



**FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS
EMPRESARIALES**

TEMA:

Diagnóstico operativo y diseño de un plan de mejora,
caso pyme taller de Calzado “Bruce”, en la ciudad de
Guayaquil.

Trabajo de Investigación que se presenta como
requisito para la obtención del título de Contador
Público Autorizado

Autor:

Milton Antonio Salazar Delgadillo

Tutor:

Christian Morán Montalvo.

Samborondón, 14 de Marzo del 2014

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a Dios, por bendecirme y permitir cristalizar este anhelado sueño.

A la Universidad de Especialidades Espiritu Santo, porque me concedió la oportunidad de estudiar en ese prestigioso Centro de Estudios y convertirme en un excelente profesional.

A mi tutor el Ingeniero Christian Morán Montalvo, quien con su constancia, experiencia, orientación crítica y sus conocimientos, logró motivarme a desarrollar exitosamente este trabajo.

Igualmente hago extensivo mis agradecimientos a todos los profesores, quienes supieron impartir sus sabias enseñanzas, mediante sus técnicas y métodos empleados, contribuyendo eficazmente en mi formación profesional, a lo largo de toda mi carrera.

Son muchas las personas que han formado parte de mi educación profesional, brindándome siempre su ayuda, consejos y ánimo, en los momentos más cruciales de mi vida, algunas están aquí conmigo y otras en mis imperecederos recuerdos y en mi corazón. Sin importar en donde estén, quiero exteriorizar mis más sinceros agradecimientos, por todo lo que me han brindado, por su incondicional ayuda y por formar parte de éste triunfo que he logrado.

Para todos ellos: Muchas gracias y que Dios Todopoderoso los bendiga.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	I
ÍNDICE GENERAL.....	II
ÍNDICE DE TABLAS	IV
ÍNDICE DE GRÁFICOS	V
ÍNDICE DE ANEXOS.....	VI
RESUMEN	VII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	3
DIAGNÓSTICO SITUACIÓN ACTUAL	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.4. OBJETIVOS.....	5
1.4.1. <i>Objetivo General</i>	5
1.4.2. <i>Objetivos Específicos</i>	6
1.5. JUSTIFICACIÓN	6
1.6. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	7
1.6.1. <i>Planteamiento de Hipótesis</i>	7
1.6.2. <i>Variable Independiente</i>	7
1.6.3. <i>Variables Dependientes:</i>	7
1.7. METODOLOGÍA	7
1.8. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	8
1.8.1. <i>Delimitación de la población</i>	8
1.8.2. <i>Tipo y Tamaño de la muestra</i>	8
1.9. MARCO TEÓRICO	8
1.9.1. <i>Definición de Calzado</i>	8
1.9.2. <i>Antecedentes Históricos</i>	8
1.9.3. <i>Partes y Accesorios del Calzado</i>	11
1.9.4. <i>Tipos de Calzado</i>	13
1.9.5. <i>Materiales empleados para fabricar calzado</i>	16
1.9.6. <i>Numeración del Calzado</i>	17
1.9.7. <i>Marco Conceptual</i>	17
CAPÍTULO 2	19
PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA SITUACION PRÁCTICA	19
2.1. RESEÑA HISTÓRICA DEL TALLER DE CALZADO “BRUCE”.....	19
2.2. MISIÓN Y VISIÓN.....	19
2.2.1 <i>Misión</i>	19
2.2.2 <i>Visión</i>	20
2.3. MARCO LEGAL.....	20
2.3.1. CONSTITUCIÓN JURÍDICA	20
2.3.2. CLASIFICACIÓN DE COMPAÑÍAS	20
2.4. INFORMACIÓN GENERAL	21
2.5. OBLIGACIONES PARA PERSONAS NATURALES Y PARA PERSONAS JURÍDICAS.....	22
2.5.1. <i>Obligaciones Tributarias</i>	22

2.5.2.	<i>Permisos de funcionamiento</i>	23
2.5.3.	<i>Otras Obligaciones</i>	23
2.6.	ORGANIGRAMA ACTUAL Y DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.....	24
2.7.	NUEVO ORGANIGRAMA DE FUNCIONES PROPUESTO.....	25
2.8.	PERFILES DE PUESTOS	26
2.9.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO ACTUAL DE ELABORACIÓN DE CALZADO.....	31
2.10.	PROCESO DE PRODUCCIÓN PROPUESTO EN EL PRESENTE PROYECTO	33
2.11.	MAQUINARIAS ACTUALMENTE UTILIZADAS EN EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE CALZADO	35
2.12.	MAQUINARIAS A ADQUIRIRSE PARA IMPLEMENTAR EL NUEVO PROCESO DE PRODUCCIÓN DE CALZADO	35
2.13.	ESTUDIO DE MERCADO	36
2.13.1.	<i>Localización</i>	36
2.13.2.	<i>Matriz Foda</i>	37
2.13.3.	<i>Principales Productores de Calzado</i>	38
2.13.4.	<i>Exportaciones de Calzado de Cuero</i>	38
2.13.5.	<i>Los precios de calzado</i>	41
2.13.6.	<i>Mercado Objetivo</i>	41
2.13.7.	<i>Cadena de Distribución de Calzado</i>	42
2.13.8.	<i>Encuestas y Resultado de las Encuestas</i>	43
CAPITULO 3	46
ESTUDIO FINANCIERO	46
3.1.	PROCESO PRE-OPERACIONAL.....	46
3.2.	DETERMINACIÓN DE LOS RECURSOS	47
3.3.	VENTAS, COSTOS Y GASTOS DEL PROYECTO	48
3.4.	FINANCIAMIENTO	54
3.4.1.	<i>Estructura de Capital</i>	54
3.4.2.	<i>Tabla de Amortización del Crédito</i>	55
3.5.	EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	56
3.5.1.	<i>Análisis de Costo Unitario</i>	59
3.6.	INDICADORES	59
3.6.1.	<i>Proyecto con Deuda</i>	59
3.6.2.	<i>Análisis de Sensibilidad</i>	60
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	62
BIBLIOGRAFIA	63
ANEXOS	64

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA NO. 1: CLASIFICACIÓN DE COMPAÑÍAS	20
TABLA NO. 2: INFORMACIÓN ACTUAL DEL RUC	21
TABLA NO. 3: INFORMACIÓN COMO COMPAÑÍA ANÓNIMA	22
TABLA NO. 4: LISTADO DE ACCIONISTAS Y CAPITAL SUSCRITO	22
TABLA NO. 5: LISTADO DE ACCIONISTAS Y CAPITAL SUSCRITO	22
TABLA NO. 6: PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	23
TABLA NO. 7: OTRAS OBLIGACIONES.....	23
TABLA NO. 8: OBLIGACIONES LABORALES.....	24
TABLA NO. 9: LISTADO ACTUAL DE MAQUINARIAS	35
TABLA NO. 10: MATRIZ FODA.....	37
TABLA NO. 11: PRODUCTORES DE CALZADO DE CUERO DE GUAYAQUIL.....	38
TABLA NO. 12: EXPORTACIONES DE PRODUCTOS INDUSTRIALIZADOS NO TRADICIONALES	38
TABLA NO. 13: PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA	40
TABLA NO. 14: PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA	40
TABLA NO. 15: PRECIOS DE CALZADO	41
TABLA NO. 16: CRONOGRAMA PRE-OPERACIONAL.....	46
TABLA NO. 17 GASTOS PRE OPERACIONALES	47
TABLA NO. 18 INVERSIONES DEL PROYECTO.....	47
TABLA NO. 19: ESTIMACIÓN DE VENTAS PROYECTADAS PRIMER AÑO DEL PROYECTO	48
TABLA NO. 20: ESTIMACIÓN COSTOS DIRECTOS PROYECTADAS PRIMER AÑO DEL PROYECTO	49
TABLA NO. 21: INSUMOS DIRECTOS PROYECTADAS PRIMER AÑO DEL PROYECTO.....	50
TABLA NO. 22: ESTIMACIÓN DE COSTOS DE MANO DE OBRA DIRECTA PROYECTADAS PRIMER AÑO DEL PROYECTO.....	51
TABLA NO. 23: ESTIMACIÓN DE COSTOS INDIRECTOS PROYECTADAS PRIMER AÑO DEL PROYECTO.....	52
TABLA NO. 24: ESTIMACIÓN DE LOS GASTOS GENERALES PROYECTADAS PRIMER AÑO DEL PROYECTO.....	53
TABLA NO. 25: COSTOS NO DESEMBOLSABLES:.....	54
TABLA NO. 26: INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO.....	54
TABLA NO. 27: ESTRUCTURA DEL CAPITAL	54
TABLA NO. 28: TABLA DE AMORTIZACIÓN.....	55
TABLA NO. 29: FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	56
TABLA NO. 30: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.....	57
TABLA NO. 31: BALANCE GENERAL	58
TABLA NO. 32: COSTO UNITARIO	59
TABLA NO. 33: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	60

ÍNDICE DE GRÁFICOS

FIGURA NO. 1: PARTES DE CALZADO PARA HOMBRE.....	13
FIGURA NO. 2: CALZADO FORMAL	13
FIGURA NO. 3: CALZADO MOCASÍN.....	14
FIGURA NO. 4: CALZADO INDUSTRIAL	14
FIGURA NO. 5: SANDALIAS	15
FIGURA NO. 6: ORGANIGRAMA ACTUAL	24
FIGURA NO. 7: ORGANIGRAMA PROPUESTO CALZADO DE CUERO BRUCE S.A.....	26
FIGURA NO. 8: MATERIALES.....	31
FIGURA NO. 9: PLANTADO.....	32
FIGURA NO. 10: ACABADO	32
FIGURA NO. 11: PROCESO DE PRODUCCIÓN PROPUESTO	33
FIGURA NO. 12: MÁQUINA PREFORMADORA DE TALÓN.....	35
FIGURA NO. 13: APLICADOR DE PUNTERAS.....	36
FIGURA NO. 14: MÁQUINA ARMADORA DE TALÓN.....	36
FIGURA NO. 15: MÁQUINA ARMADORA DE PUNTAS.....	36
FIGURA NO. 16: UBICACIÓN DEL TALLER DE CALZADO BRUCE	37
FIGURA NO. 17: EXPORTACIONES DE MANUFACTURAS DE CUERO, PLÁSTICO Y CAUCHO.....	39
FIGURA NO. 18: EXPORTACIONES DE PRODUCTOS INDUSTRIALIZADOS.....	39
FIGURA NO. 19: CADENA DE DISTRIBUCIÓN DE TALLER DE CALZADO “BRUCE”	42
FIGURA NO. 20: PREGUNTA NO. 1.....	43
FIGURA NO. 21: PREGUNTA NO. 2.....	44
FIGURA NO. 22: PREGUNTA NO. 3.....	45

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO NO. 1: TASAS.....	64
-------------------------	----

RESUMEN

El presente trabajo se lo ha realizado con la finalidad de ser implementado únicamente en el Taller de Calzado “Bruce” en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Pero por su amplio contenido también puede servir de guía, para ser aplicado en pequeños talleres similares.

La recolección de información se la desarrolló con las técnicas y métodos aprendidos y se la realizó en forma presencial y directa en el taller de calzado, verificando el espacio físico del taller, observando las técnicas empleadas en la elaboración, los tipos de maquinarias con que cuenta; los maestros y obreros, la cantidad y eficacia del recurso humano disponible, dando mucha atención a la calidad y montos del calzado terminado, investigación complementada mediante encuestas de mercado, conociéndose los gustos y preferencias de los clientes.

Se ha formulado como un instrumento práctico, que incluye un Estudio de Factibilidad Financiera del Proyecto, en el cual se detalla la viabilidad de este proyecto para la adquisición de maquinarias modernas que incluyen nuevas tecnologías, que serán utilizadas por los maestros y obreros calificados, para la fabricación de un producto moderno, innovador y de excelente calidad, con el cual se pretende alcanzar una mayor competitividad en el mercado del calzado y lograr obtener una considerable rentabilidad o ganancias para el taller.

Como objetivo final, se ha planificado el cambio de la actual estructura organizacional del taller de ser unipersonal, para constituirse como una compañía anónima, diseñándose una estructura organizacional acorde a los objetivos, que incluye procedimientos contables actualizados. Con la seguridad de que con la puesta en marcha de este proyecto se logrará un beneficio colectivo: para su propietaria, los empleados y del país que contará con una fábrica exitosa y de prestigio, dejando en alto el nombre de nuestros artesanos ecuatorianos.

Palabras Clave: Taller de Calzado, Guayaquil, Calzado Artesanal, Artesanos.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación ha sido realizado, con la finalidad de aplicar, desarrollar y poner en marcha un modelo de proyecto de inversión, que permita al Taller de Calzado Artesanal “Bruce”, a través del mejoramiento de sus fortalezas y la optimización de sus costos e ingresos, obtener acceso a excelente fuentes de financiamiento, que le permita instalar nuevas maquinarias, conseguir nuevas tecnologías y contratar personal calificado, a fin de pueda alcanzar mayor competitividad en la industria del calzado.

Actualmente “Taller de Calzado Artesanal “Bruce”, no posee la debida infraestructura física, lo que le impide incrementar el volumen de su producción y consecuentemente extender los montos de ventas de su calzado. La insuficiencia de su capital de trabajo, es un obstáculo para la adquisición de maquinarias modernas de última tecnología y en la contratación de la adecuada mano de obra calificada, requisitos obligatorios para obtener un producto de calidad, de acuerdo a los gustos y preferencias de sus clientes y acorde a las nuevas tendencias de la moda.

Se proyecta poner en marcha los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar la situación actual productiva del Taller de Calzado “Bruce”
2. Implementar nuevas técnicas para la optimización de las maquinarias en la producción de calzado del Taller de Calzado “Bruce”.
3. Proponer un plan de mejoras para incrementar el volumen de las ventas de calzado del Taller de Calzado “Bruce”.

En la metodología se incluye la investigación histórica, que contiene los orígenes y la evolución del calzado a través de los tiempos, en su aspecto documental, descriptivo y explicativo. Conocimientos que sirven para instituir que los productos constantemente se están modernizando. Consecuentemente para tener éxito y posicionamiento en el mercado, debe continuamente innovar y crear nuevos modelos, utilizando los materiales acordes a las nuevas tendencias tecnológicas, acogiendo las exigencias y necesidades de los consumidores, que se ven inducidos por las tendencias de la moda.

A continuación, se describe como se ha estructurado y desarrollado, el presente “Trabajo de Investigación”:

El capítulo uno, se refiere al diagnóstico de la situación actual del Taller de Calzado Artesanal “Bruce”, que comprende: Descripción del problema, planteamiento de los objetivos específicos y generales, los justificativos que sustentan la investigación, planteamiento de la hipótesis y el desarrollo de la metodología a utilizarse; y, todo lo que se refiere al aspecto teórico, el marco conceptual, finalmente se describe una reseña histórica del calzado a través de las distintas épocas.

El capítulo dos, contiene todo lo referente a la propuesta de mejoramiento que incluye el análisis de la actual estructura organizacional del Taller de Calzado Artesanal “Bruce”, ilustra el actual proceso de producción del Taller de Calzado “Bruce” para la fabricación de su producto, adicionalmente se detalla y expone las maquinarias que se espera adquirir para desarrollar un nuevo proceso de producción así como el nuevo personal a contratarse. Además incluye todo lo concerniente al estudio de mercado, practicado a través de una encuesta realizada para conocer los gustos y preferencias de los distribuidores del Taller de Calzado “Bruce”.

El capítulo tres, hace énfasis a la ejecución del estudio de factibilidad financiera, que ayudará a conseguir el óptimo financiamiento, necesario para facilitar la ampliación del Taller de Calzado “Bruce” y consecuentemente alcanzar los principales objetivos propuestos en esta investigación.

CAPÍTULO 1

Diagnóstico Situación Actual

1.1. Planteamiento del Problema

El problema fundamental del sector del calzado artesanal en el Ecuador, surge a raíz del año 2003, con la presencia de masivas importaciones de zapatos (en su mayoría de contrabando), provenientes principalmente de Corea y China, que se identifican por sus bajos precios, pero de inferior calidad en comparación a los fabricados a nivel nacional, en nuestro país..

Debido a la omisión de controles al comercio local, por parte de las autoridades pertinentes, se ocasionó un crecimiento indiscriminado de almacenes, por parte de comerciantes asiáticos, que ofertaban y promocionaban sus zapatos importados a muy bajos precios, concitando el interés de numerosos clientes, quienes adquirieron masivamente este tipo de calzado, perjudicando enormemente el consumo del producto nacional provocando que éste declinara. Este ambiente obligó a los fabricantes ecuatorianos, especialmente a los dueños de pequeños talleres cumplidores de las leyes, a cerrar o liquidar sus negocios, en razón que se les hacía imposible mantener sus costos de operación, entre ellos: el pago a los obreros del taller con relación de dependencia, solventar la cancelación de impuestos, tasas, permisos, arriendo de locales y pagos de servicios básicos, etc. Otros fabricantes con mejor solvencia económica, optaron por cambiar de actividad y pasar de productores a importadores, asumiendo y solventando el diferencial de costos, para de esta manera mantenerse, poder competir y satisfacer toda la demanda de sus distribuidores y clientes.

Focalizando el problema central que actualmente soporta la producción del **calzado artesanal** en la ciudad de Guayaquil. Se aprecia que la gran mayoría de estos talleres, no poseen una adecuada infraestructura física, lo que ocasiona que sus productos se fabriquen en precarias condiciones y utilizando un mínimo de herramientas de trabajo, lo que implica que las técnicas de producción aplicadas resulten insuficientes y que el producto que lanzan al mercado refleje baja calidad y escasa variedad de modelos.

Además, es necesario señalar que existen otras dificultades que impiden y desaceleran el crecimiento del sector de fabricación del calzado de cuero, entre ellas: las trabas y limitaciones para conceder líneas de crédito, por parte de entidades del Sistema Financiero Nacional, la suspensión de la emisión de Cartas de Créditos Internacionales, que dificultan la importación de materias primas e insumos, como también maquinarias modernas.

Retomando lo anteriormente citado, el ingreso del calzado chino, también debilitó la producción del calzado artesanal e incidió para que muchos de estos talleres presenten problemas económicos de liquidez, por la disminución de sus volúmenes de ventas. Cabe acotar que debido a la actual crisis económica que soporta nuestro país, existe una gran cantidad de familias ecuatorianas de clase media y baja, que no cuentan con los recursos económicos suficientes para adquirir zapatos de costos asequibles y de buena calidad y optan por comprar el calzado de origen chino o coreano, por su menor precio, a pesar que son de poca durabilidad y baja calidad, porque son elaborados de fibra sintética y no de cuero.

Por estas razones, los microempresarios del sector de elaboración de calzado artesanal, se encuentran desmotivados y aún no hacen conciencia que para mantenerse en un entorno competitivo, tienen que actualizarse y estar a la par con la moderna era tecnológica. Tal es así, que éstos fabricantes no tienen personal idóneo y especializado para que diseñe el calzado de acuerdo a las preferencias y tendencias de la moda actual; en otros casos existe desperdicio de una considerable cantidad de materia prima en sus procesos de fabricación, lo que incide en el costo del calzado.

Del seguimiento realizado al diagnóstico del Taller de Calzado Artesanal “Bruce” se detecto que existe un bajo volumen de ventas y esto obedece porque la competencia está fabricando y lanzando al mercado calzado de buena calidad a costos más bajos, lo que impide a los ejecutivos de ventas de la marca “Bruce” poder colocar mayor cantidad del producto en los almacenes distribuidores de esta marca de zapato.

Además, otra dificultad que presenta el Taller de Calzado “Bruce”, es que no cuenta con la suficiente mano de obra calificada y trabaja con materias primas e insumos de fabricación nacional (cuero, suelas, forros, herrajes, pegantes) con costos elevados pero de inferior calidad y no se preocupa en buscar nuevos proveedores de materias primas e insumos de buena calidad con precios justos y competitivos.

1.2. Delimitación del Problema

El presente proyecto se desarrollará en el Taller de Calzado Artesanal “Bruce”, situado en Mapasingue Este, Cooperativa Madrigal, a 2 metros de la despensa San Luis, de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas; durante el año 2013. Implicará las áreas: Administrativa, Producción y Financiera. Empezará tomando como base el diagnóstico de la situación actual del Taller de Calzado Artesanal “Bruce”, para luego realizar mejoras, principalmente al proceso productivo, mediante la

implementación de nuevas tecnologías a través de la utilización de maquinarias modernas.

1.3. Sistematización del Problema

Con la ejecución de este plan de mejoramiento se espera alcanzar los siguientes resultados:

Que el taller de calzado "BRUCE", obtenga todas las potenciales cualidades de alto nivel de competitividad dentro del mercado o el sector del calzado ecuatoriano, mediante la optimización de sus recursos, considerando que actualmente este taller se encuentra en un nivel regular de competitividad a consecuencia de los bajos rendimientos que mantiene en ciertos periodos.

Que el taller de calzado "BRUCE", consiga estructurarse y dejar de ser un taller informal para convertirse en una formal microempresa, que le permita tener las condiciones idóneas para poder acceder a un préstamo bancario, si el caso así lo requiere.

Que el taller de calzado "BRUCE", sea reconocido dentro del mercado ecuatoriano, como una importante microempresa a través del posicionamiento de sus marcas de calzado "BAZKING" y "BRUCE"

Que el taller de calzado "BRUCE", logre alcanzar la satisfacción permanente de sus clientes mediante la optimización de sus líneas de calzados.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Evaluar el sistema de producción actual del Taller de Calzado "Bruce", para diseñar un plan de mejoramiento, que permita mejorar los volúmenes de producción y consecuentemente los de ventas.

1.4.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual productiva del Taller de Calzado “Bruce”.
2. Analizar nuevas técnicas para la producción de calzado del Taller de Calzado “Bruce”.
3. Proponer un plan de mejora, que incremente el volumen de las ventas del Taller de Calzado “Bruce”.

1.5. Justificación

Con la implementación de este proyecto de inversión en el Taller de Calzado Artesanal “Bruce”, se espera conseguir la adquisición de nuevas maquinarias, que permitan dar agilidad y eficiencia al proceso de producción. Esta renovada capacidad productiva accederá al incremento de los volúmenes de ventas, con lo que se espera conseguir satisfacer las necesidades de sus clientes y distribuidores, consecuentemente obtendrá la optimización sus ingresos.

Este innovado proceso productivo, facultará la contratación de un diseñador de calzado y de artesanos calificados como operarios y aprendices. Por la mayor capacidad productiva y los nuevos y exclusivos modelos de calzado, tendrá las condiciones idóneas para satisfacer la demanda hasta ahora insatisfecha, que permitirá extender los productos a nuevos grupos de consumidores potenciales. Estas ventajas motivaran la creación de nuevas fuentes de trabajo, que mejorarán la calidad de vida de las familias que trabajan y dependen del Taller de Calzado Artesanal “Bruce”.

Además permitirá al Taller de Calzado Artesanal “Bruce”, colocarse dentro de los más importantes talleres de la zona productiva en general; contribuyendo al crecimiento y fortaleza económica de este gremio en la ciudad de Guayaquil.

Por las razones expuestas en el presente trabajo, se espera que este proyecto se constituya en una herramienta práctica que sirva de modelo a otros talleres de calzado artesanal de la ciudad, considerando que se incluye un análisis de la realidad actual que vive este sector importante de la economía ecuatoriana.

1.6. Planteamiento de Hipótesis y Variables

1.6.1. Planteamiento de Hipótesis

La ejecución del presente proyecto de inversión, perfeccionará el proceso de producción, con las nuevas y modernas maquinarias a adquirirse más el aporte de la mano de obra calificada a contratarse, se lograría un incremento considerable del volumen de producción y consecuentemente la optimización de las ventas y los ingresos, obteniendo la capacidad operativa para satisfacer la demanda actual del mercado, mediante la distribución de un calzado de calidad, acorde con las preferencias y tendencias de la moda actual.

1.6.2. Variable Independiente

Incremento de los Ingresos por Ventas

1.6.3. Variables Dependientes:

1. Adquisición de nuevas maquinarias,
2. Acceso a líneas de crédito,
3. Incremento de la capacidad de producción.
4. Mano de obra calificada.

1.7. Metodología

El tipo de investigación que se aplicará al presente trabajo será:

Histórica: Analizará la problemática existente en el sector de elaboración y comercialización de calzado nacional, como fuentes generadoras de ingreso y empleo.

Lo que permite analizar los hechos más relevantes que han afectado a la industria del calzado nacional, analizar las causas de los problemas del pasado que debilitaron a este sector; concluye con el diagnóstico de cuáles son los hechos más relevantes que dieron origen a la problemática actual.

Documental: Recopila toda la información disponible extraída, de medios digitales y físicos; citando artículos de revistas, folletos, libros y periódicos, además de la inclusión de estudios realizados por revistas de organismos sectoriales o cámaras productivas de este gremio.

Explicativa: Se mostraran las causas que originaron la problemática del Taller de Calzado Artesanal "Bruce" y las alternativas de solución, favorables para implementarlas en este negocio.

1.8. Población y Muestra

1.8.1. Delimitación de la población

El presente proyecto considerará como población a los distribuidores Taller de Calzado "Bruce" de la ciudad de Guayaquil.

1.8.2. Tipo y Tamaño de la muestra

La muestra es específica ya que incluye a los distribuidores del Taller de Calzado "Bruce", ya que no se realizan ventas al consumidor final.

1.9. MARCO TEÓRICO

1.9.1. Definición de Calzado

Una definición de Calzado determina que es una parte de la indumentaria creada para proteger los pies, de posibles golpes y de la suciedad, así como para soportar las inclemencias del calor, el frío y la lluvia. Están diseñados para poder realizar prolongadas caminatas y por sus diferentes modelos, colores y materiales utilizados en su fabricación, dan realce, elegancia, comodidad y atractivo a los pies.

El calzado es una pieza de vestir primordial e imprescindible, en razón que los pies son la parte del cuerpo que primeramente entra en contacto con el piso o suelo, el mismo que por su naturaleza está infectado de suciedad, tierra, lodo, así como de bacterias, insectos o excremento de animales. El uso cotidiano de esta prenda de vestir a más de proporcionar higiene, previene de cualquier otro daño a la salud.

1.9.2. Antecedentes Históricos

La historia del calzado, de acuerdo con lo que indica (Cintora, 1988) en su libro Historia del Calzado, se remonta a los tiempos del hombre cavernícola, que por la necesidad de proteger sus pies del daño que le causaba el pisar y caminar a través del hielo. Se le ocurrió envolver

sus pies con pedazos de piel animal, amarrándola con una especie de cordel.

Con su nueva e inicial creación consiguió salir a la intemperie sin importarle el frío. Posteriormente experimento y utilizó materiales más firmes, así como algunas fibras vegetales resistentes.

El hombre prehistórico de acuerdo al clima y a los riesgos de su entorno, ideó un hábito para proteger sus pies del frío, calor, piedras, espinas, etc. Es así como nace la primera versión de la sandalia de paja trenzada en civilizaciones de clima cálido y en los países de bajas temperaturas se crean las abrigadas botas elaboradas con pieles de animales.

En sus inicios el calzado fue simple y sencillo; siendo una suela atada al pie o al tobillo. Las sandalias fueron el primer calzado producido manualmente por el hombre y todas las civilizaciones han tenido su propia versión, egipcios, asirios, persas, fenicios usaban sandalias con suelas de hoja vegetal sostenidas por tiras. Las antiguas ojotas se encontraron en Oriente siendo igualmente usadas por los pueblos precolombinos del Continente Americano. Lo común era caminar descalzo y llevar las sandalias en la mano utilizándolas sólo cuando fuera necesario.

La pieza de calzado más antigua que se conoce, en buen estado, son unas sandalias confeccionadas en paja trenzada, papiros o en láminas de hoja de palmera, procedentes del antiguo Egipto.

Se sabe que en la Mesopotamia, eran muy comunes los calzados de cuero crudo, que se ataban a los pies, mediante tiras elaboradas del mismo material. Los coturnos eran símbolos que indicaban y resaltaban la alta posición jerárquica y social que tenían los ilustres que los usaban.

Por su parte los griegos, impusieron una moda, mostrando un modelo diferente tanto para el pie izquierdo como para el derecho.

En cambio en Roma, el calzado indicaba la clase social a la que pertenecía el que los vestía, por ejemplo los cónsules usaban zapatos de color blanco, los senadores usaban zapatos color marrón, con cuatro cintas negras de cuero atadas con doble nudos, los soldados romanos utilizaban una plantilla hecha de piel y cuero para correr y desplazarse. Los zapatos amarrados a las piernas dejando mostrar los dedos de los pies se convirtieron en piezas claves de los trajes romanos.

Hasta finales del siglo IV, la sandalia fue el calzado usado por excelencia, para luego ser sustituido por el calzado rudo, confeccionado por los barbaros con pieles de animales.

En el siglo VII con el advenimiento de los carolingios, quienes usaron todo tipo de polainas que dejaban al descubierto los dedos.

Por los diseños, los primeros zapatos no siempre fueron funcionales y cómodos.

Las pantuflas son llamadas también babuchas, era un zapato ligero, sin tacón usado por los moros a partir del siglo XII. La pantufla o pantuflo, es una chinela o zapato sin oreja ni tacón que por su comodidad se usa en casa, para el descanso.

El nombre chinela deriva del italiano cianella, una variante del también italiano "pianella", que es un diminutivo tanto de piano como de plano o llano.

Los primeros zapatos usados en la Europa moderna, se vieron en las cortes francesas, en los siglos XIII y XV. En los siglos XVI y XVII eran anchos y planos, poco adecuados para caminar. Otros modelos eran con el talón tan alto y estrecho, que era difícil caminar originando dolores en los tobillos.

De todos modos, los modelos de zapatos usados antes de 1600 eran incipientes y simples. Las plantillas que protegían los pies eran hechas de corcho, cuero o piel. Para sujetar correctamente la plantilla al pie, los fabricantes utilizaban clavos y metales.

El zapato y los materiales con que se elaboran han evolucionado; pasando por metales, pieles (algunos sin curtir o con pelo), hojas de palmeras, maderas de diferentes tipos, sedas, bordados, etc.

Durante la Edad Media se imponen los zapatos acabados en punta, quizá por influencia a través de las cruzadas. Sin embargo las puntas crecieron de tal forma que apareció el zapato de punta retorcida, que se convirtió en un distintivo de clase. En la Edad Media, ambos sexos, calzaban zapatos abiertos de cuero, muy parecidos a las zapatillas. Los hombres también usaban botas altas y bajas, amarradas por delante y al lado. El material para elaborar este modelo de calzado, era la piel de vaca y la piel de cabra.

El Renacimiento, impuso como ocurre normalmente con la moda, la tendencia totalmente contraria; zapatos exageradamente anchos, llamados "patas de osos" o "morros de vaca". También corresponden a

este periodo los chapines, predecesores de los zapatos de plataforma de fines del siglo XX.

A finales del siglo XVI y principios del XVII apareció el tacón, cuyo origen tiene al parecer una razón práctica, ya que afirmaba a los estribos las botas de montar. Sin embargo, esta función práctica fue cayendo en desuso y es así como el tacón se incorporó al calzado femenino, como un elemento puramente estético.

Durante el periodo Barroco, el zapato adquiere todas las influencias estéticas del momento, con una marcada preferencia por las líneas curvas, la seda, el terciopelo, los bordados, bucles y bridas.

Con el Rey Luis Felipe II, la moda que acentuaba el busto en los trajes femeninos, hizo regresar a los tacones. Los hombres optan por la simplicidad y usan la botina que se utilizara durante ese siglo. Luego surgirían, las botas con botones, botas atadas, nuevos materiales, diferentes tipos de calzado acorde con diferentes tipos de actividades.

Luego de la Revolución Francesa, desaparecen todos los símbolos de la aristocracia, comenzando los franceses a utilizar simples zapatos planos.

A mediados del siglo XIX, en que empieza la industrialización, surgen las primeras máquinas para ayudar a la confección de los calzados. Sin embargo su calidad no supera al zapato artesanal hecho a mano.

A partir de la década de los cuarenta del siglo XX, se empiezan a generar grandes cambios dentro de la industria del calzado; se sustituye el cuero por la goma Eva (imitación cuero), también se comienza a utilizar materiales sintéticos en la fabricación del calzado sandalias y femenino.

1.9.3. Partes y Accesorios del Calzado

Las partes que integran un calzado son las siguientes:

a) Capellada

Es la parte superior del calzado.

b) Puntera

Pueden estar cosidas, pegadas o unidas de otra forma, a la palmilla o la entre suela, o a la plantilla.

c) Contrafuerte

Consiste en las piezas de material duro, como el plástico, que se insertan en los zapatos o botas, entre el tacón o la punta y su refuerzo o forro. Están diseñados para dar a estas zonas mayor resistencia y rigidez.

d) Suela

Palmillas y entre suelas, y suelas exteriores que no llevan unida ninguna otra parte del zapato. Si la suela exterior sí lleva unida otra parte del zapato, se considera un artículo completo de calzado y se clasifica según el material del que están hechas la suela exterior y la parte que lleva unida.

e) Tacos o Tacones

Pueden ser de cualquier tipo y estar hechos de cualquier material. Pueden estar diseñados para ser pegados, clavados o atornillados. Las partes de tacones, como las tapas, también se incluyen.

f) Forro y plantillas.

Constituyen el revestimiento interior del calzado.

g) Accesorios

Los accesorios que pueden llevarse dentro del calzado como partes de calzado. Incluyen:

Plantillas extraíbles;
Protectores de calcetines;
Almohadillas extraíbles del talón.

Los artículos tales como cierres, botones de presión y hebillas no se consideran como partes de calzado, aunque se utilicen en la fabricación de los mismos.

Figura No. 1: Partes de Calzado para hombre



Fuente: Taller de Calzado "Bruce" 2013
Elaboración el Autor

1.9.4. Tipos de Calzado

A continuación se enumeran los tipos de calzado, que produce actualmente el Taller de Calzado "Bruce"

- a) Calzado Formal: Son elaborados con cuero y acabados exclusivos y detallados.

Figura No. 2: Calzado Formal



Fuente: Taller de Calzado "Bruce" 2013
Elaboración: El Autor

- b) Mocasines: producidos de una sola pieza de material, especialmente cuero blando.

Figura No. 3: Calzado Mocasín



Fuente: Taller de Calzado "Bruce" 2013
Elaboración: El Autor

- c) Calzado de seguridad: el que tiene la puntera hecha de metal.

Figura No. 4: Calzado Industrial



Fuente: Taller de Calzado JumStar
Elaboración: El Autor 2013



Fuente: Taller de Calzado JumStar
Elaboración: El Autor 2013

d) Sandalias: Calzado con corte de tiras, hebilla

Figura No. 5: Sandalias



Fuente: Taller de Calzado "Bruce" 2013
Elaboración: El Autor

1.9.5. Materiales empleados para fabricar calzado

Así mismo, en el documento denominado Clasificación del Calzado, la Comisión Europea menciona que entre los principales materiales que se acostumbra a utilizar en la elaboración de calzado, están los siguientes:

a) Hoja de plástico

Es todo material plano hecho de plástico. Puede estar conformado por pegado, cosido, soldadura o moldeo (conformación en vacío).

b) Hojas de plástico celular

Es un tipo de plástico que tiene muchas células repartidas por todo el material. Dichas células pueden ser abiertas, cerradas o una mezcla de ambas.

Regularmente se utiliza como sustituto del cuero y se denomina cuero de imitación, cuero sintético, cuero de PU (poliuretano), cuero de vinilo o cuero de PVC (cloruro de polivinilo).

c) Material textil

Todo material plano hecho de fibras textiles tejidas o tricotadas. Las fibras textiles incluyen tiras de plástico de menos de 5 mm de ancho, paja artificial y otros materiales trenzados.

d) Cuero, cuero regenerado y charol

El cuero proviene de piel de animales como: Vacas y otros bovinos; cabras y cabritos; ovejas y corderos; cerdos; reptiles, como serpientes y cocodrilos. Los animales que se utilizan por su cuero no deben figurar en la lista de especies amenazadas.

El charol es el cuero revestido de un barniz, una laca o una hoja de plástico preformado, cuya particularidad es una superficie espejada brillante. El barniz o la laca pueden estar pigmentados o no, tener como base un aceite vegetal que se seca y endurece; generalmente suelen emplearse el aceite de linaza; derivados celulósicos, como la nitrocelulosa; productos sintéticos (incluidos los termoplásticos); también puede utilizarse plásticos de poliuretano. Incluso se utiliza una hoja de plástico preformado para recubrir el cuero, elaborada con poliuretano o de cloruro de polivinilo (PVC).

La superficie del charol no necesariamente es lisa. Puede estar repujada, plegada o arrugada artificialmente. De cualquier forma debe conservar un acabado espejado brillante.

También disponemos del cuero recubierto con pintura o laca, que le da un lustre metálico. Estas pinturas o lacas consisten en pigmentos de materiales como mica, sílice y minerales, así como un aceite vegetal que se seca y endurece, o un plástico. El cuero tratado de esta forma se denomina cuero metalizado de imitación.

El charol laminado es un cuero revestido con una hoja de plástico preformado. Tiene el mismo acabado espejado que el charol, se denomina charol chapado.

1.9.6. Numeración del Calzado

De acuerdo con el Taller de Calzado “Bruce” la numeración del calzado que produce son las siguientes: Del número 37 al 42 en la línea de calzado para adultos.

1.9.7. Marco Conceptual

Acabado: Son la ejecución de las operaciones finales, como el escobado, pintura y limpieza del zapato, para obtener una excelente presentación del calzado.

Bodegaje: Recepción, clasificación, acopio y control del cuero y otros materiales e insumos;

Corte: Es el proceso de cortadura aplicado a las diferentes piezas que componen la capellada (parte superior del calzado). En esta maniobra se utilizan cuchillas especiales y/o máquinas troqueladoras de corte, que presionan los moldes metálicos en la superficie del cuero o en otros materiales;

Costura: Se relaciona a la unión de las partes que componen la capellada, mediante máquinas de postes;

Diseño y modelaje: Creación, confección y acompañamiento de los modelos utilizados en el proceso de fabricación;

Distribución: Procedimiento de equipamiento, embalaje, distribución en cajas y envío del producto a su mercado de destino.

Horma: Es una reproducción exacta, ya sea en madera o plástico del pie humano.

Montaje: Consiste en el conjunto de operaciones que se realizan para unir la capellada al solado.

Preparado y desbastado: Es el proceso de preparación del corte del cuero, para luego recibir la costura.

Pre armado de corte: Son los pasos que se siguen para conseguir el armado de las diferentes piezas, mediante la utilización de pegantes.

CAPÍTULO 2

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA SITUACION PRÁCTICA

2.1. Reseña Histórica del Taller de Calzado “Bruce”

El Taller de Calzado “Bruce”, es una microempresa, cuya propietaria es la señora Mercedes Doralisa Silva García, con título de artesana calificada, otorgado por la Junta de Defensa del Artesano. Inició sus actividades el 14 de noviembre del 2003, en un local que se encuentra ubicado en la Mapasingue Este, Cooperativa Madrigal, solar No. 8, a dos metros de la despensa San Luis, en la ciudad de Guayaquil. Se dedica exclusivamente en la fabricación artesanal de calzado, especialmente para caballeros (casual tubular, sandalias y botas industriales); produce un estimado de 120 pares de calzados por día; que resulta insuficiente para cubrir la demanda actual de pedidos que ascienden a la cantidad de 250 pares diarios.

Actualmente, en su proceso de fabricación utiliza: Una máquina troqueladora, tres máquinas de aparato de una sola aguja, una máquina de destallado, una máquina de cardar, un horno reactivador de suelas, una máquina de pegado neumática. El recurso humano está compuesto por un maestro de taller y seis operarios de calzado.

Considerando las causas anteriormente señaladas, se propone modernizar al taller artesanal de calzado, con la aplicación de un crédito monetario a una institución financiera, que le facilite la adquisición de maquinarias modernas y así cumplir con la demanda actual de calzado. Además, en un corto plazo concretar la legalización de su taller: de persona natural, propietaria no obligada a llevar contabilidad; constituirse en una persona jurídica, acatando todas las obligaciones y gozando de todos los derechos de acuerdo a la ley.

2.2. Misión y Visión

2.2.1 Misión

Llegar a ser una empresa de elaboración de calzado, con normas y estándares de calidad, constituida por un equipo de trabajo profesional y motivado, satisfaciendo las necesidades de los clientes de la ciudad de Guayaquil.

2.2.2 Visión

Ser una compañía con un moderno proceso de producción de calzado de óptima calidad, para el mercado ecuatoriano, en los próximos cinco años.

2.3. Marco Legal

El Marco Legal en el que actualmente se desenvuelve la señora Mercedes Doralisa Silva García, corresponde al de una persona natural, enmarcado en diversos cuerpos legales, entre ellos: El Código de Trabajo, la Ley de Defensa del Artesano, la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.

Al momento de obtener su personería jurídica, además de las leyes anteriormente señaladas, se regiría también por la Ley de Compañías.

2.3.1. Constitución Jurídica

Se recomienda que la señora Mercedes Doralisa Silva García, de ser un ente unipersonal, obtenga la personería jurídica de Compañía Anónima, constituida por acciones negociables aportadas por sus accionistas y quienes exclusivamente responderán ante terceros solo por el monto total de sus acciones. Los requisitos mínimos para la constitución de este tipo de compañía son un capital de US\$800 y dos accionistas fundadores.

2.3.2. Clasificación de Compañías

Conforme a la Resolución No.SC-INPA-UA-G-10-005, emitida por la Superintendencia de Compañías, en la que se norma la clasificación de las compañías y se muestra a continuación:

Tabla No. 1: Clasificación de Compañías

Variabes	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grandes Empresas
Personal Ocupado	1 - 9	10 - 49	50 - 199	> 200
Valor Bruto de las ventas anuales *	< US\$100.000	US\$100.001 - US\$1.000.000	US\$ 1.000.001 - US\$ 5.000.000	>US\$5.000.000
Montos Activos	Hasta US\$ 100.000	De US\$ 100.001 hasta US\$ 750.000	De US\$ 750.001 hasta US\$ 3.999.999	>US\$4.000.000

Fuente: Superintendencia de Compañías, 2013.

Elaboración: El Autor

* Prevalecerá el valor bruto de las ventas anuales sobre el criterio de personal ocupado.

De acuerdo con la información de los ingresos obtenidos en el año 2012:

Variables	Año 2012	Criterio Empresa
Personal Ocupado	7	Micro
Valor Bruto de las Ventas anuales	US\$415.455,94	Pequeña
Montos Activos	US\$14.400,00	Pequeña

Fuente: Taller de Calzado "Bruce", 2013.

Elaboración: El Autor 2013

Considerando el criterio de Valor Bruto de las Ventas Anuales (Total de Ingresos por Ventas) de la señora Mercedes Doralisa Silva García, pasaría a convertirse de un ente persona natural artesano, a una pequeña empresa, prevaleciendo el mismo razonamiento en lo referente a la cantidad de personal empleado se ubicaría como una micro empresa.

2.4. Información General

Actualmente, el Registro Único de Contribuyentes de MERCEDES DORALISASILVA GARCIA contiene los siguientes datos:

Tabla No. 2: Información Actual del RUC

RUC	0914085113001
RAZON SOCIAL	SILVA GARCIA MERCEDES DORALISA
NOMBRE COMERCIAL	TALLER DE CALZADO BRUCE
TIPO CONTRIBUYENTE	PERSONA NATURAL
OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD	NO
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL	ACTIVIDADES DE FABRICACION DE CALZADO DE CUERO
Dirección	Mapasingue Este, Cooperativa Madrigal, solar 8.
Teléfono celular	0998111821
Correo electrónico	infocalzadobruce@hotmail.com

Fuente: <http://www.sri.gob.ec>, Agosto 2013.

Elaboración: El Autor 2013

En el caso de constituirse como persona jurídica registraría los siguientes datos:

Tabla No. 3: Información como Compañía Anónima

RAZON SOCIAL	MERCEDES SILVA GARCIA S.A.
NOMBRE COMERCIAL	CALZADO BRUCE
TIPO CONTRIBUYENTE	OTRO
OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD	SI
ACTIVIDAD PRINCIPAL	FABRICACION DE CALZADO DE CUERO
ACTIVIDAD SECUNDARIA	FABRICACION DE CALZADO MEDIANTE CUALQUIER PROCESO Y MATERIAL.

Fuente: <http://www.sri.gob.ec>, 2013.

Elaboración: El Autor 2013

Siendo los nuevos accionistas de la compañía recién constituida los siguientes:

Tabla No. 4: Listado de Accionistas y Capital Suscrito

Nombres y Apellidos	Nacionalidad	% Participación	Aporte de Capital (USD)
Silva García Mercedes Doralisa	Ecuatoriana	60	38.822,75
Ocampo Peláez Armando	Ecuatoriana	40	25.881,82
Total Capital Suscrito			64.704,57

Fuente: Taller de Calzado "Bruce", 2013.

Elaboración: El Autor 2013

2.5. Obligaciones para personas naturales y para personas jurídicas

A continuación, en la Tabla No. 5, mostramos un resumen de las obligaciones tributarias que deben cumplir tanto las personas naturales, así como las personas jurídicas.

2.5.1. Obligaciones Tributarias

Tabla No. 5: Listado de Accionistas y Capital Suscrito

Obligaciones Tributarias en Ecuador				
Tipo de Obligación	Frecuencia de Cumplimiento	Sujetos Pasivos		
		Artesano Calificado	Persona Natural Obligada	Persona Jurídica
Declaración Impuesto a la Renta	Anual	x	x	x
Anexo Imp. Renta (Rel. Dependencia)	Anual	x	x	x
Anticipo Impuesto a la Renta	Jul. / Sep.	x	x	x
Retenciones en la Fuente - Renta	Mensual		x	x
Impuesto al Valor Agregado - IVA	Semestral/Mensual	X	x	x
Anexos Transaccionales (IVA /IR)	Mensual	x	x	x
Declaración Patrimonial	Anual	x	x	
Anexo de Accionista a Participes	Anual			x

Fuente: <http://www.sri.gob.ec>; <http://www.artesanosecuador.com>, 2013.

Elaboración: El Autor 2013

2.5.2. Permisos de funcionamiento

Tabla No. 6: Permisos de Funcionamiento

Tablas de Permisos, Tasas, Contribuciones y Obligaciones					
PERMISOS	A quien se debe pagar	Frecuencia de Pago o Cumplimiento	Quien debe pagar		
	y/o cumplir obligación		y/o cumplir		
			Artesano Calificado	Persona Natural Obligada	Persona Jurídica
Patente	Municipio	Anual	X	X	X
Rótulos y Publicidad Exterior	Municipio	Anual	X	X	X
Bomberos	Cuerpo de Bomberos	Anual	X	X	X

Fuente: <https://www.guayaquil.gob.ec>; <http://www.artesanosecuador.com>, 2013.

Elaboración: El Autor 2013

2.5.3. Otras Obligaciones

Tabla No. 7: Otras Obligaciones

Otras Contribuciones y Obligaciones en Ecuador					
Tipo de Obligación	Sujeto Activo	Frecuencia	Sujeto Pasivo		
			Artesano Calificado	Persona Natural Obligada	Persona Jurídica
Contribución 1 / mil Activos Reales	Superintendencia Compañías	Anual			X
Presentar Estados Financieros	Superintendencia Compañías	Anual			X
Impuesto Activos Totales (1.5 / mil)	Municipios	Anual		X	X
Impuesto Predial	Municipios	Anual		X	X
Teléfono	Empresa Telefónica	Mensual	X	X	X
Agua Potable	Empresa Agua Potable	Mensual	X	X	X
Energía Eléctrica	Empresa Eléctrica	Mensual	X	X	X

Fuente: <http://www.supercias.gob.ec>; <http://www.artesanosecuador.com>, 2013.

Elaboración: El Autor

Tabla No. 8: Obligaciones Laborales

Obligaciones Laborales en Ecuador					
Obligaciones	Institución/ Persona	Frecuencia	Sujeto Pasivo		
			Artesano Calificado	Persona Natural Obligada	Persona Jurídica
Décimo Cuarto Sueldo	Empleados	Anual		X	X
Presentar planilla de pago 14to. Sueldo	Ministerio Trabajo	Anual		X	X
Décimo Tercero Sueldo	Empleados	Anual		X	X
Presentar planilla de pago 13er. Sueldo	Ministerio Trabajo	Anual		X	X
Fondos de Reserva	IESS	Mensual/Anual		X	X
Pagar 15% utilidades a empleados	Empleados	Anual		X	X
Presentar planilla pago 15% utilidades	Ministerio Trabajo	Anual		X	X
Remuneraciones a empleados	Empleados	Mensual	X	X	X
Aportes Seguro Social Empleados	IESS	Mensual	X	X	X
Aplicar % de Discapacitados en nómina	Ministerio Trabajo	Permanente	X	X	X

Fuentes: <http://www.iess.gob.ec>; <http://www.relacioneslaborales.gob.ec>, 2013

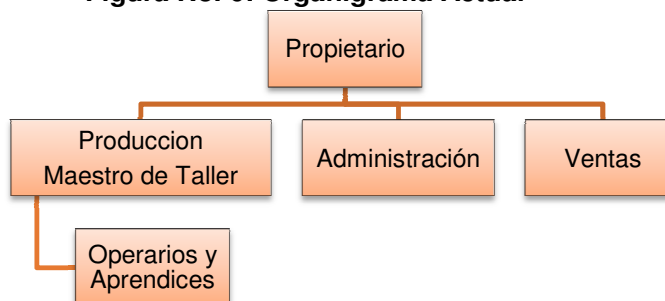
Elaboración: El Autor 2013

Como se pudo observar en las Tablas Nos. 5, 6, 7, y 8; la mayoría de obligaciones las deben cumplir tanto las personas naturales así como las jurídicas, aclarando que la persona natural con título de artesano calificado está exenta de muchas de estas obligaciones; sin embargo al transformarse en una compañía anónima debe acatarlas y proceder a su cumplimiento.

2.6. Organigrama Actual y Descripción de Funciones

En la Figura No. 6, se muestra a continuación la actual estructura organizacional del Taller de Calzado “Bruce”

Figura No. 6: Organigrama Actual



Fuente: Taller de Calzado “Bruce” 2013.

Elaboración: El Autor.

Propietario: El taller de calzado “Bruce” actualmente es administrado y dirigido personalmente por su propietaria, señora Mercedes Doralisa Silva García, con título de una artesana calificada, otorgado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano, nombramiento que le permite ejercer su profesión en la rama del calzado, acorde con los normas legales vigentes.

Producción (Maestro de Taller): Es el encargado del área de producción del calzado, responsable de supervisar cada etapa de fabricación y facultado para dirigir a los operarios que realizan cada fase del proceso.

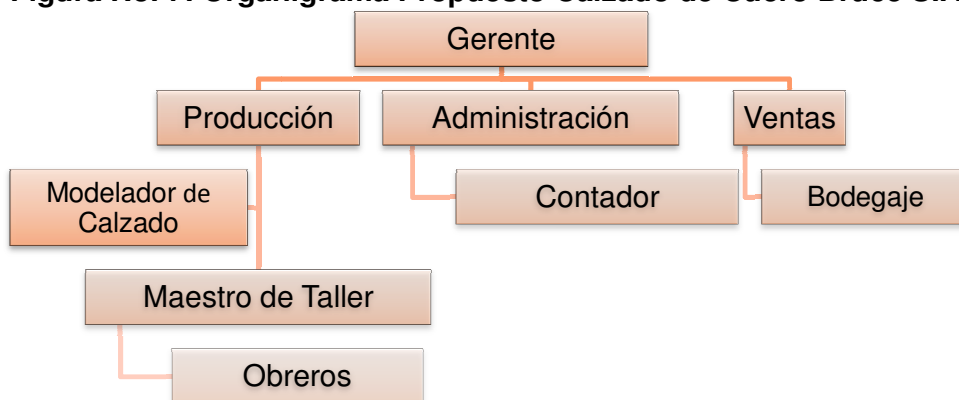
Administración: Informa al maestro de taller sobre las funciones que deben realizar los operarios y aprendices. También se encarga del pago de los sueldos del personal, cancelación de las facturas de los proveedores, y de los diversos gastos relacionados con el funcionamiento del taller de calzado.

Ventas: La responsabilidad primordial es atender los pedidos que solicitan los clientes y remitirlos al departamento de producción para su fabricación. Adicionalmente realiza los despachos de los productos terminados, adjuntando las respectivas guías de remisión, elabora los correspondientes comprobantes de venta y realiza el proceso de cobros a los clientes.

2.7. Nuevo Organigrama de Funciones Propuesto

El presente proyecto propone solicitar un crédito financiero para adquirir maquinaria moderna que mejore el proceso de producción. Además contratar mano de obra calificada adicional y un diseñador de calzado. Adicionalmente transformar el taller que actualmente es unipersonal en un ente de personería jurídica, por lo que se plantea el siguiente organigrama funcional:

Figura No. 7: Organigrama Propuesto Calzado de Cuero Bruce S.A.



Fuente: Taller de Calzado "Bruce", 2013.
Elaboración: El Autor.

2.8. Perfiles de puestos

Nombre del Cargo: Gerente

Supervisa a: Departamentos de Producción, Administración y Ventas

Habilidades y Destrezas

- 1) Pensamiento crítico
- 2) Autocontrol
- 3) Don de mando
- 4) Toma de decisiones
- 5) Buen manejo de personal
- 6) Atención al Cliente (Interno/Externo)

Funciones

- 1) Planificar, dirigir y controlar el buen funcionamiento del taller de calzado.
- 2) Tomar las decisiones estratégicas relacionadas con la adquisición de maquinaria y activos fijos necesarios para el desenvolvimiento de las actividades.
- 3) Decidir respecto de los nuevos modelos a producir e introducir en el mercado local, así como las decisiones tanto de ampliación de mercado como de salida de mercado.
- 4) Conocer y autorizar los movimientos financieros, contables del taller de calzado, así como de los pagos y cobranzas efectuados.

Nombre del Cargo: Jefe de Producción

Reporta a: Gerente

Supervisa a: Modelador de calzado, maestro de taller, operarios y aprendices

Habilidades y Destrezas:

- 1) Pensamiento crítico
- 2) Autocontrol
- 3) Toma de decisiones
- 4) Buen manejo de personal
- 5) Atención al Cliente (Externo/Interno)
- 6) Resolución de problemas

Funciones:

- 1) Gestión, supervisión y control de todos los pasos de proceso productivo de calzado.
- 2) Controlar el inventario de materias primas, del producto en proceso y del producto terminado.
- 3) Efectuar la supervisión del control de calidad del producto terminado.
- 4) Inspeccionar y gestionar el correcto uso y mantenimiento de las maquinarias y equipos.
- 5) Controlar la calidad del producto terminado.
- 6) Confirmar las condiciones de salud y seguridad laboral durante el proceso productivo.

Nombre del Cargo: Modelador de Calzado

Reporta a:Jefe de Producción

Supervisa a: No tiene personal a su cargo

Habilidades y Destrezas

- 1) Creativo, innovador
- 2) Capacidad de observación
- 3) Capacidad para escuchar
- 4) Atención al Cliente (Externo/Interno)
- 5) Resolución de problemas

Funciones:

- 1) Mantenerse constantemente actualizado con las últimas tendencias de la moda y las exigencias de los clientes.
- 2) Crear nuevas colecciones de calzado a lo largo de todo el año.
- 3) Elaborar los bocetos con los modelos de calzado.
- 4) Desarrollar las muestras de calzado y sus posteriores modificaciones, previo a la producción del modelo definitivo.

Nombre del Cargo: Maestro de Taller

Reporta a:Jefe de Producción

Supervisa a: Operarios y aprendices

Habilidades y Destrezas

- 1) Habilidad manual

- 2) Atención al detalle
- 3) Trabajo en equipo
- 4) Concentración
- 5) Identificación de problemas
- 6) Destreza para capacitar a los operarios y aprendices sobre cómo hacer algunas tareas.

Funciones:

- 1) Verificar el buen estado de la maquinaria y equipos.
- 2) Comprobar e inspeccionar el trabajo de mantenimiento y reparación de equipos y maquinarias.
- 3) Controlar y verificar el correcto consumo de materias primas y materiales y realizar oportunamente los requerimientos pertinentes.
- 4) Confirmar el cumplimiento de estándares en la elaboración del calzado.
- 5) Reportar a tiempo los defectos encontrados en los equipos y maquinarias.
- 6) Informar de forma inmediata los defectos encontrados en la elaboración del calzado.

Nombre del Cargo: Obreros

Reporta a: Jefe de Producción

Supervisa a: No tiene personal a su cargo

Habilidades y Destrezas

- 1) Habilidad manual
- 2) Atención al detalle
- 3) Trabajo en equipo
- 4) Concentración
- 5) Orden en el trabajo

Funciones:

- 1) Realiza los cortes de las piezas de acuerdo con el diseño.
- 2) Realiza el troquelado de las piezas.
- 3) Realiza operaciones de costura.
- 4) Realiza ensamblaje de piezas.
- 5) Encola, aplica y prensa tapas y suelas.
- 6) Buen uso y manejo de la maquinaria, equipos y herramientas.

Nombre del Cargo: Jefe de Administración

Reporta a: Gerente

Supervisa a: Contador

Habilidades y Destrezas:

- 1) Pensamiento crítico

- 2) Autocontrol
- 3) Toma de decisiones
- 4) Buen manejo de personal
- 5) Atención al Cliente (Externo/Interno)
- 6) Capacidad para escuchar
- 7) Capacidad de observación
- 8) Capacidad analítica
- 9) Innovador y creativo
- 10) Resolución de problemas

Funciones:

- 1) Establecer las políticas de desembolsos y supervisar y controlar los pagos al personal y a los proveedores varios.
- 2) Establecer las políticas de cobranzas y fiscalizar la cobranza de la cartera de clientes.
- 3) Controlar los bienes, activos fijos y maquinarias.
- 4) Crear e implantar políticas de controles de inventarios.

Nombre del Cargo: Contador

Reporta a: Jefe de Administración

Supervisa a: No tiene personal a su cargo

Habilidades y Destrezas:

- 1) Pensamiento crítico
- 2) Autocontrol
- 3) Toma de decisiones
- 4) Buen manejo de personal
- 5) Atención al Cliente (Externo/Interno)
- 6) Capacidad para escuchar
- 7) Capacidad de observación
- 8) Capacidad analítica
- 9) Resolución de problemas
- 10) Trabajar bajo presión

Funciones:

- 1) Llevar los libros de registros contables.
- 2) Elaborar las correspondientes declaraciones de impuestos.
- 3) Emitir las planillas mensuales para el Instituto de Seguridad Social.
- 4) Mantener actualizada la lista de proveedores.
- 5) Efectuar listado para provisión de materias primas e insumos, necesarios para la sección de producción.
- 6) Formalizar los pedidos de materias primas, materiales e insumos, a los respectivos proveedores.
- 7) Mantener actualizados los diferentes permisos de funcionamiento del Taller del Calzado "Bruce"

- 8) Elaborar oportunamente los comprobantes de pagos a proveedores.

Nombre del Cargo: Jefe de Ventas

Reporta a: Gerente

Supervisa a: Bodeguero.

Habilidades y Destrezas:

- 1) Pensamiento crítico
- 2) Autocontrol
- 3) Toma de decisiones
- 4) Buen manejo de personal
- 5) Atención al Cliente (Externo/Interno)
- 6) Capacidad para escuchar
- 7) Capacidad de observación
- 8) Resolución de problemas

Funciones:

- 1) Atención directa a los clientes.
- 2) Elaborar las notas de pedido, de los requerimientos hechos por los clientes.
- 3) Enviar en forma eficaz los requerimientos de pedidos a la sección de producción, para que sean atendidos en forma oportuna.
- 4) Efectuar los despachos de los pedidos a los clientes.
- 5) Elaborar el comprobante y guía de remisión.
- 6) Gestionar los cobros de las facturas emitidas a los clientes, por las ventas realizadas.

Nombre del Cargo: Bodeguero

Reporta a: Jefe de Venta

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Habilidades y Destrezas:

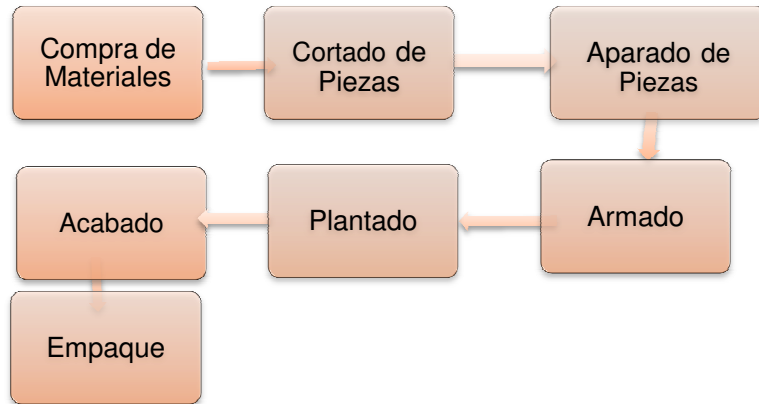
- 1) Autocontrol
- 2) Atención al Cliente (Externo/Interno)
- 3) Atención al detalle
- 4) Capacidad para escuchar
- 5) Capacidad de observación y retentiva
- 6) Resolución oportuna de problemas

Funciones:

- 1) Recepción de materias primas, materiales y productos terminados.
- 2) Entrega oportuna de materias primas y demás materiales al departamento de producción.
- 3) Manejo de control de inventarios de materias primas, productos en proceso y productos terminados.

- 4) Elaboración de guías de remisión para el despacho de productos terminados.
- 5) Entrega de productos terminados para su distribución.
- 6) Mantener limpia y en orden la bodega.

2.9. Descripción del Proceso Actual de Elaboración de Calzado



Fuente: Taller de Calzado "Bruce", 2013.
Elaboración: El Autor.

En la fabricación de un zapato artesanal tenemos el siguiente proceso:

Compra de materiales. Se contará con materias prima y suministros varios, entre los que mencionamos los principales: cuero, suelas, plantillas, hilos, forros, activadores, pasadores, herrajes, pegantes, grapas, cremas abrillantadoras, etiquetas, caja de cartón, etc.

Figura No. 8: Materiales



Fuente: Taller de Calzado "Bruce", 2013.
Elaboración: El Autor, 2013.

Cortado de las piezas. Se cortan las diferentes piezas del zapato, de acuerdo a un diseño, medidas y modelo, previamente establecido.

Aparado. Es la unión de cada una de las piezas del zapato mediante costura. Hay que doblar las piezas, pegarlas y finalmente coserlas.

Armado. Sobre una horma que en su parte inferior se ha colocado una plantilla, se pone la pieza de cuero ya unida y manualmente con grapas se la va fijando a la plantilla, dándole forma al zapato.

Plantado. Mediante la aplicación de líquidos activadores y halogenantes se limpia la suela y se aplica la goma, si el caso lo requiere se pone también vulcanizante, luego se une con el corte armado, para finalmente utilizando una máquina de plantado (tipo artesanal), adherir a presión la suela con la parte superior del zapato.

Figura No. 9: Plantado



Fuente: Taller de Calzado "Bruce" 2013.
Elaboración: El Autor

Acabado. Se revisan minuciosamente todos los detalles del zapato ya terminado, luego se lo limpia y posteriormente se lo pule.

Figura No. 10: Acabado

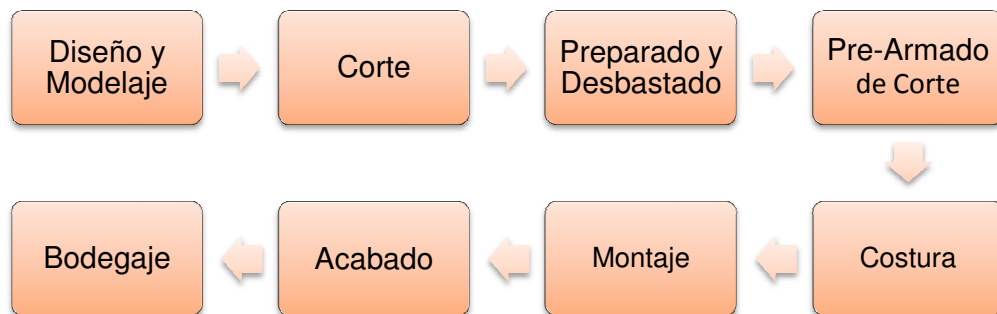


Fuente: Taller de Calzado "Bruce" 2013.
Elaboración: El Autor

Empaque. El calzado se etiqueta y coloca en su respectiva caja de cartón, para luego continuar con el proceso de distribución o caso contrario proceder a ingresarlo a bodega.

2.10. Proceso de Producción Propuesto en el presente proyecto

Figura No. 11: Proceso de Producción Propuesto



Fuente: Taller de Calzado "Bruce" 2013.
Elaboración: El Autor

Diseño y Modelaje: Es la concepción misma del producto, para luego plasmarlo en un patrón o modelo, que sirve como molde para la producción; los moldes pueden ser para corte manual, pero a partir de la adquisición de la maquinaria será de esta forma, esperándose de esta manera un incremento en la productividad.

Corte: Este proceso tradicionalmente se lo venía realizando a mano, pero al adquirirse la máquina troqueladora, el proceso sería más rápido.

Preparado y Desbastado: En este proceso, se referencia, enumera, pinta los cantos (bordes) de todas las piezas del corte de cuero, para posteriormente pasar a la máquina desbastadora que prepara a cada pieza del corte de cuero y dejarlo con el espesor que se requiere.

Pre-armado de Corte: Las piezas previamente preparadas y desbastadas son pre-armadas con pegante, para luego inmediatamente pasar al área de costura.

Costura: Luego de que las piezas se han unido, se procede a la costura, en este proceso se utilizarán máquinas de costura de poste, que

pueden ser de una o doble costura, según el requerimiento del modelo, quedando el corte listo para el montaje.

Montaje: Una vez listo el corte, es preparado con la aplicación de materiales con propiedades termo-formables y termo-adheribles, tanto en la punta y como en el talón, con el propósito de darle la dureza y consistencia al calzado esta aplicación se la realiza con una maquina pre-formadora de talones y puntas, que funciona a base de calor y presión, una vez listo el corte, pasa a la maquina armadora de puntas para ser montado en su correspondiente horma, una vez hecha la puntada se procede al armado de los laterales, para luego en la máquina armadora de talones terminar con el proceso de armado. Una vez lista y preparada la suela es pegada con el corte armado.

Es importante recalcar que, el pegado es un punto clave, en la realización y obtención de un buen producto, ya que si éste es realizado de manera correcta, determinará en gran parte la calidad, por lo tanto para este proceso es necesario poner especial cuidado y acondicionar las superficies de pegado, con activadores limpiadores, halogenantes adicionando además un vulcanizante, según sea el caso, por lo tanto se debe contar con la maquinaria que realice el limpiado y secado del pegante, para la reactivación del mismo se tiene que considerar que debe ser regulado tanto el tiempo como la temperatura; una vez adheridas las partes tienen que ser pegadas a presión en la respectiva máquina pegadora.

Acabado: Luego de haber retirado la horma del calzado, éste pasa a ser limpiado minuciosamente de manchas y suciedades adheridas durante todo el proceso anteriormente descrito. Finalmente el calzado es lujado con cremas y pinturas especiales, para dar realce a su textura, luego se coloca pasadores o cordones, las respectivas plantillas de terminado, para colocarlo en la respectiva caja de cartón.

Bodegaje: En esta área llega el producto terminado debidamente etiquetado y embalado para ser entregado y distribuido a los clientes.

Cabe resaltar que el calzado es fabricado, acorde a modelos previamente escogidos por los clientes, es elaborado con puro cuero y suela procesada, su principal característica es que poseen una alta elaboración artesanal y fino acabado. El producto final es muy apreciado en el mercado nacional, encontrándose posicionado en las mejores y más importantes tiendas del país.

2.11. Maquinarias Actualmente Utilizadas en el Proceso de Elaboración de Calzado

A continuación un listado de la maquinaria actualmente utilizada para la elaboración de calzado.

Tabla No. 9: Listado Actual de Maquinarias

Nombre	Descripción
Maquina Troqueladora	Es una máquina para corte de pieles por troquel.
Máquina Destalladora	Máquina por donde se pasan las piezas de cuero hasta que quedan más delgadas.
Máquina de Coser	La unión de las piezas del corte se realiza con máquinas de coser, las cuales son muy similares a las usadas en la industria textil.
Máquina de Cardar	Es la que se utiliza para eliminar el acabado que tiene el cuero en la parte baja del aparado con el fin de llegar a la fibra del cuero de manera que el pegamento se impregne y se fije con la suela.
Horno Reactivador de Suelas	Permite secar el pegamento en 2 ó 3 minutos permitiendo un ahorro en el número de hormas requeridas para la producción diaria. Poseen un dispositivo ajustable para la temperatura.
Maquina Pegadora Neumática	Sirve para pegar suelas para todo tipo de calzado en donde se requiera una alta cohesión y adherencia de los materiales.

Fuente: Taller de Calzado "Bruce", 2013.
Elaboración: El Autor.

2.12. Maquinarias a Adquirirse para Implementar el Nuevo Proceso de Producción de Calzado

A continuación se muestran algunas de la maquinas que desea adquirirse para el nuevo proceso de producción:

Figura No. 12: Máquina Preformadora de Talón



Fuente: Fábrica de Calzado Calital Cía. Ltda., 2013.
Elaboración: El Autor, 2013.

Figura No. 13: Aplicador de Punteras



Fuente: Fábrica de Calzado Calital Cía. Ltda. 2013.
Elaboración: El Autor, 2013.

Figura No. 14: Máquina Armadora de Talón



Fuente: Fábrica de Calzado Calital Cía. Ltda. 2013.
Elaboración: El Autor, 2013.

Figura No. 15: Máquina Armadora de Puntas



Fuente: Fábrica de Calzado Calital Cía. Ltda. 2013.
Elaboración: El Autor, 2013.

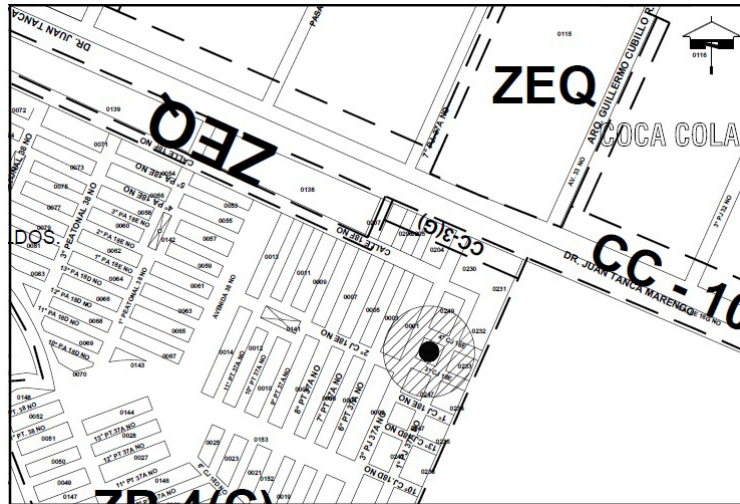
2.13. ESTUDIO DE MERCADO

2.13.1. Localización

El Taller de Calzado Bruce se encuentra localizado en la Ciudadela Mapasingue Este, Cooperativa Madrigal, a 2 metros de la despensa San

Luis de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas. Hay que indicar que el ingreso a la Cooperativa Madrigal es por la Av. Juan Tanca Marengo a la altura de la fábrica de Coca Cola Company, estando el Taller de Calzado “Bruce” localizado en el punto colocado en el mapa que consta en la Figura No. 16.

Figura No. 16: Ubicación del Taller de Calzado Bruce



Fuente: Taller de Calzado “Bruce”, 2013.
Elaboración: El Autor, 2013.

2.13.2. Matriz Foda

Tabla No. 10: Matriz Foda

Fortalezas	Oportunidades
Excelente calidad del producto	Marco legal que restringe la importación de calzado.
Marca reconocida y posicionada en el mercado.	Existencia de demanda local.
	Formalizar el taller artesanal y convertirlo en un ente con personería jurídica.
Debilidades	Amenazas
Falta de tecnología en producción de calzado.	Competencia
Falta de diseñador de calzado	Sustitución de calzado de cuero por calzado de otros materiales.
Falta de espacio físico para la bodega de productos terminados	Encarecimiento de las materias primas necesarias.
Falta de publicidad y promoción	Introducción de nuevas fábricas industriales de calzado.

Fuente: Taller de Calzado “Bruce”.
Elaboración: El Autor, 2013.

2.13.3. Principales Productores de Calzado

A continuación detallamos algunos de los principales productores de calzado de cuero:

Tabla No. 11: Productores de Calzado de Cuero de Guayaquil

Productores	RUC	Actividad Económica	Domicilio
Calital Cía. Ltda.	0992524227001	Fabricación de Calzado de cuero	Guayaquil
Sergio Chilán Quijje	0910839430001	Fabricación de Calzado de Cuero y otros materiales	Guayaquil
Trajano Peñafiel Cía. Ltda.	0992125667001	Fabricación de Calzado de cuero	Guayaquil
Juan Medina Soledispa	0908319882001	Fabricación de Calzado de Cuero	Guayaquil

Fuente: <http://www.sri.gob.ec>, 2013
Elaboración: El Autor, 2013.

Es importante mencionar que en nuestro país las principales ciudades dedicadas a la producción de calzado son: Ambato, Gualaceo, Cuenca, Quito, Guayaquil, Riobamba y Manta.

2.13.4. Exportaciones de Calzado de Cuero

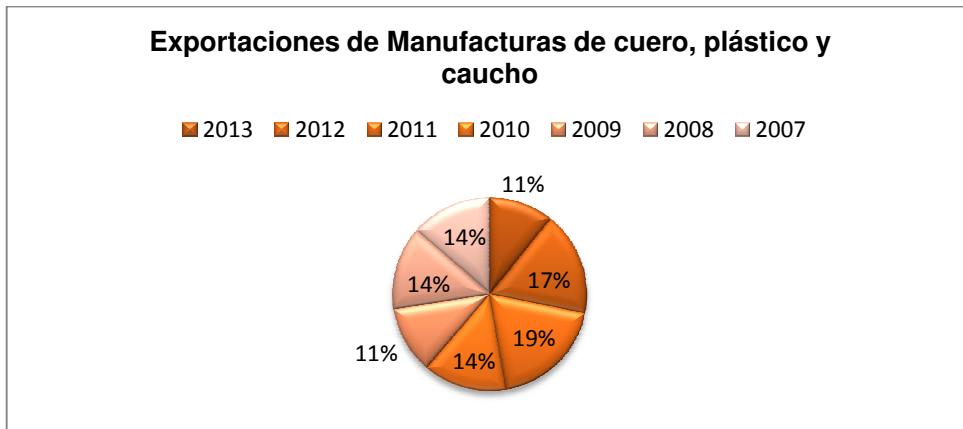
Cabe mencionar que para el Taller de Calzado “Bruce” la época de mayor demanda de calzado en el país son los meses de: abril, mayo, junio, octubre, noviembre y diciembre, especialmente al inicio de la temporada escolar; así como fechas importantes como día de la Madre, día del Padre, Navidad y Fin de Año.

Tabla No. 12: Exportaciones de Productos Industrializados No Tradicionales En Miles (USD)

Años	Químicos y fármacos	Manufacturas de cuero, plástico y caucho	Jugos y conservas de frutas	Extractos y aceites vegetales	Otras manufact. de metales	Vehículos	Otros Industrializados	Enlatados de pescado
Ene-Jul 2013	123,384	122,223	61,274	193,359	211,913	129,561	298,701	813,671
2012	240,836	198,704	192,027	338,129	358,893	446,593	492,979	999,316
2011	204,826	216,423	164,435	371,391	301,87	394,058	546,511	872,651
2010	190,229	159,116	197,231	196,893	332,753	374,891	572,536	603,739
2009	118,691	128,331	180,575	210,728	276,406	256,344	331,002	632,774
2008	122,083	158,596	166,732	254,163	338,008	411,392	438,824	906,633
2007	115,844	154,308	150,126	158,403	303,615	382,795	403,439	670,558

Fuente: Proecuador, Guía Comercial 2013; Estadísticas Banco Central Ecuador, Agosto 2013.
Elaboración: Proecuador 2013

Figura No. 17: Exportaciones de Manufacturas de cuero, plástico y caucho



Fuente: Proecuador, Guía Comercial 2013; Estadísticas Banco Central Ecuador, Agosto 2013
Elaboración: El Autor, 2013.

Figura No. 18: Exportaciones de Productos Industrializados No Tradicionales



Fuente: Proecuador, Guía Comercial 2013; Estadísticas Banco Central Ecuador, Agosto 2013
Elaboración: El Autor, 2013.

**Tabla No. 13: Producto Interno Bruto por Industria
En Miles de Dólares**

Industria	2010	2011	2012
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	6.113.908	6.753.377	6.985.341
Acuicultura y pesca de camarón	314.168	391.331	438.335
Pesca (excepto camarón)	424.334	475.807	515.618
Petróleo y minas	6.735.202	8.546.382	9.309.986
Refinación de Petróleo	699.637	520.744	246.969
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	8.271.976	9.226.067	9.871.412
Suministro de electricidad y agua	393.605	625.270	672.769
Construcción	6.312.270	8.104.555	9.547.291
Comercio	7.436.838	8.423.095	8.946.780
Alojamiento y servicios de comida	1.289.808	1.549.470	1.820.243
Transporte	3.662.435	4.017.499	4.538.750
Correo y Comunicaciones	1.582.293	1.731.824	1.846.984
Actividades de servicios financieros	1.813.705	2.159.135	2.381.653
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	4.060.646	4.423.934	4.888.438
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	5.411.217	5.962.797	6.747.790
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	4.481.405	4.904.865	5.636.491
Servicio doméstico	309.656	322.352	312.037
Otros Servicios	4.893.853	5.285.296	5.732.035

Fuente: Estadísticas Banco Central Ecuador, Agosto 2013.
Elaboración: El Autor

**Tabla No. 14: Producto Interno Bruto por Industria
Tasa de Crecimiento Anual**

Industria	2010	2011	2012
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	1,1	4,6	0,1
Acuicultura y pesca de camarón	18,8	16,9	13,3
Pesca (excepto camarón)	-3,7	5,9	3,8
Petróleo y minas	0,1	3,6	1,5
Refinación de Petróleo	-23,5	12,8	-14,0
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	2,7	4,7	5,1
Suministro de electricidad y agua	0,6	28,4	4,5
Construcción	4,8	21,6	14,0
Comercio	8,1	6,0	3,0
Alojamiento y servicios de comida	7,5	13,7	8,5
Transporte	3,3	7,4	5,7
Correo y Comunicaciones	2,0	11,0	7,0
Actividades de servicios financieros	5,4	11,6	4,2
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	5,0	6,8	5,0
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	0,2	4,7	6,2
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	2,2	4,7	9,3
Servicio doméstico	4,2	-5,1	-12,4
Otros Servicios	2,9	4,7	2,3

Fuente: Estadísticas Banco Central Ecuador, Agosto 2013.
Elaboración: El Autor

2.13.5. Los precios de calzado

A continuación, se presenta una tabla de precios referenciales de calzado, en general:

**Tabla No. 15: Precios de Calzado
En Dólares**

Rango de Precios	Tipo de Calzado		
	Sandalias	Caballeros	Damas
Bajo	7	22	12
Medio	20	30	25 a 40
Alto	50	Desde 200 o más	Desde 300 o más

Fuente: Taller de Calzado Bruce y L.Gilbert
Elaboración: El Autor, 2013.

Es importante recalcar que las variaciones en el precio dependen de los materiales utilizados, la calidad, la marca y para el tipo de ocasión en que son utilizados tales como uso diario, para trabajo, para fiestas y eventos de gala; así como si es de origen nacional o importado.

2.13.6. Mercado Objetivo

El mercado objetivo de Taller de Calzado Bruce S.A. serán los jóvenes y adultos de ambos sexos en edades comprendidas desde 13 años en adelante, hacia quienes se enfocarán los modelos de calzado de tipo casual, ejecutivo, deportivo e industrial.

2.13.7. Cadena de Distribución de Calzado

Figura No. 19: Cadena de Distribución de Taller de Calzado “Bruce”.



Fuente: Taller de Calzado “Bruce”, 2013.

Elaboración: El Autor, 2013.

2.13.8. Encuestas y Resultado de las Encuestas

2.13.8.1. Encuesta al Distribuidor Mayorista de Calzado

Se realizó una encuesta a los cinco distribuidores de calzado que posee Taller de Calzado Bruce:

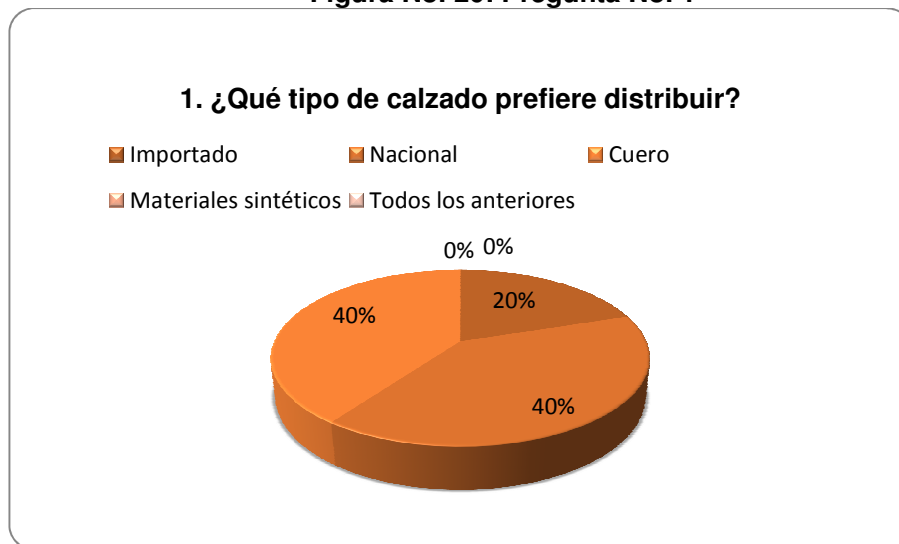
1. ¿Qué tipo de calzado prefiere distribuir?

	Respuestas	Cantidad	%
a.	Importado	1	20%
b.	Nacional	2	40%
c.	Cuero	2	40%
d.	Materiales sintéticos	0	0%
e.	Todos los anteriores	0	0%
	TOTAL	5	100%

Fuente Investigación de Campo, 2013.

Elaboración: El Autor, 2013.

Figura No. 20: Pregunta No. 1



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: El Autor, 2013.

Se les consultó sobre qué tipo de calzado prefieren distribuir y se les permitió escoger entre varias opciones tales como calzado importado, nacional, de cuero, sintético, o todos los anteriores, la categoría que obtuvo mayor porcentaje fue el nacional con el 40% y calzado de cuero con el 40% es decir una gran parte de distribuidores prefiere ofrecer calzado, nacional y de cuero y de calidad; por ende de diferentes precios

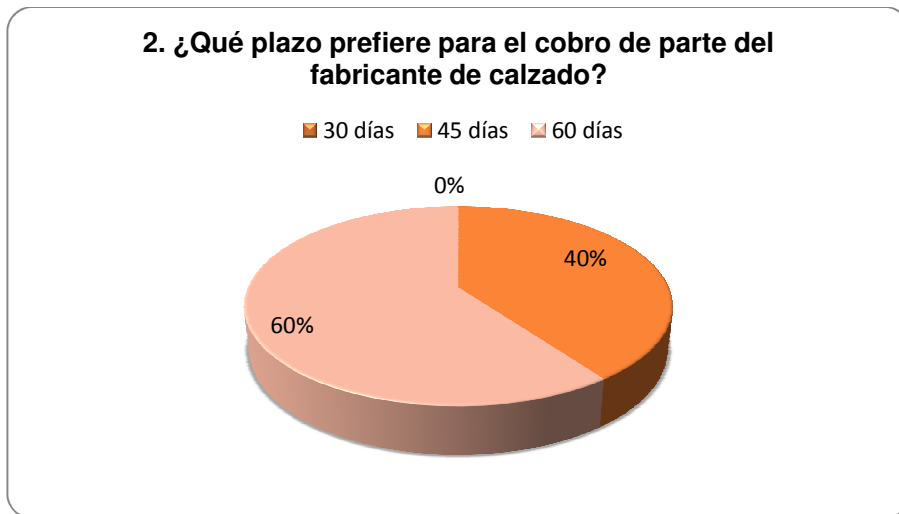
para el consumidor; le sigue el 20% que prefiere distribuir solamente calzado importado.

2. ¿Qué plazo prefiere para el cobro de parte del fabricante de calzado?

	Respuestas	Cantidad	%
a.	30 días	0	0%
b.	45 días	2	40%
c.	60 días	3	60%
	TOTAL	5	100%

Fuente Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

Figura No. 21: Pregunta No. 2



Fuente Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

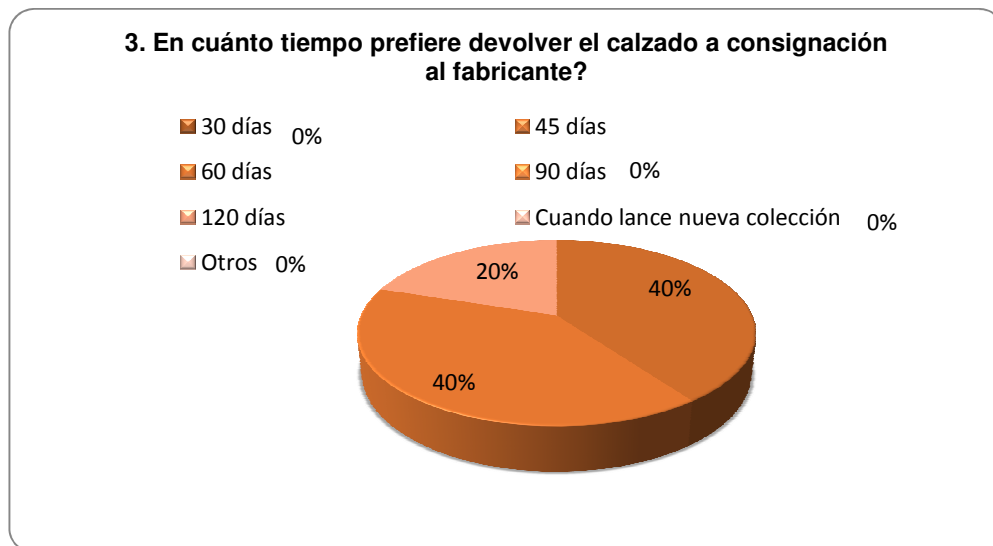
Del total de encuestados el 40% prefiere un plazo de cobranza de 45 días calendario, el 60% prefiere un plazo más amplio de 60 días. Esto sugiere que es un sector donde los distribuidores tienen una capacidad de pago arriba de los 45 días.

3. ¿En cuánto tiempo prefiere devolver el calzado a consignación al fabricante?

	Respuestas	Cantidad	%
a.	30 días	0	0%
b.	45 días	2	40%
c.	60 días	2	40%
d.	90 días	0	0%
e.	120 días	1	20%
f.	Cuando lance nueva colección	0	0%
g.	Otros	0	0%
	TOTAL	5	100%

Fuente Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013

Figura No. 22: Pregunta No. 3



Fuente Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

Con respecto al tiempo de devolución de la mercadería en consignación al fabricante, manifestaron lo siguiente: El 40 % indicó preferir devolver la mercadería a consignación en un plazo máximo de 45 y 60 días, el 20% indicó hacerlo en un plazo de 120 días, de exhibirla.

CAPITULO 3

ESTUDIO FINANCIERO

3.1. Proceso Pre-Operacional

Se presenta el cronograma de actividades a realizar para constituir el Taller de Calzado “Bruce” como compañía anónima. Como se puede observar tomará cerca de 4 meses llevar a cabo trámites como la constitución de la compañía anónima, su registro en la Superintendencia de Compañías y Registro Mercantil, obtención del RUC, preparación de permisos municipales, entre otras actividades.

Tabla No. 16: Cronograma Pre-Operacional

No.	Actividad	Meses															
		1				2				3				4			
		Semanas															
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Reservar el nombre para la sociedad.																
2	Abrir cuenta de integración de capital.																
3	Elaborar estatutos o contrato social que registrará a la sociedad, minuta firmada por un abogado.																
4	Acudir ante notario público para que eleve a escritura pública los documentos.																
5	Obtener aprobación de la Superintendencia.																
6	Publicar extracto entregado por la Superintendencia de Compañías en un diario de circulación nacional.																
7	Realizar el pago de la patente municipal y obtener el certificado de cumplimiento de obligaciones emitido por el Municipio.																
8	Inscribir sociedad en Registro Mercantil.																
9	Elaborar acta de junta general de accionistas a fin de nombrar a los representantes.																
10	Inscripción del nombramiento de los Representantes Legales en el Registro Mercantil																
11	Obtener RUC en el SRI.																
12	Solicitar y obtener préstamo bancario.																
13	Elaborar facturas.																
14	Registrarse en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).																
15	Inscribir contratos del personal en el Ministerio de Trabajo.																
16	Obtener tasa por Servicio Contra Incendios (Certificado del Cuerpo de Bomberos).																
17	Obtener tasa de habilitación del Municipio.																

No.	Actividad	Meses															
		1				2				3				4			
		Semanas															
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
18	Realizar adquisición de la nueva maquinaria.																
19	Adecuación del taller de calzado.																
20	Capacitar a empleados con el uso de nueva maquinaria.																
21	Empezar la producción del nuevo taller de calzado																

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Autor

Para la constitución de la compañía y adquisición de la nueva maquinaria para el Taller de Calzado "Bruce" se incurrirán en gastos, los cuales se detallan en la Tabla No. 17.

Tabla No. 17 Gastos Pre Operacionales

Rubro	Costo
Registro en la Superintendencia de Compañías	\$ 120,00
Municipio	\$ 80,00
Permiso de Bomberos	\$ 35,00
Honorarios de Abogado y Notario	\$ 500,00
Inscripción en el Registro Mercantil	\$10,00
Adecuación del nuevo Taller de Calzado	\$ 5.000,00
Total	\$ 5.745,00

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

3.2. Determinación de los Recursos

Tabla No. 18 Inversiones del Proyecto

Descripción	Tipo	Valor (\$)
Maquinarias y Equipos	Maquinarias y Equipos	\$ 54.500,00
Equipos informáticos	Maquinarias y Equipos	\$ 1.500,00
Mobiliario	Muebles y Enseres	\$ 1.500,00
Total Activos Fijos		\$ 57.500,00

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

3.3. Ventas, Costos y Gastos del Proyecto

Tabla No. 19: Estimación de Ventas proyectadas Primer Año del Proyecto

<i>Descripción</i>	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	<i>Unidades Anuales</i>	<i>Precio de Venta (\$)</i>	<i>Ventas Anuales (\$)</i>
Casual de hombre	350	380	380	410	400	400	400	410	400	400	400	640	4,970	\$ 35.00	\$ 173,950.00
Ejecutivo de Hombre	450	490	490	430	470	470	470	430	470	470	470	820	5,930	\$ 35.00	\$ 207,550.00
Deportivo de Hombre	350	380	380	410	400	400	400	410	400	400	400	640	4,970	\$ 38.00	\$ 188,860.00
Sandalias	350	380	380	410	400	400	400	410	400	400	400	640	4,970	\$ 28.00	\$ 139,160.00
Totales	1,500	1,630	1,630	1,660	1,670	1,670	1,670	1,660	1,670	1,670	1,670	2,740	20,840		\$ 709,520.00

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

Tabla No. 20: Estimación Costos Directos proyectadas Primer Año del Proyecto

Descripción	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Unidades Anuales	Costo (\$)	Costos Anuales (\$)
Cuero (decímetros cuadrados)	25,050	27,230	27,230	27,110	27,610	27,610	27,610	27,110	27,610	27,610	27,610	45,740	345,130	\$ 0.35	\$ 120,795.50
Material Sintético (centímetros)	2,916	3,165	3,165	3,415	3,332	3,332	3,332	3,415	3,332	3,332	3,332	5,331	41,400	\$ 0.30	\$ 12,420.03
Carnaza (centímetros)	5,835	6,335	6,335	6,835	6,668	6,668	6,668	6,835	6,668	6,668	6,668	10,669	82,850	\$ 0.25	\$ 20,712.48
Plantas (unidades)	1,500	1,630	1,630	1,660	1,670	1,670	1,670	1,660	1,670	1,670	1,670	2,740	20,840	\$ 4.00	\$ 83,360.00
Forro (centímetros)	25,005	27,172	27,172	27,672	27,839	27,839	27,839	27,672	27,839	27,839	27,839	45,676	347,403	\$ 0.15	\$ 52,110.42
Hojalillos (unidades)	16,800	18,240	18,240	19,680	19,200	19,200	19,200	19,680	19,200	19,200	19,200	30,720	238,560	\$ 0.05	\$ 11,928.00
Hilo (conos)	23	23	23	24	24	24	24	24	24	24	24	39	299	\$ 20.00	\$ 5,985.71
Totales	77,128	83,795	83,795	86,396	86,343	86,343	86,343	86,396	86,343	86,343	86,343	140,915	1,076,482		\$ 307,312.14

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor,

Tabla No. 21: Insumos Directos proyectadas Primer Año del Proyecto

Descripción	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Unidades Anuales	Costo (\$)	Insumos Anuales (\$)
Pegante (Litro)	1,500	1,630	1,630	1,660	1,670	1,670	1,670	1,660	1,670	1,670	1,670	2,740	20,840	\$ 0.50	\$ 10,420.00
Activador (Litro)	1,500	1,630	1,630	1,660	1,670	1,670	1,670	1,660	1,670	1,670	1,670	2,740	20,840	\$ 0.07	\$ 1,458.80
Goma Blanca (Litro)	1,500	1,630	1,630	1,660	1,670	1,670	1,670	1,660	1,670	1,670	1,670	2,740	20,840	\$ 0.33	\$ 6,877.20
Acolchonado (Centímetros)	350	380	380	410	400	400	400	410	400	400	400	640	4,970	\$ 0.10	\$ 497.00
Pasadores	1,500	1,630	1,630	1,660	1,670	1,670	1,670	1,660	1,670	1,670	1,670	2,740	20,840	\$ 0.30	\$ 6,252.00
Herraje	350	380	380	410	400	400	400	410	400	400	400	640	4,970	\$ 0.45	\$ 2,236.50
Elásticos	350	380	380	410	400	400	400	410	400	400	400	640	4,970	\$ 0.20	\$ 994.00
Plantilla	1,500	1,630	1,630	1,660	1,670	1,670	1,670	1,660	1,670	1,670	1,670	2,740	20,840	\$ 0.75	\$ 15,630.00
Etiquetas Lateral	350	380	380	410	400	400	400	410	400	400	400	640	4,970	\$ 0.20	\$ 994.00
Etiqueta Dentro	350	380	380	410	400	400	400	410	400	400	400	640	4,970	\$ 0.40	\$ 1,988.00
Envoltura (Cajas y	1,500	1,630	1,630	1,660	1,670	1,670	1,670	1,660	1,670	1,670	1,670	2,740	20,840	\$ 0.60	\$ 12,504.00
Contrafuerte y falsas	350	380	380	410	400	400	400	410	400	400	400	640	4,970	\$ 0.17	\$ 844.90
Hilos contrafuerte y falsas	800	870	870	840	870	870	870	840	870	870	870	1,460	10,900	\$ 3.00	\$ 32,700.00
Lenguetas	350	380	380	410	400	400	400	410	400	400	400	640	4,970	\$ 0.10	\$ 497.00
Totales	12,250	13,310	13,310	13,670	13,690	13,690	13,690	13,670	13,690	13,690	13,690	22,380	170,730		\$ 93,893.40

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

Tabla No. 22: Estimación de Costos de Mano de Obra Directa proyectadas Primer Año del Proyecto

Descripción	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Unidades Anuales	Costo (\$)	Mano de Obra Anual (\$)
Sueldos	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180	\$ 360.00	\$ 64,800.00
Decimo Tercero	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180	\$ 30.00	\$ 5,400.00
Decimo Cuarto	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180	\$ 26.50	\$ 4,770.00
Fondos de Reserva	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180	\$ 30.00	\$ 5,400.00
Aporte Patronal	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180	\$ 43.74	\$ 7,873.20
Totales	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	900		\$ 88,243.20

Fuente: Investigación de Campo
 Elaboración: El Autor, 2013.

Tabla No. 23: Estimación de Costos Indirectos proyectadas Primer Año del Proyecto

Descripción	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Unidades Anuales	Costo (\$)	Mano de Obra Anual (\$)
Mano de Obra Directa	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	\$ 550.00	\$ 26,400.00
Decimo Tercer Sueldo	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	\$ 45.83	\$ 2,200.00
Decimo Cuarto Sueldo	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	\$ 26.50	\$ 1,272.00
Fondos de Reserva	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	\$ 45.83	\$ 2,200.00
Aporte Patronal	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	\$ 66.83	\$ 3,207.60
Totales	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240		\$ 35,279.60

Fuente: Investigación de Campo
 Elaboración: El Autor, 2013.

Tabla No. 24: Estimación de los Gastos Generales proyectadas Primer Año del Proyecto

Descripción	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Unidades Anuales	Costo (\$)	Gastos Anuales (\$)
Sueldos y Salarios	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	\$ 450.00	\$ 21,600.00
Decimo Tercer Sueldo	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	\$ 37.50	\$ 1,800.00
Decimo Cuarto Sueldo	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	\$ 26.50	\$ 1,272.00
Fondos de Reserva	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	\$ 37.50	\$ 1,800.00
Aporte Patronal	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	\$ 54.68	\$ 2,624.40
Gastos Pre-Operacionales	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	\$ 2,745.00	\$ 2,745.00
Impuestos Permisos Municipales	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Contribuciones y Otros	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$ 22.00	\$ 264.00
Suministros y Útiles de Oficina	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$ 120.00	\$ 1,440.00
Servicios Básicos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$ 1,500.00	\$ 18,000.00
Arriendo Fábrica	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$ 2,000.00	\$ 24,000.00
Internet	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$ 50.00	\$ 600.00
Totales	26	25	26	25	25	25	25	25	25	25	25	25	302		\$ 76,295.40

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013

**Tabla No. 25: Costos no Desembolsables:
Depreciación del Primer Año del Proyecto**

Activo	Tipo	Costo	Vida útil	Depreciación Total Anual
Mobiliario	Muebles y Enseres	\$ 1.500,00	10	\$ 150,00
Maquinarias y Equipos	Maquinarias y Equipos	\$54.500,00	10	\$ 5.450,00
Equipos informáticos	Computadoras	\$ 1.500,00	3	\$ 500,00
			Total	\$ 6.100,00

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

3.4. Financiamiento

3.4.1. Estructura de Capital

Tabla No. 26: Inversión Total del Proyecto

Total Inversión	\$ 127.247,07
Total Activos Fijos	\$ 57.500,00
Capital de Trabajo	\$ 69.747,07

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

Tabla No. 27: Estructura del Capital

Inversión Total	\$ 128.204,57		
Financiamiento	\$ 63.500,00	0,50	Estructura de Capital
Recursos Propios	\$ 64.704,57	0,50	

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

3.4.2. *Tabla de Amortización del Crédito*

Tabla No. 28: Tabla de Amortización

Información sobre el Préstamo				
Capital		\$63.500,00		
Tasa de interés anual		11,20%		
Plazo en años		5,00		
Valor del Dividendo anual		\$ 17.267,74		
Tabla de Amortización				
No	Saldo	Dividendo	Interés	Amortización
1	\$ 63.500,00	\$ 17.267,74	\$ 7.112,00	\$ 10.155,74
2	\$ 53.344,26	\$ 17.267,74	\$ 5.974,56	\$ 11.293,18
3	\$ 42.051,08	\$ 17.267,74	\$ 4.709,72	\$ 12.558,02
4	\$ 29.493,06	\$ 17.267,74	\$ 3.303,22	\$ 13.964,52
5	\$ 15.528,54	\$ 17.267,74	\$ 1.739,20	\$ 15.528,54

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013

3.5. Evaluación Financiera del Proyecto

Tabla No. 29: Flujo de Caja del Proyecto

Concepto	0	1	2	3	4	5
Ventas Anuales		\$ 709,520.00	\$ 766,991.12	\$ 829,117.40	\$ 896,275.91	\$ 968,874.26
Cobranzas		\$ 620,830.00	\$ 759,807.23	\$ 821,351.62	\$ 887,881.10	\$ 959,799.47
En Efectivo		\$ 620,830.00	\$ 671,117.23	\$ 725,477.73	\$ 784,241.42	\$ 847,764.98
a 45 días			\$ 29,563.33	\$ 31,957.96	\$ 34,546.56	\$ 37,344.83
a 60 días			\$ 59,126.67	\$ 63,915.93	\$ 69,093.12	\$ 74,689.66
<i>Materia Prima e Insumos Anual</i>		<i>\$ (401,205.54)</i>	<i>\$ (417,253.76)</i>	<i>\$ (433,943.91)</i>	<i>\$ (451,301.67)</i>	<i>\$ (469,353.73)</i>
Materia Prima e Insumos Directos		\$ (334,337.95)	\$ (347,711.47)	\$ (361,619.93)	\$ (376,084.72)	\$ (391,128.11)
Materia Prima e Insumos Directos 60 días			\$ (66,867.59)	\$ (69,542.29)	\$ (72,323.99)	\$ (75,216.94)
Mano de Obra Directa		\$ (82,843.20)	\$ (91,772.93)	\$ (95,443.85)	\$ (99,261.60)	\$ (103,232.06)
Costos Indirectos		\$ (33,079.60)	\$ (36,690.78)	\$ (38,158.42)	\$ (39,684.75)	\$ (41,272.14)
Gastos Generales		\$ (74,495.40)	\$ (79,347.22)	\$ (82,521.10)	\$ (85,821.95)	\$ (89,254.83)
Costos Financieros		\$ (7,112.00)	\$ (5,974.56)	\$ (4,709.72)	\$ (3,303.22)	\$ (1,739.20)
Depreciaciones en General		\$ (6,100.00)	\$ (6,100.00)	\$ (6,100.00)	\$ (6,100.00)	\$ (6,100.00)
Utilidad Bruta		\$ 82,861.85	\$ 125,342.69	\$ 163,256.31	\$ 205,300.87	\$ 251,856.18
15% Participación Trabajadores		0,00	\$ (15,702.64)	\$ (19,477.78)	\$ (25,236.06)	\$ (31,620.41)
22% Impuesto a la Renta			\$ (19,575.96)	\$ (24,282.30)	\$ (31,460.96)	\$ (39,420.11)
Utilidad Neta		\$ 82,861.85	\$ 90,064.09	\$ 119,496.23	\$ 148,603.85	\$ 180,815.66
Depreciaciones en General		\$ 6,100.00	\$ 6,100.00	\$ 6,100.00	\$ 6,100.00	\$ 6,100.00
Inversiones en General	\$ (57,500.00)					
Capital de Trabajo	\$ (98,603.96)	\$ (5,573.49)	\$ (4,167.10)	\$ (4,333.78)	\$ (4,507.13)	\$ 117,185.46
Préstamo	\$ 63,500.00					
Amortización Préstamo		\$ (10,155.74)	\$ (11,293.18)	\$ (12,558.02)	\$ (13,964.52)	\$ (15,528.54)
Valor de Desecho						\$ 27,000.00
Flujo de Caja	\$ (92,603.96)	\$ 73,232.62	\$ 80,703.81	\$ 108,704.43	\$ 136,232.20	\$ 315,572.58

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor

Tabla No. 30: Estado de Pérdidas y Ganancias

Estado de Resultados					
Descripción	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 709,520.00	\$ 766,991.12	\$ 829,117.40	\$ 896,275.91	\$ 968,874.26
Costos Directos	\$ (484,048.74)	\$ (509,026.69)	\$ (529,387.76)	\$ (550,563.27)	\$ (572,585.80)
Utilidad Bruta	\$ 225,471.26	\$ 257,964.43	\$ 299,729.64	\$ 345,712.64	\$ 396,288.46
Costos Indirectos	\$ (107,575.00)	\$ (116,038.00)	\$ (120,679.52)	\$ (125,506.70)	\$ (130,526.97)
Utilidad Operativa	\$ 117,896.26	\$ 141,926.43	\$ 179,050.12	\$ 220,205.94	\$ 265,761.49
Depreciación	\$ (6,100.00)	\$ (6,100.00)	\$ (6,100.00)	\$ (6,100.00)	\$ (6,100.00)
Gastos Financieros	\$ (7,112.00)	\$ (5,974.56)	\$ (4,709.72)	\$ (3,303.22)	\$ (1,739.20)
Utilidad antes Impuestos y Participación	\$ 104,684.26	\$ 129,851.87	\$ 168,240.40	\$ 210,802.72	\$ 257,922.30
15% Participación empleados	\$ (15,702.64)	\$ (19,477.78)	\$ (25,236.06)	\$ (31,620.41)	\$ (38,688.34)
Utilidad antes Impuestos	\$ 88,981.62	\$ 110,374.09	\$ 143,004.34	\$ 179,182.31	\$ 219,233.95
22% Impuesto a la renta	\$ (19,575.96)	\$ (24,282.30)	\$ (31,460.96)	\$ (39,420.11)	\$ (48,231.47)
Utilidad Neta	\$ 69,405.66	\$ 86,091.79	\$ 111,543.39	\$ 139,762.20	\$ 171,002.48

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

Tabla No. 31: Balance General

Balance General					
Descripción	1	2	3	4	5
Activos Corrientes					
Caja - Bancos	\$ 73,232.62	\$ 153,936.43	\$ 262,640.86	\$ 398,873.06	\$ 714,445.64
Efectivo para Capital de Trabajo	\$ 98,603.96	\$ 98,603.96	\$ 98,603.96	\$ 98,603.96	\$ 0.00
Incremento Capital de Trabajo	\$ 5,573.49	\$ 9,740.59	\$ 14,074.37	\$ 18,581.50	
Cuentas por Cobrar	\$ 88,690.00	\$ 95,873.89	\$ 103,639.68	\$ 112,034.49	\$ 121,109.28
Activos Fijos Netos	\$51,400.00	\$45,300.00	\$39,200.00	\$33,100.00	\$27,000.00
Activos Fijos	\$ 57,500.00	\$ 57,500.00	\$ 57,500.00	\$ 57,500.00	\$ 57,500.00
Depreciación Acumulada	\$ (6,100.00)	\$ (12,200.00)	\$ (18,300.00)	\$ (24,400.00)	\$ (30,500.00)
Total Activos	\$ 317,500.07	\$ 403,454.87	\$ 518,158.86	\$ 661,193.01	\$ 862,554.92
Pasivos					
Proveedores	\$ 66,867.59	\$ 69,542.29	\$ 72,323.99	\$ 75,216.94	\$ 78,225.62
Utilidad por pagar Empleados	\$ 15,702.64	\$ 19,477.78	\$ 25,236.06	\$ 31,620.41	\$ 38,688.34
Impuestos por pagar	\$ 19,575.96	\$ 24,282.30	\$ 31,460.96	\$ 39,420.11	\$ 48,231.47
Préstamos Bancarios	\$ 53,344.26	\$ 42,051.08	\$ 29,493.06	\$ 15,528.54	\$ 0,00
Total Pasivos	\$ 155,490.45	\$ 155,353.45	\$ 158,514.06	\$ 161,786.00	\$ 165,145.43
Patrimonio					
Utilidad del Ejercicio	\$ 69,405.66	\$ 86,091.79	\$ 111,543.39	\$ 139,762.20	\$ 171,002.48
Utilidad Retenida		\$ 69,405.66	\$ 155,497.46	\$ 267,040.64	\$ 403,805.05
Capital Social (Recursos Propios)	\$ 92,603.96	\$ 92,603.96	\$ 92,603.96	\$ 92,603.96	\$ 92,603.96
Total Patrimonio	\$ 162,009.62	\$ 248,101.41	\$ 359,644.80	\$ 499,407.00	\$ 697,409.49
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 317,500.07	\$ 403,454.87	\$ 518,158.86	\$ 661,193.01	\$ 862,554.92

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

3.5.1. Análisis de Costo Unitario

A continuación se presenta un resumen de los costos totales

Tabla No. 32: Costo Unitario

Análisis de Costo Unitario (Primer Año del Proyecto)	
Descripción	Valor
Costo Directo	\$ 484,048.74
Costo Indirecto	\$ 107,575.00
Depreciación	\$ 6.100,00
Gastos Financieros	\$ 7.112,00
Costo Total	\$ 604.835.74
Unidades Anuales	20.840,00
Costo Unitario	\$29,00
Precio Promedio de Venta Unitario	\$34,00
Utilidad Unitaria	\$5,00
Margen Unitario	14.71%

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

En el resumen se aprecia que los Costos Directos ascienden a la cantidad de \$484.048.74, los Costos Indirectos suman \$107.575,00; se establece el Gasto por depreciación en \$6.100,00; los Gastos Financieros en \$7.112,00; lo que arroja un Costo Total de \$604.835.74 que dividido para las 20.840 unidades producidas anualmente se establece como resultado un Costo Unitario de \$29,00. Haciendo una comparación con el Precio Promedio de Venta Unitario de \$34,00 se refleja una Utilidad Unitaria de \$ 5,00, los mismos que representa el 14.71 % de Margen Unitario.

3.6. Indicadores

3.6.1. Proyecto con Deuda

Índice de Rentabilidad	2.58
Retorno sobre Ventas ROS	9.78%
Retorno sobre Activos ROA	21.86%
Retorno sobre Patrimonio ROE	42.84%

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

En lo referente al Índice de Rentabilidad este se ubico en \$2,58 el Retorno sobre las Ventas en 9.78%, el Retorno sobre los Activos en 21.86%, el Retorno sobre el Patrimonio 42.84%, siendo aceptable al satisfacer las expectativas esperadas

Valor Presente Neto:	\$403.450.23
Tasa Interna de Retorno:	54.56%
Cobertura Financiera:	31.70 promedio anual
Punto de Equilibrio: en Unidades	972 Pares de Calzado
Punto de Equilibrio: en Dólares	\$33.079.60
Pay Back	Después del primer Año

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

Con la evaluación financiera realizada, se demuestra la viabilidad del proyecto, al obtener un Valor Presente Neto positivo de \$403.450.23; con una Tasa Interna de Retorno de 54.56% que es mayor a la Tasa de Descuento. Cabe indicar que el plazo de recuperación de la inversión inicial se da en el segundo año, siendo aceptable por ser menor al plazo de evaluación del proyecto, con lo que se comprueba que los resultados obtenidos en esta evaluación satisfacen las expectativas planteadas.

3.6.2. Análisis de Sensibilidad

Tabla No. 33: Análisis de Sensibilidad

Variable	Escenario Pesimista		Escenario Regular		Escenario Optimista	
	Efecto Observado		Efecto Observado		Efecto Observado	
Ventas	Decrecen en un 20%	\$775,099.41	Se mantiene	\$968,874.26	Crecen en un 20%	\$1,162,649.11
Costos Variables	Decrecen al ritmo de las ventas	\$(519,957.78)	Se mantiene	\$610,849.26)	Aumentan al ritmo de las ventas	\$(709,024.89)
Costos Fijos	Se Mantiene	\$(97,094.02)	Se mantiene	\$(97,094.02)	Se mantiene	\$(97,094.02)
VAN	\$172,075.38		\$403,450.23		\$ 556,371.41	
TIR	36.31%		54.56%		63.09%	

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: El Autor, 2013.

Escenario Optimista:

En lo referente al escenario optimista, se establece un crecimiento del 20% en las ventas de calzado. Debido a que los Costos de Producción de calzado son variables, los mismos se fueron incrementando paralelamente al aumento de las ventas. Se aprecia que los Costos Fijos se mantienen iguales. Se determina que el resultado del VAN se fija en \$556.371,41, mientras que la TIR se ubico en 63.09%.

Escenario Pesimista:

Se determina que el Escenario Pesimista propuesto tuvo una disminución del 20% para las ventas de calzado, debido a que los costos de producción de calzado son variables, estos disminuyeron en relación a la baja en las ventas, mientras el Costo Fijo se mantuvo igual. Como se observa el Valor Presente Neto disminuye en relación al escenario regular teniendo un valor de \$172.075.38 pero a pesar de esta baja el escenario continua siendo positivo, en cambio la TIR experimenta una disminución, pero a pesar de esto, continúa siendo una TIR aceptable al ubicarse en un valor porcentual del 36.31%, siendo mayor a la tasa de descuento.

Como conclusión, se establece que al someter el presente proyecto, al análisis de sensibilidad en las variables más riesgosas, se demuestra que sigue siendo rentable, indistintamente de estar en un escenario pesimista como optimista.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

No.	OBJETIVOS	CONCLUSION	RECOMENDACIÓN
1	1. Diagnosticar la situación actual productiva del Taller de Calzado "Bruce"	Hay un cuello de botella en el proceso de armado y plantado.	Hacer un estudio para adquirir nuevas maquinarias.
2	2. Analizar nuevas técnicas para la producción de calzado del Taller de Calzado "Bruce"	Las nuevas maquinarias a adquirirse son: Una Preformadora de Talón. Un Aplicador de puntera. Una Armadora de Talón. Una Armadora de Punta.	Invertir en maquinarias modernas con tecnología de punta.
3	Proponer un plan de mejora para incrementar el volumen de las ventas de calzado del Taller de Calzado "Bruce"	Calzado "Bruce" no dispone de planes de crecimiento indispensables para aumentar su nivel de producción y de ventas.	Cambiar el organigrama del Taller de Calzado "Bruce" y poner en marcha este proyecto de inversión

Fuente: Investigación de Campo, 2013.

Elaboración: El Autor, 2013.

BIBLIOGRAFIA

Berenson, M., & Levine, D. (1994). *Estadística para Administración y Economía*. México: Mc. Graw Hill Interamericana de México S.A.

Comisión Europea. (s.f.). Recuperado el 07 de 2013, de www.exporhelp.europa.eu

Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2001). *Expansión de la Oferta Exportable del Ecuador*. Ecuador.

Dirección de Estadística Económica, Banco Central del Ecuador. (Agosto de 2013). *Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural*. Ecuador.

PROECUADOR Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2013). *Guía Comercial de la República del Ecuador*. Ecuador.

Sapag Chain, N. (2011). *Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación*. Chile: Pearson Educación de Chile S.A.

Stevenson, W. (1981). *Estadística para Administración y Economía*. México: Harla S.A.

Suárez Gil, E., & Altahona Quijano, T. d. (2009). www.udi.edu.co. Recuperado el 2013, de http://www.udi.edu.co/paginas/investigacion/isbn/porter/planeacion_mipymes.pdf

Suárez Zambrano, J. M. (09 de 2012). Estudio de Factibilidad y Reingeniería para la ampliación de la Fábrica de Calzado Suárez. Guayaquil, Guayas, Ecuador.

www.cuernet.com. (2013). Recuperado el 07 de 2013, de <http://www.cuernet.com/zapatos/numeracion.htm>

www.revistadeartes.com.ar. (s.f.). Recuperado el 07 de 2013, de <http://www.revistadeartes.com.ar/revistadeartes%207/prehistoriagrecia.html>

<http://www.ptp.com.co>. (2013) Recuperado el 08 de 2013, de http://www.ptp.com.co/documentos/PLAN%20DE%20NEGOCIOS%20CUERO%20CALZADO%20Y%20MARROQUINER%C3%8DA_VF.pdf

www.ciceg.org. (2009) Recuperado el 08 de 2013, de <http://www.ciceg.org/guias%20de%20exportacion%20de%20calzado/08%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20estudio%20de%20mercado.pdf>

ANEXOS

Anexo No. 1: Tasas

Tasa crecimiento inflación	2,1%
Tasa crecimiento demanda	6%
Tasa crecimiento costo directo	4%
Tasa crecimiento insumos directos	4%
Tasa crecimiento mano obra directa	4%
Tasa crecimiento costo indirecto	4%
Tasa crecimiento gastos generales	4%
Tasa impositiva	33,70%
Tasa descuento proyecto	10%

Fuente: Investigación de Campo, 2013.

Elaboración: El Autor, 2013.