accesible.
- La persona encargada de la parte financiera deberá tener conocimientos amplios para el desempeño de sus funciones.
- Trabajar en base a presupuestos.
- Analizar los estados financieros mensualmente.
- Analizar mensualmente los índices financieros para medir la situación económica de la empresa.

CAPÍTULO 6

6. ESTUDIO ECONÓMICO

6.1 PROPUESTA FINANCIERA

Después de haber realizado el estudio de mercado y tomando como base a las encuestas realizadas en el cantón Ibarra a 384 personas se determinó la aceptación de un 94,70% para la creación de una fábrica de calzado de cuero de la Distribuidora Cárdenas.

Para iniciar este proyecto se contará con los siguientes parámetros:

6.1.1 INVERSIÓN INICIAL

La determinación de la Inversión Inicial incluye la adquisición de los Activos Fijos y Diferidos, y del Capital de Trabajo necesario para el funcionamiento de la fábrica de calzado. Ver Anexo A

La inversión fija corresponde a los activos productivos sujetos a depreciación y los gastos de constitución, investigación, patentes y otros.

La inversión variable se refiere a los activos menores que forman el capital de trabajo, mismo que debe estimarse para iniciar el proyecto. A continuación se detalla la inversión inicial.

Para fines del proyecto, la inversión total considera los siguientes grupos:

6.1.2 ACTIVOS FIJOS

Lo constituirán las inversiones en bienes tangibles que serán indispensables para la operación inicial del proyecto. El desglose de los activos fijos depreciables se detalla en los Anexo B y C.

CUADRO # 22

INVERSIONES

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
INVERSIONES FIJAS			
BIENES INMUEBLES			39,000.00
Edificio	1	36,000.00	36,000.00
Adecuaciones Edificio	1	3,000.00	3,000.00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			1,560.00
Computadora	2	600.00	1,200.00
Impresoras	2	180.00	360.00
MAQUINARIA			39,550.00
Máquina de calzado	1	35,050.00	35,050.00
Transformador de energía	1	4,500.00	4,500.00
VEHICULO			12,000.00
Camioneta	1	12,000.00	12,000.00
MUEBLES			3,330.00
Escritorios	2	150.00	300.00
Modular Oficina	2	160.00	320.00
Sillas	12	50.00	600.00
Archivadores	3	60.00	180.00
Estanterías	15	120.00	1,800.00
Téfonos y fax	1	130.00	130.00
TOTAL INVERSIONES FIJAS			95,440.00

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

6.1.3 ACTIVOS DIFERIDOS

Al igual que los Activos Fijos se detalla los diferentes rubros del Activo Diferido que son aquellos en los que se incurre anticipadamente como costos y gastos pre operacionales mínimos necesarios para poner en marcha la fábrica de calzado.

CUADRO # 23

INVERSIONES DIFERIDAS

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
INVERSIONES DIFERIDAS			
Estudio de Investigación	1	1,000.00	1,000.00
Gastos de constitución	1	1,200.00	1,200.00
TOTAL INVERSIONES DIFERIDAS			2,200.00

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

6.1.4 CÁLCULO DE CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es aquel calculado para un mes de operación del Proyecto, este es el efectivo que se requiere para solventar el primer mes, es decir es el valor que corresponde a los costos de producción, gastos administrativos (sueldos, servicios básicos, mantenimiento, etc.).

CUADRO # 24

CAPITAL DE TRABAJO

DETALLE	VALOR UNITARIO	TOTAL
CAPITAL DE TRABAJO		
Sueldos y Salarios	3,573.03	
Materia Prima	15,806.67	
Costos indirectos de fabricación	2,954.58	
Suministros de oficina	58.25	
Servicios básicos	121.58	
Publicidad	240.00	
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		22,754.11
TOTAL INVERSIONES		120,394.11

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

6.2 DETERMINACIÓN DE LA TASA DE REDESCUENTO

La tasa de descuento para un proyecto de inversión se denomina TRM que es la Tasa de rendimiento medio para el inversionista. La TRM tiene dos componentes:

Costo del capital (del inversionista y del Crédito)

Nivel de riesgo (expresado en una tasa)

CUADRO # 25

CÁLCULO DEL COSTO CAPITAL Y TASA DE RENDIMIENTO MEDIO

DESCRIPCION	VALOR	%	TASA PONDERADA	VALOR PROMEDIO
Inversión propia	80,394.11	66.78	7.00	467.43
Inversión financiada	40,000.00	33.22	16.19	537.90
TOTAL	120,394.11			1,005.33

10.05

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

$$TRM = (1+CK)(1+IF)-1$$

$$TRM = (1+0.1005)(1+0.1619)-1 = 0.2787 \quad \mathbf{27.87} \text{ BASE INFLACION}$$

La Tasa de Rendimiento Medio del capital total que es \$ 120,394.11 resultó ser el 10.05%; lo cual significa que este es el rendimiento mínimo que la empresa deberá ganar para pagar el 7% sobre los \$ 80,394.11 (capital propio) y el 16.19% de interés por el préstamo de los \$ 40.000

6.3 ANÁLISIS DE COSTOS Y GASTOS

6.3.1 COSTO DE PRODUCCIÓN

Son todos aquellos costos que se incluyen en la fabricación del calzado como la materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Ver Anexos D, E, F,G, H

CUADRO # 26

COSTO FABRICACION EN PAR DE ZAPATOS

DESCRIPCION	MATERIA PRIMA	MANO DE OBRA	CIF	TOTAL
calzado deportivo	12.40	1.15	2.36	15.92
calzado casual	9.52	1.15	2.36	13.03
calzado escolar	8.93	1.15	2.36	12.45

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

CUADRO # 27

PROYECCION DE ELABORACION EN PARES DE ZAPATOS

DESCRIPCION	CANTI	COSTO PRODUCC	MES	AÑO
calzado deportivo	400.00	15.92	6,366.36	76,396.37
calzado casual	350.00	13.03	4,560.82	54,729.82
calzado escolar	500.00	12.45	6,222.95	74,675.46
TOTAL	1,250.00		17,150.14	205,801.65

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

6.3.2 GASTOS ADMINISTRATIVOS

Son aquellos gastos provenientes de realizar la función administrativa dentro de la fábrica de calzado, los cuales comprenden los siguientes rubros: sueldos, mantenimiento, publicidad, servicios básicos, suministros y útiles de oficina, depreciación en activos fijos, mantenimientos y amortización de los activos fijos.

Para la proyección de los gastos administrativos se tomó la inflación anual del 3,33%

CUADRO # 28

SUELDO PERSONAL ADMINISTRATIVO

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Administrador	6.447,20	6.661,89	6.883,73	7.112,96	7.349,82
Contador	5.674,30	5.863,25	6.058,50	6.260,25	6.468,71
Secretaria	4.344,91	4.489,60	4.639,10	4.793,58	4.953,21
vendedor	4.901,40	5.064,62	5.233,27	5.407,54	5.587,61
Auxiliar de servicios	4.344,91	4.489,60	4.639,10	4.793,58	4.953,21
TOTAL	25.712,72	26.568,96	27.453,70	28.367,91	29.312,56

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

Ver anexo I

Los sueldos del personal son calculados de acuerdo a la ley que establece el Código de Trabajo con todos los beneficios de ley vigentes en nuestro país.

CUADRO # 29

SUMINISTROS Y MATERIALES DE OFICINA

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Hojas	60.00	62.00	64.67	67.46	70.36
Sobres	36.00	37.20	38.44	39.72	41.04
Esferograficos	75.00	77.50	80.08	82.74	85.50
Lapices	18.00	18.60	19.22	19.86	20.52
Borradores	18.00	18.60	19.22	19.86	20.52
Perforadoras	96.00	99.20	102.50	105.91	109.44
Grapadoras	96.00	99.20	102.50	105.91	109.44
Calculadores-otros	300.00	309.99	320.31	330.98	342.00
TOTAL	699.00	722.28	746.94	772.44	798.83

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

Ver Anexo N° J

CUADRO # 30

GASTO PUBLICIDAD

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Publicidad	2,880.00	2,975.90	3,075.00	3,177.40	3,283.21
TOTAL	2,880.00	2,975.90	3,075.00	3,177.40	3,283.21

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

CUADRO # 31

MANTENIMIENTO

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles de oficina	1,080.00	1,115.96	1,153.13	1,191.52	1,231.20
Equipos de Computación	360.00	371.99	384.38	397.17	410.40
Maquinaria	4,320.00	4,463.86	4,612.50	4,766.10	4,924.81
TOTAL	5,760.00	5,951.81	6,150.00	6,354.80	6,566.41

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

CUADRO # 32

SERVICIOS BASICOS

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Teléfono	283.00	292.42	302.16	312.22	322.62
Internet	216.00	223.19	230.63	238.30	246.24
Energía eléctrica	900.00	929.97	960.94	992.94	1,026.00
Agua	60.00	62.00	64.06	66.20	68.40
TOTAL	1,459.00	1,507.58	1,557.79	1,609.66	1,663.26

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

6.3.3 DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS

La depreciación consiste en la pérdida del valor de los activos fijos, usados por la empresa y se calculará de acuerdo a lo que establece la Ley de Régimen Tributario Interno de nuestro país.

CUADRO # 33

ACTIVOS FIJOS

DESCRIPCION	VALOR	VIDA UTIL	DEPRECIAC ANUAL
Edificio	36,000.00	20 años	1,800.00
Adecuaciones	3,000.00	20 años	150.00
Equipos de computación	1,560.00	3 años	520.00
Maquinaria	39,550.00	10 año	3,955.00
Vehículo	12,000.00	5 años	2,400.00
Muebles y enseres	3,330.00	10 años	333.00
TOTAL	59,440.00		7,358.00

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

6.3.4 AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS

Corresponde a la totalidad del cargo efectuado al gasto por concepto de amortización de los activos diferidos.

CUADRO # 34

ACTIVOS DIFERIDOS

DESCRIPCION	VALOR	AMORTIZ
Estudio de Investigacion	1,000.00	200.00
Gastos de constitución	1,200.00	240.00
TOTAL	2,200.00	440.00

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

6.4 PROYECCIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS

El presupuesto de ingresos y egresos se refiere a la información de carácter monetario que resulta de la operación de una empresa en determinado periodo de tiempo. Ambos presupuestos proporcionan una estimación de entrada y salida de efectivo; útil para la realización de Estado de Resultados (Estado de Pérdidas y Ganancias) y Punto de Equilibrio, para posteriormente dar paso a la Evaluación económica del proyecto.

6.4.1 PROYECCIÓN DE INGRESOS

El presupuesto de ingresos está compuesto por todos los recursos que se estima captar durante un año financiero. Estos ingresos provendrán de los siguientes rubros (cuadro # 35):

El pronóstico de ingresos se realizará por cinco años, que es el periodo contemplado del proyecto, con un incremento de 7 % que es la tasa de crecimiento económico promedio nacional y se aplicará para cada uno de los años subsecuentes.

CUADRO # 35

PRESUPUESTO DE INGRESOS

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
calzado deportivo	120,000.00	128,400.00	137,388.00	147,005.16	157,295.52
calzado casual	94,500.00	101,115.00	108,193.05	115,766.56	123,870.22
calzado escolar	96,000.00	102,720.00	109,910.40	117,604.13	125,836.42
TOTAL VENTAS	310,500.00	332,235.00	355,491.45	380,375.85	407,002.16

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

6.4.2 PROYECCIÓN DE EGRESOS

Los egresos que se deberá afrontar durante su vida útil, están basados en rubros como: gasto de personal en general, servicios básicos, depreciaciones, etc., que son necesarios para el funcionamiento del presente proyecto.

Para el cálculo de proyección de gastos se tomó como referencia del 3.33% que es la inflación anual con la que terminó el año 2010 en nuestro país.

CUADRO # 36

PRESUPUESTO DE EGRESOS

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
calzado deportivo	76,396.37	78,940.37	81,569.08	84,285.33	87,092.03
calzado casual	54,729.82	56,552.32	58,435.52	60,381.42	62,392.12
calzado escolar	74,675.46	77,162.15	79,731.65	82,386.72	85,130.19
TOTAL COSTOS	205,801.65	212,654.84	219,736.25	227,053.47	234,614.35

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

Ver Anexo K

6.4.3 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

Las inversiones se han definido anteriormente, ahora, corresponde analizar el financiamiento o fuente de los recursos que cubrirán el valor de las inversiones.

Para el presente proyecto se han combinado fuentes de financiamiento propio y ajeno de la siguiente manera.

CUADRO # 37

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

DESCRIPCION	VALOR	%
Capital Propio	80,394.11	68.03
Capital Financiado	40,000.00	31.97
TOTAL	120,394.11	100.00

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

Los recursos ajenos serán otorgados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Atuntaqui de conformidad con las líneas de crédito de mediano y largo plazo, el costo del préstamo para este proyecto será de \$40.000 USD al 16.19% a continuación se muestra una tabla de amortización de la deuda.

CUADRO # 38

OBLIGACIONES FINANCIERAS				
$VP = \frac{VF \times i \times (i+1)^n}{[(1+i)^n - 1]}$				
$VP = \frac{40000 \times 0.1619 \times (1+0.1619)^{10}}{[(1+0.1619)^{10} - 1]} = 8,334.66$				
40,000.00				
NRO	VALOR PRESENTE	INTERES	SALDO SOLUTO	SALDO INSOLUTO
1	8,334.66	6,476.00	1,858.66	38,141.34
2	8,334.66	6,175.08	2,159.58	35,981.76
3	8,334.66	5,825.45	2,509.22	33,472.54
4	8,334.66	5,419.20	2,915.46	30,557.08
5	8,334.66	4,947.19	3,387.47	27,169.61
6	8,334.66	4,398.76	3,935.90	23,233.71
7	8,334.66	3,761.54	4,573.12	18,660.59
8	8,334.66	3,021.15	5,313.51	13,347.08
9	8,334.66	2,160.89	6,173.77	7,173.30
10	8,334.66	1,161.36	7,173.30	-0.00
Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez				

6.5 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

6.5.1 BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL

Para el Balance General Inicial se consideró las cuentas de Activos así como las de Pasivos y Patrimonio.

CUADRO # 39

BALANCE DE SITUACION INICIAL			
ACTIVOS			PASIVOS
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO LARGO PLAZO 40,000.00
<u>Activos disponibles</u>		22,754.11	Préstamo bancario por pagar <u>40,000.00</u>
Caja-Bancos	<u>22,754.11</u>		
ACTIVO FIJO		95,440.00	TOTAL PASIVO
Edificio	36,000.00		
Adecuación Edificio	3,000.00		
Maquinaria	39,550.00		
Vehículo	12,000.00		
Equipo de computación	1,560.00		
Muebles de oficina	3,330.00		
OTROS ACTIVOS			PATRIMONIO 80,394.11
<u>Activos Intangibles</u>		2,200.00	
Estudio de investigación	1,000.00		TOTAL PATRIMONIO
Gastos de constitución	1,200.00		
TOTAL ACTIVO		<u>120,394.11</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO <u>120,394.11</u>

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

6.5.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROFORMA

El estado de resultados tiene como fin calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto, el cual se obtiene restando a los ingresos de todos los gastos.

CUADRO # 40

BALANCE DE PÉRDIDAS O GANANCIA PROYECTADO

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS PROYECTADAS	310.500,00	332.235,00	355.491,45	380.375,85	407.002,16
(-) Costos de producción	205.801,65	212.654,84	219.736,25	227.053,47	234.614,35
UTILIDAD BRUTA PROYECTADA	104.698,35	119.580,16	135.755,20	153.322,38	172.387,81
(-) Gastos operacionales	36.510,72	37.726,53	38.982,82	40.280,95	41.622,31
(-) 3% imprevistos	4.116,03	4.253,10	4.394,73	4.541,07	4.692,29
(-) depreciaciones	3.403,00	3.403,00	3.403,00	2.883,00	2.883,00
(-) amortizaciones	440,00	440,00	440,00	440,00	440,00
TOTAL DE GASTOS PROYECTADOS	44.469,76	45.822,63	47.220,55	48.145,02	49.637,60
UTILIDAD OPERACIONAL PROYECTADO	60.228,59	73.757,53	88.534,65	105.177,36	122.750,22
(-) GASTOS FINANCIEROS	6.476,00	6.175,08	5.825,45	5.419,20	4.947,19
UTILIDAD PROY. ANTES 15 %	53.752,59	67.582,44	82.709,20	99.758,16	117.803,02
(-) 15 % TRABAJADORES	8.062,89	10.137,37	12.406,38	14.963,72	17.670,45
UTILIDAD PROYECTADA ANTES IR	45.689,70	57.445,08	70.302,82	84.794,43	100.132,57
IMPUESTO A LA RENTA	5.626,94	5.814,32	6.007,93	6.208,00	6.414,73
UTILIDAD NETA	40.062,76	51.630,76	64.294,89	78.586,43	93.717,85

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

6.6 EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera tiene como objetivo definir la mejor alternativa de inversión, pues una vez que se determina que el proyecto es financieramente viable, el siguiente paso constituirá la aplicación de criterios de evaluación que determinen la importancia tanto para la economía nacional como para el inversionista.

6.6.1 FLUJO DE CAJA

La proyección del flujo de caja es uno de los estados financieros pro forma más importantes de este estudio ya que la evaluación se efectuará sobre los resultados que en ella se determinen.

Los datos para proyectar este flujo está contenida en los estudios de mercado y técnico, así como en el cálculo de las inversiones. Este flujo mide los ingresos y egresos en efectivo que se estima tendrá la distribuidora en un periodo determinado.

CUADRO # 41

FLUJO DE CAJA CON PROYECCIÓN

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Operacional		60.228,59	73.757,53	88.534,65	105.177,36	122.750,22
INGRESOS OPERACIONALES						
Capital Propio	80.394,11					
Capital Financiado	40.000,00					
(+) Depreciaciones		3.403,00	3.403,00	3.403,00	2.883,00	2.883,00
(+) Amortizaciones		440,00	440,00	440,00	440,00	440,00
TOTAL INGRESOS		64.071,59	77.600,53	92.377,65	108.500,36	126.073,22
EGRESOS NO OPERACIONALES						
Pago préstamo		8.334,66	8.334,66	8.334,66	8.334,66	8.334,66
(-) 15% Participación a trabajadores		8.062,89	10.137,37	12.406,38	14.963,72	17.670,45
(-) 25% Impuesto a la renta		5.626,94	5.814,32	6.007,93	6.208,00	6.414,73
(-) Reinversión				1.560,00		
TOTAL EGRESOS		22.024,49	24.286,35	28.308,98	29.506,38	32.419,84
FLUJO NETO		42.047,10	53.314,18	64.068,67	78.993,98	93.653,38
TOTAL INVERSION	120.394,11					

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

6.6.2 VALOR PRESENTE NETO (VPN)

El **VAN** de un proyecto de inversión se define como la suma actualizada de los flujos de caja que esperamos genere a lo largo de su vida.

Cuando el **VAN**, representa un valor negativo la inversión no es recomendable, y cuando es positivo la inversión es aceptable.

CUADRO # 42

$$\text{VAN} = < \text{INVERSION} > + \sum \text{FC} / (1 + i)^n$$

-120394,11	42.047,10	53.314,18	64.068,67	78.993,98	93.653,38
------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

$$\text{VAN} = -120.394,11 + 42.047,10/1.2787 + 53.314,18/1.2787^2 + 64.068,67/1.2787^3 + 78.993,98/1.2787^4 + 93.653,38/1.2787^5$$
$$\text{VAN} = 32.681,73$$

Como se puede observar el VAN que se obtuvo es de \$32.681,36 lo que quiere decir que el proyecto es factible financieramente, a más de ser rentable ya que está generando un valor superior al esperado.

6.6.3 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

El plazo de recuperación real de una inversión es el tiempo que tarda exactamente en ser recuperada la inversión inicial basándose en los flujos que genera en cada periodo de su vida útil.

CUADRO # 43

RECUPERACION DE LA INVERSION

AÑOS	FLUJOS NETOS	FLUJO ACMUMULADO	INVERSION
0			120.394,11
1	42.047,10	42.047,10	
2	53.314,18	95.361,28	
3	64.068,67	159.429,95	
4	78.993,98	238.423,93	
5	93.653,38	332.077,30	

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

$$\begin{aligned}
 95,361.28 & . = \sum 2 \text{ años} \\
 120,394.11 & . = \text{Inversión} \\
 120,394.11 - 95,361.28 & . = 25,032.83 \\
 120,394.11 / 12 & . = 10,032.84 \text{ por mes} \\
 10,032.84 / 25,032.83 & . = 0.40 \text{ 1 mes} \\
 0.40 * 30 & . = 12 \text{ días}
 \end{aligned}$$

De acuerdo con el flujo de caja proyectada, y sin tomar en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, los inversionistas del proyecto recuperarán su capital en 2 años 1 mes y 12 días de ejecución del proyecto.

6.6.4 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Constituye otro método de descuento muy utilizado para evaluar inversiones. Se define como la tasa de descuento que hace el valor actual neto sea cero; es decir que el valor presente de las entradas de efectivo será exactamente igual a la inversión inicial neta realizada.

Si la TIR es mayor o igual al costo de oportunidad del capital o TRM que tiene la empresa o el inversionista, se debe aceptar el proyecto, en caso contrario rechazarlo. Una TIR mayor que el costo de oportunidad garantiza que el proyecto rinde más que la inversión alternativa.

CUADRO # 44

FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS

AÑOS	FLUJOS NETOS	FLUJO ACTUALIZA TASA INFERIOR	FLUJO ACTUALIZ TASA SUPERIOR
0	(120.394,11)	(120.394,11)	(120.394,11)
1	42.047,10	31.853,86	30.033,64
2	53.314,18	30.598,13	27.201,11
3	64.068,67	27.856,33	23.348,64
4	78.993,98	26.019,46	20.562,78
5	93.653,38	23.369,73	17.413,39
	211.683,19	19.303,41	(1.834,55)

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

VAN CON TASA INFERIOR 32%

VAN CON TASA SUPERIOR 40%

VAN POSITIVO = 19.303,41
 VAN NEGATIVO = (1.834,55)
21.137,95

21.137,95 → 8
 19.303,41 ←

154.427,26
 —————
 21.137,95

7,31
 32

TIR = 39,31

6.6.5 RELACIÓN COSTO / BENEFICIO

Para el cálculo de la relación Beneficio – Costo se tomará en cuenta el Valor Presente Neto (VAN) tanto de los Ingresos como de los Egresos y su relación deberá mostrarse mayor a 1 para ser aceptada la propuesta.

CUADRO # 45

COSTO BENEFICIO

ANOS	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
1	310.500,00	256.747,41	242.824,74	200.787,84
2	332.235,00	264.652,56	203.192,68	161.859,71
3	355.491,45	272.782,25	170.029,06	130.469,83
4	380.375,85	280.617,70	142.278,17	104.964,00
5	407.002,16	289.199,14	119.056,58	84.596,75
TOTAL	1.785.604,46	1.363.999,04	877.381,23	682.678,13

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

$$\text{COSTO BENEFICIO} = \frac{\sum \text{Ingresos Deflactados}}{\sum \text{Egresos Deflactados}}$$

$$\text{COSTO BENEFICIO} = \frac{877.381,23}{682.678,13}$$

$$\text{COSTO BENEFICIO} = 1,29$$

Esto quiere decir que por cada dólar invertido se recupera un dólar veinte y nueve centavos americanos (1,29 usd).

6.6.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

El Punto de equilibrio determina el volumen de ventas del servicio con cual el ingreso total iguala a los costos y gastos totales que son la suma de los costos fijos más los costos variables.

$$PuntodeEquilibrio = \frac{CostosFijos}{1 - \frac{CostosVariables}{Ingresos}}$$

CUADRO # 46

PROYECCIÓN PARA EL PUNTO DE EQUILIBRIO

DETALLE	AÑO 1
Ingresos	310.500,00
TOTAL INGRESOS	310.500,00
COSTOS FIJOS	
Gastos Administrativos	36.510,72
Depreciaciones y amortizaciones	3.843,00
TOTAL COSTOS FIJOS	40.353,72
COSTOS VARIABLES	
Costos de producción	205.801,65
imprevistos	4.116,03
Gastos Financieros	6.476,00
TOTAL COSTOS VARIABLES	216.393,68

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

FÓRMULA :

$$PE = \frac{\text{Costos fijos totales}}{1 - (\text{costos variable} / \text{venta})} = \frac{40,353.72}{1 - (216,393.68 / 310,500)}$$

$$= \frac{40,353.72}{1 - (0,69692)}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO = 133,145.49

6.6.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Es oportuno desarrollar un análisis de sensibilidad que permita apreciar la sostenibilidad financiera que pudiera tener el proyecto frente a las variaciones de ingresos y egresos, para lo cual se ha tomado en cuenta los principales factores que tienen relación con la naturaleza de la fábrica de calzado como son, materia prima, mano de obra, costos, gastos e ingresos.

En el siguiente cuadro se muestra los resultados del VAN y la TIR dadas las variaciones de los factores antes mencionados:

CUADRO # 47

SENSIBILIDAD				
CONCEPTOS	VARIACION%	TIR %	VAN	EVALUACION
Incremento en costos	10%	35.79%	21,451.47	O.K.
Disminución de ventas	-10%	34.73%	20,110.41	O.K.
Incremento en manos de obra	10%	37.19%	25,526.96	O.K.
Incremento sueldos	10%	36.83%	24,684.40	O.K.
Incremento en Materia Prima	10%	26.52%	(4,925.80)	SENSIBLE
Incremento en suministros y servicios	10%	38.36%	29,047.87	O.K.
Normal	0	38.52%	29,403.36	O.K.

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

Como podemos observar en la tabla el proyecto presenta sensibilidad en el incremento de materia prima

Las variaciones en el incremento de costos, sueldos, suministros, servicio, no afectan el flujo de caja.

Podemos concluir que bajo estos escenarios, el proyecto se mantiene rentable dado los criterios del VAN y la TIR.

CAPÍTULO 7

7 IMPACTOS

7.1 SOCIO-CULTURAL

Con el desarrollo de este proyecto la Distribuidora Cárdenas pretende convertirse en una entidad que ofrecerá un calzado de calidad y comodidad de acuerdo a las exigencias de los consumidores abasteciendo al mercado local y regional; implementando diferentes estrategias de venta. Se tiene la oportunidad de generar trabajo, evitando la migración de la población hacia otros lugares en busca de empleo; generando confianza laboral y un agradable ambiente de trabajo de los empleados que laboren en la Distribuidora Cárdenas, motivándolos a aplicar sus conocimientos y así ayudando en el fortalecimiento de la entidad.

Además estaremos incentivando a la creación de nuevas fábricas, y por ende, educando a la población a consumir el producto fabricado en esta región y a la utilización de prima nacional.

Otro aspecto muy importante es el interés que tendrá la juventud en seguir estudiando las carreras afines a la producción del calzado.

Matriz de impacto socio-cultural

CONCEPTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
Generación de fuentes de empleo						X	
Mejorar el nivel de vida					X		
Incentivo a la creación de fábricas					X		
Cultura de consumo a la producción nacional					X		
Educación y capacitación formales					X		

4(1); 1(2)

$4 + 2 = 6$, donde $6/5 = 1.20$ promedio

El impacto socio-cultural de este proyecto está en un nivel medio positivo, siendo beneficioso, ya que con la creación de fuentes de trabajo en la fabricación de calzado, genera un mejor nivel de vida para la sociedad; además se incentiva a la creación de fábricas dedicadas a la producción de calzado generándose un interés en las instituciones educativas a promocionar estas carreras afines a la producción de calzado y a la juventud a interesarse en elegirlos. Así estaríamos utilizando mano de obra local. Otro beneficio es que estamos fomentando de manera favorable a la cultura mediante la utilización de prima nacional y al consumo de la producción local por los beneficios que genera.

7.2 ECONÓMICO

El impacto económico en la elaboración de este proyecto será positivo, por cuanto para la fabricación de calzado en la ciudad de Ibarra, se necesitará de personal el cual recibirá un salario justo enmarcado en la ley. Al producir calzado directamente en la ciudad de Ibarra se evitará los intermediarios, generando como resultado que los costos disminuyan y sean accesibles al consumidor; lo que permitirá a la Distribuidora Cárdenas captar nuevos clientes y mantener los clientes que

actualmente confían en la distribuidora; lo que ayudará a incrementar los ingresos y la rentabilidad, beneficiando económicamente al propietario y a los empleados.

Matriz de impacto económico

CONCEPTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
Ingresos económicos						X	
Productos con costos accesibles						X	
Incremento de la producción					X		
Captación de nuevos clientes para la Distribuidora							X

1(1); 2(2); 1(3)

$1 + 4 + 3 = 8$, donde $8/4 = 2$ promedio

El impacto económico es medio positivo, al implantar este proyecto se genera empleos lo que influye en la generación de ingresos económicos tanto para los empleados como para el propietario de la Distribuidora Cárdenas.

Al producir el calzado a nivel local se está reduciendo el costo del producto, lo que provoca que haya una mayor demanda y una mayor producción. También la distribuidora tiene la posibilidad de captar nuevos clientes para la venta del producto.

7.3 AMBIENTAL

La Distribuidora Cárdenas con miras a proteger el medio ambiente, en cada uno de los procesos de fabricación del calzado aplicará los

parámetros establecidos por ley. Se reciclará con cuidado los residuos que se generen en la producción y se utilizará materiales que tengan un mínimo de contaminación. Los puntos donde se producen mayores impactos ambientales son en la obtención de materias primas, pero como vamos a producir calzado, se adquiere la materia prima que sean cultivadas sin pesticidas ni agentes químicos, que permita disminuir la contaminación en el proceso de fabricación.

En la elaboración de calzado el impacto ambiental se relaciona con la utilización de la energía eléctrica y la maquinaria a utilizarse; para lo cual se realizará una reestructuración de oficinas y lugar de la producción a fin de minimizar el impacto ambiental que esta actividad puede producir, a través de la utilización de materia primas nacionales que originen una estabilidad ambiental o menor impacto.

Matriz de impacto ambiental

CONCEPTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
Protección del medio ambiente					X		
Medidas de protección						X	
Contaminación por mantenimiento			X				
Contaminación del aire		X					
Contaminación del agua y suelo			X				

1(-2); 2(-1); 1(1); 1(2)

$-2 + -2 + 1 + 2 = -2$, donde $-1/5 = -0.2$ promedio

El porcentaje de la matriz de impacto ambiental es bajo, debido a que la Distribuidora Cárdenas tomará medidas de protección, que permitan disminuir efectos negativos en la contaminación del medio ambiente y su entorno laboral. Lo que genera un menor impacto ambiental es que la

distribuidora adquirirá materia prima ya procesada y lista para utilizarla en la elaboración del calzado.

CONCLUSIONES

- ❖ El presente proyecto presenta una buena alternativa de desarrollo económico y sociocultural para la sociedad de la región del norte del país y también para que la Distribuidora Cárdenas pueda proyectarse como empresa pionera en la fabricación de calzado en la provincia de Imbabura.
- ❖ La producción de calzado en el Ecuador ha aumentado en un 40%, por la reforma de “salvaguardia arancelaria” impuesta por el gobierno, que ha permitido que se disminuyan las importaciones y se dé importancia a la materia prima, insumos y demás materiales nacionales, permitiendo la reactivación de la producción nacional de calzado.
- ❖ Se analizó al mercado actual sus debilidades y potenciales, así como los requerimientos y expectativas de los clientes para establecer estrategias de mercado adecuadas para el posicionamiento del calzado que se pretende producir. También es importante la existencia de clientes fijos que tiene la Distribuidora Cárdenas, constituyéndose en oportunidades favorables para la ejecución e implementación del proyecto.
- ❖ Se ha definido los lineamientos de organización de la fábrica de calzado, estableciendo la estructura organizacional, los puestos de trabajo y sus requerimientos.
- ❖ Otro aspecto muy importante en este proyecto, se basa en la existencia de una parte muy importante como lo es la inversión inicial con la que aporta la Distribuidora Cárdenas; el edificio,

equipos de cómputo, vehículo, muebles y enseres son activos muy importantes para poner en marcha el proyecto.

- ❖ En el análisis de los impactos que ocasionará la aplicación del presente proyecto se ha establecido que generan un gran beneficio a la sociedad en cuanto a lo económico, social y cultural; siendo de menor incidencia el impacto ambiental al mismo que se aplicará medidas de protección que disminuyan los efectos negativos.

RECOMENDACIONES

- ❖ Implementación constante de nuevas alternativas para evitar la saturación del mercado con el lanzamiento de nuevos productos, así como también estrategias publicitarias y promocionales que permitan captar la atención del cliente.
- ❖ Capacitar al personal en el ámbito técnico, administrativo y productivo para evitar un bajo rendimiento de la producción.
- ❖ Implementar un software apropiado para un buen manejo económico-financiero de las actividades empresariales, para obtener resultados oportunos que servirán para la toma de decisiones.
- ❖ Es muy importante que se realicen los cálculos mediante un buen sistema financiero, que analice minuciosamente las proyecciones de ingresos y egresos y las variaciones de los mismos que permitan alcanzar las metas.
- ❖ La distribuidora debe integrar una nueva administración financiera, sin dejar de establecer y reconocer la jerarquía y responsabilidad de cada jefe, promoviendo la participación de todos y cada uno de los responsables, estableciendo corresponsabilices y delegando a

cada actor las funciones necesarias que permita cumplir los objetivos propuestos.

- ❖ Utilizar adecuadamente los procesos tecnológicos para cada una de las funciones que elevará el nivel de la productividad.
- ❖ El abastecimiento de las materias primas debe ser justo a tiempo para evitar retrasos en los programas de ventas y sus respectivas entregas.
- ❖ Es importante para nuestro país, que los productores aprovechen la disminución de la importación de calzado, con la aplicación de la “Salvaguardia Arancelaria” que implicó la elevación de impuestos; para la reactivación de la industria del calzado y se dé prioridad a la materia prima nacional y obtener un producto de calidad a un costo menor .

FUENTES DE INFORMACIÓN

BIBLIOGRAFÍA

- **ALVAREZ ARANGO**, Alberto, (2006).
Matemáticas Financieras. Mc Graw Hill. Madrid.
- **AMARU**, Antonio Cesar, (2009).
Fundamentos de administración. México D.F. Primera Edición.
- **CHILQUINGA**, Manuel Patricio, (2007).
“Costos”. Graficolor. Ibarra-Ecuador.
- **DESSLER**, Gary, (2009).
“Administración de Recursos Humanos”. Primera Edición.
- Diccionario de la Real Academia Española, (2009).
- **DISTRIBUIDORA CARDENAS**, Ing. Cesar Alfonso Cárdenas
- **GRAY**, Clifford F; **LARSON**, Erick w, (2009).
Administración de proyectos. Mc Graw Hill. Bogotá.
- **HERNANDEZ H.**, Abraham, **HERNANDEZ V.**, Hernán,
HERNANDEZ S., Alejandro, (2008).
“Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión”. México DF.

- **INSTITUTO DEL CUERO COTACACHI**

Centro de estudios, capacitación y asesoramiento del cuero.
Cotacachi Imbabura Ecuador.
- **MC DANIEL, Carl; GATES, Roger, (2005).**

“Investigación de Mercados”. Thomson. México DF.
- **MEIGS, Robert F; JAN R:, Williams, (2005).**

“Contabilidad: La base para decisiones gerenciales”. Mc Graw Hill. Madrid.
- **MOLINA, Antonio, (2007).**

“Contabilidad de Costos: Teoría y ejercicios”.
- **ORTEGA C., Alonso, (2010).**

“Proyectos de Inversión”. Cecs, México DF.
- **SANCHEZ, Carlos Andrés, (2008).**

“Presupuestos”. VTE.
- **SANCHEZ ZAPATA, Pedro, (2008).**

“Contabilidad General”. Mc Graw Hill. Sexta Edición.
- **SARMIENTO R., Rubén, (2010).**

“Contabilidad General”. Voluntad. Bogotá.
- **SERNA GÓMEZ, Humberto, (2008).**

“Gerencia Estratégica”. Colombia: Global Ediciones.

- **SIERRA BRAVO, Restituto, (1991).**

“Diccionario Práctico de Estadística y Técnicas de Investigación”. Paraninfo - España.
- **TERAN G., Gonzalo j. (s/a).**

Temas de Contabilidad Básica e Intermedia;

Cuarta Edición.
- **WILD, John J., (2007)**

“Análisis de Estados Financieros”. Mc Graw Hill. Madrid.
- **ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro, (2007).**

“Contabilidad de Costos: Herramienta para la toma de decisiones”. Mc Graw Hill. Madrid.
- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Código de Trabajo del Ecuador.
- NIIFs.
- Superintendencia de Compañías del Ecuador.
- Banco Central del Ecuador, información estadística.

LINKOGRAFÍA

- www.definiciones.com.mx/definicion/F/fabrica.
- www.biblioteca.org.ar/libros/210502.pdf.
- www.ecuadortributa.com.
- www.intelecto.com.ec.

- [www.gestiopolis.com/recursos3/docs/mar/estmktpref.htm.](http://www.gestiopolis.com/recursos3/docs/mar/estmktpref.htm)
- [www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/41/presupuesto.htm.](http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/41/presupuesto.htm)
- [www.iess.gob.ec.](http://www.iess.gob.ec)
- [www.ingenieria.unam.mx.](http://www.ingenieria.unam.mx)
- [www.sapatosite.com.br/espanhol/opcoes/historia.htm.](http://www.sapatosite.com.br/espanhol/opcoes/historia.htm)
- [www.sri.gob.ec/web/guest/home.](http://www.sri.gob.ec/web/guest/home)
- [www.supercias.gov.ec/niaa.htm.](http://www.supercias.gov.ec/niaa.htm)

ANEXOS

ANEXO A

INVERSIONES

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
INVERSIONES FIJAS			
BIENES INMUEBLES			
Edificio	1	36,000.00	36,000.00
Adecuaciones Edificio	1	3,000.00	3,000.00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
Computadora	2	600.00	1,200.00
Impresoras	2	180.00	360.00
MAQUINARIA			
Maquina de calzado	1	35,050.00	35,050.00
transformador de energía	1	4,500.00	4,500.00
VEHICULO			
Camioneta	1	12,000.00	12,000.00
MUEBLES			
Escritorios	2	150.00	300.00
Modular Oficina	2	160.00	320.00
Sillas	12	50.00	600.00
Archivadores	3	60.00	180.00
Estanterías	15	120.00	1,800.00
Téfonos y fax	1	130.00	130.00
TOTAL INVERSIONES FIJAS			95,440.00
INVERSIONES DIFERIDAS			
Estudio de Investigacion	1	1,000.00	1,000.00
Gastos de constitución	1	1,200.00	1,200.00
TOTAL INVERSIONES DIFERIDAS			2,200.00
Publicidad		240.00	
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			22,754.11
TOTAL INVERSIONES			120,394.11

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

ANEXO B

ACTIVOS FIJOS

DESCRIPCION	VALOR	VIDA UTIL	DEPRECIAC ANUAL
Edificio	36,000.00	20 años	1,800.00
Adecuaciones	3,000.00	20 años	150.00
Equipos de computación	1,560.00	3 años	520.00
Maquinaria	39,550.00	10 año	3,955.00
Vehículo	12,000.00	5 años	2,400.00
Muebles y enseres	3,330.00	10 años	333.00
TOTAL	59,440.00		7,358.00

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

ANEXO C

MAQUINARIA

DESCRIPCION	CANT	COST UNIT	COSTO UNIT
Troqueladora	1	1,800.00	1,800.00
debastadora de cortes	1	600.00	600.00
prensa rotativa	1	450.00	450.00
hormadoras	1	200.00	200.00
máquina de fijar plantilla	1	200.00	200.00
preformadora caliente y frio	1	2,400.00	2,400.00
maquina de cocer	2	600.00	1,200.00
horno evejecedor	1	4,000.00	4,000.00
montadora de puntas	1	6,000.00	6,000.00
montadora de talon	1	2,400.00	2,400.00
montadora de lados	1	1,300.00	1,300.00
tunel de secado ry reactibado	1	7,000.00	7,000.00
desarrugadora	3	500.00	1,500.00
descalzadoras de hormas	2	400.00	800.00
cicuito de corta hormas	1	3,600.00	3,600.00
canastillas de colocar hormas	32	50.00	1,600.00
TOTAL			35,050.00

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

ANEXO D

MATERIA PRIMA DIRECTA CALZADO DEPORTIVO

DESCRIPCION	CANTIDAD EN PAR	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
cuero	3 pies	2.33	6.99
forros	1/8 mts	0.10	0.30
plantas	2	1.06	2.12
plantilla armada	20x5 cm2	0.60	1.20
plantilla acabado	20x5 cm2	0.52	1.04
cordones	1	0.20	0.20
pegas y solventes	minima	0.30	0.30
hilos	minima	0.25	0.25
TOTAL		5.36	12.40

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

ANEXO E

MATERIA PRIMA DIRECTA CALZADO CASUAL

DESCRIPCION	CANTIDAD EN PAR	TOTAL	COSTO TOTAL
cuero	2.5 pies	2.33	5.83
forros	1/8 mts	0.10	0.30
plantilla armada	20x5 cm2	0.50	1.00
plantilla acabado	20x5 cm2	0.40	0.80
pegas y solventes	minima	0.30	0.30
Zuelas	1	0.35	0.70
cordones	1	0.20	0.20
evillas		0.14	0.14
hilos	minima	0.25	0.25
TOTAL		4.57	9.52

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

ANEXO F

MATERIA PRIMA DIRECTA CALZADO ESCOLAR

DESCRIPCION	CANTIDAD EN PAR	TOTAL	COSTO TOTAL
cuero	2 pies	2.28	5.70
forros	1/8 mts	0.10	0.30
plantas	1	0.50	1.00
plantilla armada	20x5 cm2	0.50	1.00
plantilla acabado	20x5 cm2	0.40	0.80
pegas y solventes	minima	0.05	0.05
cordones	1	0.03	0.03
hilos	minima	0.05	0.05
TOTAL		3.91	8.93

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

ANEXO G

MANO DE OBRA

DESCRIPCION	PERSONAL	SUELDO BÁSICO	IESS	13 ero	14 cto	FONDOS RESERVA	TOTAL
Cortador	1	264.00	32.08	22.00	22.00	22.00	360.08
Cosedor	1	264.00	32.08	22.00	22.00	22.00	360.08
Armador	1	264.00	32.08	22.00	22.00	22.00	360.08
Empacador	1	264.00	32.08	22.00	22.00	22.00	360.08
TOTAL	4	1,056.00	128.30	88.00	88.00	88.00	1,448.30

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

ANEXO H

CIF

DESCRIPCION	VALOR UN	TOTAL
Etiquetas	1	0.25
cajas	1	0.50
fundas	1	0.05
electricidad	1	0.80
depreciacion	1	0.26
otros	1	0.50
TOTAL		2.36

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

ANEXO I

SUELDO PERSONAL ADMINISTRATIVO

DESCRIPCIÓN	PERSONAL	SUELDO BÁSICO	IESS	13 ero	14 cto	FONDOS RESERVA	TOTAL
Administrador	1	400,00	48,60	33,33	22,00	33,33	537,27
Contador	1	350,00	42,53	29,17	22,00	29,17	472,86
Secretaria	1	264,00	32,08	22,00	22,00	22,00	362,08
vendedor	1	300,00	36,45	25,00	22,00	25,00	408,45
Auxiliar de servicios	1	264,00	32,08	22,00	22,00	22,00	362,08
TOTAL	5	1.578,00	191,73	131,50	110,00	131,50	2.142,73

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

ANEXO J

SUMINISTROS Y MATERIALES DE OFICINA

Descripcion	Cantidad	C. Unitario	C. Mensual	C. Anual
Hojas Membretadas	100	0.05	5.00	60.00
Sobres membretados	100	0.03	3.00	36.00
Esferograficos	25	0.25	6.25	75.00
Lapices	10	0.15	1.50	18.00
Borradores	10	0.15	1.50	18.00
Perforadoras	2	4.00	8.00	96.00
Grapadoras	2	4.00	8.00	96.00
Calculadores	1	25.00	25.00	300.00
TOTAL			58.25	699.00

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

ANEXO K

PROYECCION DE INGRESO MENSUAL Y ANUAL

DESCRIPCION	CANTI	PVP	MES	AÑO
calzado deportivo	400.00	25.00	10,000.00	120,000.00
calzado casual	350.00	22.50	7,875.00	94,500.00
calzado escolar	500.00	16.00	8,000.00	96,000.00
TOTAL	1,250.00		25,875.00	310,500.00

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

ANEXO L

PROYECCION DE ELABORACION EN PARES DE ZAPATOS

DESCRIPCION	CANTI	COSTO PRODUCC	MES	AÑO
calzado deportivo	400,00	15,92	6.366,36	76.396,37
calzado casual	350,00	13,03	4.560,82	54.729,82
calzado escolar	500,00	12,45	6.222,95	74.675,46
TOTAL	1.250,00		17.150,14	205.801,65

Autoras: Beatriz Rosero-Mayra Sánchez

ANEXO M

UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENCUESTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS

- **¿Cuántos pares de calzado vende diariamente? Entre qué rango esta?**

1 - 10 ()

11- 20 ()

21- 30 ()

31- 40 ()

41- 50 ()

- **En qué aspecto se basa para establecer el volumen de compra del calzado?**

Pedidos de los clientes ()

Datos históricos ()

Otros ()

- **¿Dónde comercializa sus productos?**

Comerciantes del Mercado Amazonas ()

Instituciones educativas ()

Almacenes ()

Consumidor final ()

- **¿Con qué frecuencia vende el calzado a los clientes?**

Semanalmente ()

Quincenalmente ()

Mensualmente ()

Otros ()

- **Para la adquisición de la maquinaria a través de qué vía de financiamiento la adquirirá?**

Capital propio ()

Financiamiento bancario ()

Propio y financiado ()

Socios ()

- **Según su experiencia, para la producción de calzado de qué lugar cree conveniente adquirir la materia prima?**

Cotacachi ()

Ambato ()

Otras ciudades ()

- **¿Cuenta con la infraestructura propia?**

Sí ()

No ()

- **¿Cuál es su nivel de ingresos al mes, entre qué rango está?**

5000 - 10000 ()

10001- 15000 ()

15001 - 20000 ()

- **Cómo calificaría sus conocimientos para el proceso de la producción de calzado?**

Excelentes ()

Muy buenos ()

Buenos ()

Regulares ()

Deficiente ()

ANEXO N

UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA DISTRIBUIDORA
CÁRDENAS**

- **¿Le servirá su experiencia en compra y venta de calzado para producirlo directamente?**

.....
.....

- **¿Cómo pretende adquirir la maquinaria necesaria para la producción del calzado?**

.....
.....

- **¿Existe una estructura organizacional en la distribuidora que establezca los procesos para un control interno?**

.....
.....

- **¿Actualmente con cuántos empleados cuenta en la Distribuidora?**

.....
.....

- **¿Qué materiales se utiliza para la elaboración de calzado?**

.....
.....

- **¿Conoce usted si en la provincia de Imbabura hay fábricas de producción de calzado?**

.....
.....

- **¿Qué opinión le merece a Usted, la producción de calzado del Colegio de Cotacachi?**

.....
.....

- **Si el Instituto de Cotacachi que forma profesionales en la elaboración de calzado, ¿Usted estaría interesado en aliarse con ellos y por qué?**

.....
.....

- **¿Conoce de las nuevas leyes adoptadas por el gobierno que tenga relación directa con la producción ecuatoriana?**

.....
.....

- **¿Cuál cree Usted que sería la debilidad que existe con respecto a la producción de calzado en la Ciudad de Ibarra?**

.....
.....

- **Para realizar la entrega de calzado ¿cómo se moviliza?**

.....
.....

ANEXO O

UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR DE LA DISTRIBUIDORA
CARDENAS**

- Cree usted conveniente que se implante una fábrica de calzado en la Distribuidora Cárdenas?

.....
.....

- Conoce usted si los productos de la distribuidora Cárdenas tiene acogida en el mercado?

.....
.....

- Conoce usted sobre los procesos para la fabricación de calzado?

.....
.....

- La Distribuidora Cárdenas cuenta con un sistema contable que le facilite sistematizar las operaciones diarias?

.....
.....

- Cómo se maneja la información económica en la Distribuidora Cárdenas?

.....
.....

ANEXO P

UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ENCUESTA DIRIGIDA A CONSUMIDORES

OBJETIVO GENERAL.- Determinar la factibilidad para la creación de una fábrica de calzado en la “Distribuidora Cárdenas” ubicada en la Ciudad de Ibarra.

1.-Estaría Usted de acuerdo en que deberíamos producir y comercializar calzado en la Ciudad de Ibarra?

- | | |
|------------------------------|-----|
| Totalmente de acuerdo | () |
| Medianamente de acuerdo | () |
| Ni de acuerdo, ni desacuerdo | () |
| Medianamente en desacuerdo | () |
| Totalmente en desacuerdo | () |

2.-Qué tipo de calzado compra usted?

- | | |
|-------------------|-----|
| Calzado Formal | () |
| Calzado Casual | () |
| Calzado Escolar | () |
| Calzado Deportivo | () |

3.- Al comprar el calzado usted se fija en:

- | | |
|---------|-----|
| Precio | () |
| Marca | () |
| Calidad | () |

- Variedad ()
- Ninguno ()
- Otros ()

4.- Al comprar el calzado en qué lugar de preferencia lo hace?

Almacenes:

- Calzado Livita ()
- Calzado Punto Rojo ()
- Calzado Nacional ()
- Calzado Pasos ()
- Calzado Arapos ()
- Calzado HI-HA ()
- Otros () Cuál?.....
- Mercado Amazonas ()
- Comercial la Bahía ()
- Comercial Ibarra ()
- Institución educativa ()
- Otras ciudades ()

5.- ¿Con qué frecuencia adquiere el calzado para sus hijos y para usted?

- Mensualmente ()
- Trimestralmente ()
- Semestralmente ()
- Anualmente ()

6.- ¿Conoce a la Distribuidora Cárdenas que vende calzado en la Ciudad de Ibarra?

Si ()

No ()

7.- En su opinión califique el servicio que presta la Distribuidora Cárdenas.

Muy bueno (1) ()

Bueno (2) ()

Regular (3) ()

8.- Si la Distribuidora Cárdenas, le ofrece un calzado de buena calidad producido en Ibarra estaría dispuesto a adquirirlo?

Si ()

No ()

9.- ¿De qué material prefiere que el calzado esté elaborado?

Cuero ()

Sintético ()

10.- Al comprar el calzado exclusivamente qué tipo de plantilla prefiere?

Suela ()

Caucho ()

Fibra ()

PVC (plástico) ()

11.-Cuál es el precio que Usted pagaría por la compra de calzado?

\$

10 – 15 ()

16 – 20 ()

21 – 25 ()

25 - 30 ()

31 – 35 ()

12.- Le gustaría que se dé a conocer a través de los medios de publicidad de la ciudad, sobre el calzado que ofrecerá de la Distribuidora Cárdenas?

Si ()

No ()

DATOS DE LA PERSONA ENCUESTADA	
NOMBRE:	
EDAD:	
SEXO:	
OCUPACION:	
NIVEL INSTRUCCIÓN:	