

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL TRILINGÜE

**NOVA MODA: FABRICACION Y VENTA DE CALZADO PARA DAMA POR
CATÁLOGO**

**TATIANA ESTEFANÍA LEÓN VILLAMAR
CESAR TRAJANO MORETA VILLAGÓMEZ**

TUTOR: ING. EDGAR JIMENEZ

GUAYAQUIL, 18 DE NOVIEMBRE DEL 2011

INDICE

I.	RESUMEN EJECUTIVO.....	III
II.	INTRODUCCIÓN.....	VI
III.	JUSTIFICACIÓN.....	VII
IV.	OBJETIVOS.....	VIII
V.	ALCANCES Y LIMITACIONES.....	IX
VI.	MARCO REFERENCIAL.....	X
1.	PRESENTACIÓN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO	
1.1.	NOMBRE DE LA EMPRESA.....	1
1.2.	CV. RESUMIDO DE EMPRENDEDORES.....	1
1.3.	IDEA DEL NEGOCIO.....	3
1.4.	TIPO DE EMPRESA.....	4
1.5.	ACCIONISTAS.....	4
1.6.	ADMINISTRACIÓN.....	5
1.7.	ORGANIGRAMA.....	7
1.8.	DISTRIBUCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.....	8
1.9.	GOBIERNO CORPORATIVO.....	18
1.10.	COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	20
1.11.	PLAN ESTRATEGICO.....	24
2.	PLAN DE MARKETING.....	25
2.1.	INVESTIGACION DE MERCADOS.....	25
2.1.1.	TARGET.....	25
2.1.2.	INFORME DE COMPETENCIA.....	26
2.1.3.	FOCUS GROUP.....	30
2.1.4.	ENTREVISTA.....	32
2.1.5.	ENCUESTAS.....	34

2.2. PROPUESTAS DE MARKETING.....	42
2.3. PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING.....	47
3. PLAN DE PRODUCCION.....	50
3.1. DESCRIPCION DEL PRODUCTO.....	50
3.2. PROCESO DE PRODUCCION.....	51
3.3. UBICACIÓN DE LA PLANTA.....	52
3.4. DETERMINACION DE LA CAPACIDAD DE LA PLANTA.....	56
3.5. DISEÑO DE LA PLANTA.....	57
3.6. COSTO DE TERRENOS Y OBRAS CIVILES.....	57
3.7. ESPECIFICACIONES.....	58
3.8. ESCOGENCIA DE LA TECNOLOGIA DEL PRODUCTO.....	65
3.9. VIDA UTIL DEL PROYECTO.....	68
3.10. COSTO DE MANTENIMIENTO Y SEGUROS.....	69
3.11. INSUMOS, SERVICIOS Y MOD.....	70
3.12. SISTEMAS DE CONTROL DE CALIDAD, EMPAQUE Y ALMACENAMIENTO.....	72
4. ESTRUCTURACION FINANCIERA DEL PROYECTO.....	81
5. ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO SIN APALANCAMIENTO.	91
6. ANALISIS DE SENSIBILIDAD.....	94
6.1. DETERMINACION DEL RIESGO.....	95
7. CONCLUSION.....	96
VII. RECOMENDACIONES.....	97
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	98

Agradecimiento

Quiero agradecer a mis Padres, mi hermana Tania Belén, Ñaña Marthita y a Papá Cesitar por el esfuerzo y apoyo que me han brindado dentro de mis estudios; a la Tesorito que desde el cielo está siempre junto a mí para ayudarme y protegerme.

También deseo agradecer al Ing. Edgar Jiménez por guiarnos con sus conocimientos en la tesis y a todos los profesores que han puesto su grano de arena dentro de mi formación profesional.

Cesar Trajano Moreta Villagómez

Agradecimiento

Quiero agradecer a mis Padres, mis hermanos y a mis familiares por brindarme todo su apoyo durante mi etapa de formación profesional ya que por su colaboración he puesto todo mi conocimiento para la culminación de esta etapa, sin olvidar a la persona que me ilumina y es mi guía a Dios.

También deseo agradecer al Ing. Edgar Jiménez por guiarnos con sus conocimientos en la tesis y por ser nuestro tutor en la tesis, y a todos los profesores y maestros que nos brindaron sus conocimientos durante esta etapa ya que gracias a ellos seremos profesionales.

Tatiana Estefanía León Villamar

I. RESUMEN EJECUTIVO

Dicha tesis trata en profundidad acerca de la empresa “Nova Moda” la cual se dedicará a producir calzado para damas, especialmente sandalias y tacones cuya venta será exclusivamente por medio de catálogo.

Nuestro método de ventas por medio de catálogos dará la posibilidad a nuestros distribuidores independientes de ser sus propios jefes, de obtener ingresos extras, es una forma de auto emplearse; es por eso que mediante este canal de ventas los distribuidores incrementaran a medida que se conozca nuestra marca.

Dentro del proceso de producción del calzado contaremos con maquinaria de última tecnología brasileña la cual es la mejor del mercado con lo que nos permitirá ser más eficientes. Con nuestros personal de trabajo capacitado y 100% ecuatoriano nos aportará experiencia ya que tienen dentro de la industria local. Nuestra materia prima de primera calidad aportará garantía a nuestro calzado el cual será revisado detalladamente para arreglar cualquier tipo de problema.

Finalmente nuestros estados financieros nos indican que obtendremos una tasa interna de retorno real del 67% tomando en cuenta los indicadores financieros de locales como la inflación principalmente, es decir este proyecto es atractivo para el mercado; estamos frente a una oportunidad.

EXECUTIVE SUMMARY

This thesis deals about the company "Nova Moda" which is dedicated on producing ladies shoes, especially sandals and heels which will be exclusively sold through a catalog.

Our sales approach through catalogs will enable our independent distributors to be their own bosses, to get extra income; is a form of self-employment, that is why through this sales channel distributors will increase constantly as known of our brand.

In the shoe production process we will have Brazilian art machinery which is the best in the market allowing us to be more efficient. With our staff of skilled labor and 100% Ecuadorian people will provide us with experience of the industry. Our top quality raw material will provide assurance to our footwear which will be reviewed in detail to fix any problem.

Finally, our financial statements indicate that we get a real rate of return of 67% taking into account the financial indicators such as inflation mainly local, so the project is attractive to the market; we are facing an opportunity.

RÉSUMÉ

Cette thèse traite en profondeur sur la société "Nova Moda", qui est dédiée à la production de chaussures pour femmes, surtout les sandales et les talons, qui seront vendus exclusivement à travers d'un catalogue.

Avec notre méthode de vente par catalogue va permettre à nos distributeurs indépendants d'être leurs propres patrons, pour obtenir un revenu supplémentaire est une forme d'auto-emploi, c'est pourquoi à travers ce canal de vente des distributeurs vont augmenter telle qu'elle est connue notre marque.

A l'intérieur du processus de production de chaussures nous auront machines de l'art brésilien qui est le meilleur sur le marché qui nous permet d'être plus efficaces. Grâce à notre personnel de main-d'œuvre qualifiée et de 100% équatorien nous donne l'expérience et au sein de l'industrie locale. Nos matériels d'hautes qualités premières va donner l'assurance à nos chaussures qui seront examinées en détail pour résoudre les éventuels problèmes.

Enfin, nos états financiers indiquent que nous obtenons un taux de rendement réel de 67% en tenant compte des indicateurs financiers tels que l'inflation principalement locaux, à savoir le projet est attrayant pour le marché, nous sommes face d'une opportunité.

II. INTRODUCCIÓN

El presente proyecto consistirá en la creación de una empresa productora de calzado enfocado al sector de mujeres de la ciudad de Guayaquil, el cual su canal de ventas será por catálogo basándonos en la creciente demanda y poca oferta de calzado nacional que existe por este canal, ya que las compañías enfocadas a este segmento de venta por catálogo solo promocionan calzado brasileño y colombiano que son los más conocidos en el Ecuador de marcas reconocidas como Azalelia, Vía Marte y Reindeer.

Nuestro proyecto denominado Nova Moda plantea inversión nacional con el objeto de fomentar el consumo de la producción nacional entregando al distribuidor un calzado 100% de calidad por manos ecuatorianas que propone ser un sustituto para el calzado importado.

Ofreciendo la venta por catálogo como una forma innovadora de obtener ingresos extras y otorgándole a los futuros distribuidores la oportunidad de auto emplearse, con el objeto de obtener un ingreso que les permita mejorar su nivel de vida.

Este proyecto se desarrollará gracias a un crédito otorgado por la Corporación Financiera Nacional el cual nos permitirá desarrollar nuestra idea, mediante su crédito directo con el cual nos financiarán hasta el 70% de la inversión tanto de activos fijos como de capital de trabajo

III. JUSTIFICACIÓN

La selección del tema del proyecto el cual es mencionado en la introducción se da por el proceso de pasantías en el séptimo y octavo semestre el cual al señor César Moreta le permitió adquirir conocimientos de la Industria del calzado.

La industria del calzado en Ecuador en el año 2004-2006 se sintió seriamente afectado por la gran demanda e ingreso de calzado Chino a nuestro país (Olmos, 2004), debido a que este calzado era comercializado a un precio bajo en comparación al calzado nacional. Sin embargo el calzado Chino que poseía una gran presentación, carecía de calidad; por lo cual provoco una reacción negativa en las ventas y producción de los manufactureros ecuatorianos, de los cuales un porcentaje significativo se vieron obligados a cerrar sus instalaciones por la baja demanda de calzado nacional. Sin embargo a partir del año 2007 el gobierno ecuatoriano implementó medidas proteccionistas a la producción nacional mediante salvaguardas al calzado importado, el cual ocasionó el decrecimiento de las importaciones en los años posteriores. (s.f, 2011) Desde entonces hasta estos días la industria del calzado ha crecido considerablemente gracias a las medidas antes mencionadas y también a la apertura de crédito por parte de las instituciones como la Corporación Financiera Nacional que ha permitido que los pequeños talleres de calzado hayan invertido en maquinaria y en materia prima para ser más competitivos dentro de la industria.(s.f, 2011)

Cabe resaltar que este proyecto tendrá un beneficio positivo para el país puesto que nos permitirá ofrecer decenas de puestos de trabajo dentro de la producción, así como también las cientos de personas que deseen distribuir nuestros productos podrán auto emplearse y obtener ingresos extras para sus familias. Es importante comentar que nuestro no ocasionará un impacto ambiental negativo ya que la maquinaria es silenciosa y los desechos serán manejados para no ocasionar perjuicios al medio ambiente.

Mediante la realización de este proyecto el país se verá beneficiado sustancialmente ya que adquiriendo nuestro calzado decaerá la demanda del

calzado importado con lo que se disminuirá la salida de divisas que afectan financieramente a nuestra balanza de pagos.

Es por lo antes mencionado que creemos que nos encontramos dentro de una industria que se encuentra en pleno desarrollo, la cual se ha tecnificado y ha adquirido nuevos conocimientos lo cual ha permitido que nuestro calzado sea visto como un calzado de calidad y con un incremento en la exportación de calzado nacional.

IV. OBJETIVOS

a. Objetivos general:

- i. Brindar la oportunidad de que las personas obtenga otra fuente de ingreso por medio de catálogos que ofrecerá calzado para damas en los modelos de sandalias y plataformas, a través de la creación y innovación de diseños de acuerdo a las tendencias de moda con procesos de calidad.

b. Objetivos específicos:

- i. Obtener el financiamiento por parte de la Corporación Financiera Nacional que ofrece planes de inversión para la Industria Manufacturera con tasas de interés preferenciales y con periodos a largo plazo.
- ii. Destinar \$268.260,27 en maquinarias de alta tecnología que nos permitan abaratar los costos de producción y ser más competitivo con los calzados importados y locales.
- iii. Implementar un modelo de ventas acorde con las demandas y exigencias de los consumidores de calzados.

V. ALCANCES Y LIMITACIONES

En este aspecto utilizaremos un cuadro en el cual se resumirá de una forma clara y sencilla sobre los alcances y limitaciones de la industria del calzado, por medio de un cuadro del FODA que indica los aspectos positivos y negativos del proyecto:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Saber artesanal	1. Pérdida de atractivo de la industria
2. Flexibilidad del Producto a la demanda	2. Desmotivación general e individualismo
3. Espíritu de servicio	3. Escasez de generación de nuevos recursos a la industria
4. Habito de exclusividades y adaptación de la producción a los requisitos de los clientes	4. Escasez de la oferta por parte de proveedores
5. Estar preparado y contar con el apoyo del personal	5. Falta de liderazgo
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Desarrollo de la industria auxiliar y proveedora	1. Desaparición de proveedores cercanos
2. Voluntad de mejora desde las instituciones	2. Reducción de márgenes
3. Voluntad política de mejora del entorno empresarial	3. Mayor rivalidad entre empresas
4. Mejora del entorno macroeconómico en los últimos años	4. Reducción del mercado por desplazamientos del consumo hacia otros segmentos

Tabla 1

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta.

Dentro del cuadro FODA podemos manifestar que la industria del calzado posee características que la posesiona como un sector que muestra un atractivo para los inversionistas locales debido al conocimiento artesanal en esta rama tomando en cuanto la tecnología que les permite innovarse en la

producción, la cual proporciona un producto con enfoque a tendencias actuales, la cual le permite al cliente tener más variedad de acuerdo a sus gustos y necesidades.

En si este sector posee ciertos aspectos negativos como incremento de oferta tanto nacional e importada ya que los clientes se enfocan mas a la calidad y diseños del calzado.

VI. Marco Referencial

Este tema fue escogido debido a que durante la realización de las pasantías en una fábrica productora de tacones para damas nos permitió adquirir conocimientos acerca de la industria del calzado nacional, en cuanto a procesos de producción, ventajas y desventajas de la industria. A continuación detallaremos las empresas guayaquileñas mas representativas en la venta por catalogo de calzado:

En Guayaquil existen pocas industrias que comercializan calzado por catálogo, de las cuales podemos nombrar a las 2 principales:

1. Shoes Tatiana: Comercialización de calzado importado por catálogo de marcas reconocidas de Brasil como Azalelia, Vía Marte.
2. Giorgio Bottinelli: Producción y comercialización de calzado nacional por catálogo.
3. Fashion Ker's: venta por catalogo de ropa y calzado para damas, caballeros y niños.
4. CLeo Varela: venta por catalogo de calzado para damas.

Con respecto al panorama de la competencia mundial Profundizaremos en el sector del calzado, se puede destacar que la Unión Europea es un importante mercado productor de calzado de alta calidad mientras que la producción de calzado en grandes volúmenes ha sido subcontratada a los países asiáticos. En los últimos años (período 2004-2008), los volúmenes de

producción de calzado en la Unión Europea han decrecido. No obstante, el volumen sigue siendo significativo pues en 2008 el valor de la producción alcanzó los 18 billones de euros. Según la Comisión Europea, Italia es el principal productor ya que fabrica el 50% del total del calzado europeo. Afi-2002

El sector del calzado en la Unión Europea se caracteriza por ser altamente competitivo no solo en el mercado interno sino también en los mercados internacionales. Las razones residen son por su calidad, diseño y vínculos con la moda.

También debemos mencionar que, a nivel de consumo, la Unión Europea es el principal mercado a nivel mundial, estando por encima de Estados Unidos. El consumo total de calzado de la Unión Europea en 2008 fue de 2.900 millones de pares, lo cual representa el 40% del consumo mundial, lo cual nos indica que el consumidor europeo es sofisticado en sus gustos.

Por medio de esta profundización de competencia podemos apreciar que la población europea está experimentando un proceso de envejecimiento, ya que esto abre nuevas oportunidades para el calzado confortable y moderno, lo cual sigue las tendencias de la moda. De igual forma, la crisis financiera internacional generó cambios en los hábitos de consumo. La relación precio-valor es actualmente un factor determinante de compra. Aún así, el comprador europeo sigue valorando aquellos productos que sean responsables con el medio ambiente y apoyen causas sociales. Ellos están dispuestos a pagar más por productos innovadores que apoyen este tipo de iniciativas.

Con respecto a la producción de la UE se debe recalcar que es un proveedor importante de calzados de alta calidad hacia los mercados mundiales, pero la producción de altos volúmenes de ítems han sido sujetos de outsourcing principalmente de ASIA.

Los canales de distribución que utiliza la UE son a través de una ruta de distribución especializada, la cual consiste desde el fabricante al importador-mayorista y de esta al vendedor-minorista. Este canal se enfoca a los exportadores en los países en desarrollo.

Las importaciones de la UE indican que es un gran importador de calzado, estadísticamente importa alrededor de 25% más en comparación con los Estados Unidos de Norteamérica. Los países principales de importación son Alemania, Francia, Italia y el Reino Unido son grandes importadores y representan el 60% del valor de la importación de la UE.

Debemos recalcar que la industria del calzado es uno de los sectores industriales que muestra mayores cambios en las últimas décadas. Actualmente se producen en el mundo unos 12 mil millones de pares, con un promedio de 2 pares por persona. Los datos estadísticos muestran que un 60% de esa producción es exportada. En el caso de Asia, China produce 6.500 millones de pares al año y exporta 4 mil millones e India produce 700 millones de pares al año, los anteriores mencionados son los países que registraron el crecimiento más proporcionado de esta industria, desplazando de la escena a naciones que en su momento fueron grandes productores, como Italia, cuya producción se ha reducido a 400 millones de pares al año.

Por otro lado, el gran importador mundial sigue siendo Estados Unidos con 1.800 millones de pares, seguido de Japón y Alemania. Estos 3 países concentran casi la mitad de las importaciones totales netas excluyendo Hong Kong, que opera como país de tránsito. El valor del comercio mundial de calzado no deportivo ronda los 15 mil millones de dólares anuales, correspondiendo un 85% de ese total al calzado con capellada de cuero.

El mundo muestra dos modelos contrapuestos que compiten en el mercado internacional:

1. El "asiático o económico", cuyo liderazgo ejerce China, que aprovecha el bajísimo costo de su mano de obra, y
2. En el caso del "europeo", representado por Italia, seguido por España y Portugal, más caro pero con diseño y elaboración de mayor calidad.

Con respecto a la competencia Latinoamérica se puede detallar por medio de una investigación se puede mencionar que la producción de calzado registró en 2010 un pico histórico de 105 millones de pares, con un crecimiento superior al 10% respecto de 2009 y un acumulado de 190% respecto de 2001.

Indicando que durante los últimos siete años se ha experimentado un crecimiento sostenido en la industria.

En el caso de Argentina se puede mencionar que el sector del calzado emplea en forma directa e indirecta a más de 75 mil empleados y que desde el año 2001 al 2010, la producción argentina creció un 191%. El sector del calzado Argentino espera terminar el año con una producción de 115 millones de pares. El gobierno implemento medidas antidumping aplicadas que han sido muy importantes ya que permitieron que 4 ó 5 millones de pares que se importaban, se produzcan en el país, el objetivo del gobierno es sostener y potenciar el crecimiento de la industria y eliminar la competencia desleal interna y externa.

En cuanto al Ecuador, el calzado hace tres años era un sector que estaba a punto de desaparecer por el ingreso de calzado asiático y en ese tiempo existían 3.000 productores en el 2002, en el 2008 solo se mantuvieron 600 productores. Las medidas antidumping impulsadas por el Gobierno permitió que la producción nacional de calzado tuviera una mejoría importante ya que desde 2009 creció y se multiplicó. Se puede resaltar que en 2008 la producción ecuatoriana era de 15 millones de pares y para este 2011 se espera un total de 29 millones.

La Cámara Venezolana del Calzado y Componentes (CAVECAL) indican que la industria está en una grave situación, ya que está sufriendo un retroceso. Ya que el país no posee medidas de control lo cual produce un incremento en las importaciones. La industria se redujo en el 2010 un 12,2 por ciento con relación al año anterior y que de los 80 millones de pares que se consumen, el 90 por ciento son de origen importado.

La Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas (ACICAM), indica que las importaciones crecieron en el primer semestre un 61% y la producción nacional sólo abastece el 50 % de los cerca de 95 millones de pares anuales. Se puede manifestar que las importaciones cubran el 50 por ciento del consumo interno, lo cual es desproporcionado y muy preocupante para el sector del calzado.

La Federación de Cámaras del Calzado de Chile (FEDECCAL), consideró que la economía de su país es la más abierta del mundo y por eso desde hace 40 años no se toman medidas de protección. El desarrollo tecnológico les ha permitido sobrevivir, ya que se importan 80 millones de pares de China. Sin embargo, se aprecia que se está produciendo un punto de inflexión en China, y que actualmente el calzado chileno está creciendo entre un 15 y 20 por ciento en la producción, se espera que sea de 10 a 12 millones de pares de calzados, debido al aumento de los costos en el en Asia.

ABILCALCADOS de Brasil, señaló que su país sufre un tipo de cambio que le resta competitividad a nivel internacional, pero valoró que el gobierno actualmente aplica leyes restrictivas a las importaciones. Desde 2008 han perdido el 30 por ciento por este tema, aunque siguen exportando, deben cambiarlo. Brasil también sufre de un importante flujo de importaciones de Asia. Desde 2005 existe una ley anti dumping contra China, pero aparecieron productos de Vietnam, Hong Kong y otros países donde no hay fábricas instaladas. Sin embargo el crecimiento del mercado interno hace recuperar la producción y equilibra, pero deben controlar las importaciones desleales.

CICEG de México, definió que el sector del calzado mexicano está desprotegido por el gobierno, que no tiene leyes firmes contra el alto nivel de importaciones. México es el segundo productor de calzado de latinoamericana con un crecimiento en 2010 del 8%, y de 24 por ciento de las exportaciones. Sin embargo, sufre el aumento del 30% en las importaciones, que pone en jaque las fuentes de trabajo en ese país.

La CIC de Uruguay manifestó que hay un equilibrio entre exportaciones e importaciones en un mercado que es pequeño. De todas formas, las importaciones de calzado superan los niveles de consumo de la población.

La Sociedad Nacional de Industria de Perú informo que en el sector calzado desde 2010 hay una duplicación de las importaciones donde ingresaron 35 millones de pares, lo que significa un 40% del consumo local. En Perú no existe una ley anti dumping y ejemplificó la situación del ingreso de sandalias al precio irrisorio tres centavos de dólar por par.

1. PRESENTACIÓN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.1. Nombre de la empresa

Nova Moda será una sociedad anónima con domicilio legal en Guayaquil. En si el nombre de esta compañía se base en las tendencias de actualidad lo cual representa a la Moda, y con respecto a Nova nos enfocamos a los zapatos novedoso con diseños variados y llamativos.



1.2. CV resumido de emprendedores

En esta parte realizaremos un resumen del curriculum vitae de los emprendedores:

El emprendedor uno es el joven Cesar Trajano Moreta Villagómez, el cual realizo sus estudios secundarios en el Colegio Militar Tnte. Hugo Ortíz G. en Bachiller en Ciencias Generales en el año 2002-2007 y su formación superior en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil para Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional en el 2007-2011.

El ha aportado conocimientos de acuerdo a su experiencia profesional ya que trabajo en Almacén Belén la cual es un proveedor de materiales de calzados y maquinarias, en el área de logístico. Prestó sus servicios durante el año 2008 hasta el 2010, en ese periodo adquirió conocimientos de la industria del calzado,

contactos y relaciones comerciales de las cuales se verán reflejadas en este proyecto en el parte de producción.

El emprendedor dos es la joven Tatiana Estefanía León Villamar, la cual realizo sus estudios en la Unidad Educativa Experimental Bilingüe Santo Domingo de Guzmán como Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración en el periodo 2000-2007 y su formación superior en la Universidad Católica De Santiago De Guayaquil como Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional Trilingüe en el periodo 2008-2011.

Ella ha aportado conocimientos de acuerdo a su experiencia profesional a este proyecto ya que trabajo durante dos años como asistente de ventas en Shoe Store una compañía que vende calzados para la línea de mujeres, hombres y niños pero de marcas brasileñas como Azalelia y otras marcas colombianas. Shoe Store vende en su propio almacén y por catalogo enfocándose a mujeres emprendedoras.

1.1.3 Idea de producto

La idea de producto consiste en la producción de calzado femenino el cual será vendido por medio de catalogo, nosotros hemos decidido enfocarnos en la línea de sandalias y zapatos tacones para el segmento de mujeres Guayaquileñas de 20 a 25 años, cuya ocupación sea estudiante, profesional o en relación de dependencia ya que son las más interesadas en realizar compras por catálogo.



1.3. Idea de negocio

Nuestro modelo de negocio se basara en la creación de nuestra marca propia la cual se llamara “NOVA MODA”, la cual es la razón social del proyecto. En si nuestro esquema de modelo de negocio se enfocara a la producción de calzado nacional el cual su comercialización será a través de las redes que en este caso se realizara por la venta del calzado en catalogo.

Nuestro objeto por el método de venta de catalogo consiste en otorgar a las personas la oportunidad de auto emplearse y de esa forma, tener un ingreso que les permita mejorar su nivel de vida.

Tendremos presencia y cobertura en Guayaquil, a través de nuestro Distribuidor el cual será nuestro propio local ubicado en las avenidas de las Américas, y por nuestro servicio de Venta en Línea.

En si la Venta por catálogo será nuestro sistema de venta el cual ofrece un conjunto de ventajas y facilidades a nuestros comerciantes independientes que se dedican a emprender tanto en un crecimiento personal y económico.

1.3.1 Producto

A través de nuestros catálogos, se pondrá a disposición variada de estilos en tanto como de sandalias y tacones, de una marca recomendada como Nova Moda y a los mejores precios.

1.4. Tipo de empresa

La empresa Nova Moda será una sociedad anónima con domicilio legal en Guayaquil. Esta empresa se constituyó el 1ero de Septiembre del 2011 y se la inscribió ante el notario Trigésimo del cantón Guayaquil Sr. Ab. Piero Aycart Vincenzini el 3 de Septiembre del 2011. Posteriormente Nova Moda es inscrita en el registro mercantil de Guayaquil el 10 de Septiembre del 2011.

Nuestra decisión en este proyecto de constituir una empresa en sociedad anónima se fundamenta en que las acciones son negociables, los accionista como mínimo deben ser dos o más accionistas para constituir la empresa, el capital mínimo para constitución de la compañía debe ser de \$800 y el capital de suscripción debe pagarse el 25% del capital total. Una gran ventaja es que las acciones se pueden constituir en dinero o bienes muebles o inmuebles e intangibles.

1.5. Accionistas

El proyecto Nova Moda S.A obtendrá un crédito para el financiamiento del 80% de sus activos fijos bajo los siguientes términos:

Nuestro proyecto estará conformada de \$5.000 dólares como capital social el cual correspondiente a 200 acciones nominativas a un valor de \$1 dólar cada una. Los accionistas suscriben y pagan el 25% de las acciones en efectivo.

CUADRO DE ACCIONISTAS			
NUMERO ACCIONISTAS	% DE PARTICIPACION	DOLARES	TOTAL
1	30%	\$ 34.665,06	\$ 34.665,06
2	20%	\$ 23.110,04	\$ 57.775,10
3	30%	\$ 34.665,06	\$ 92.440,15
4	20%	\$ 23.110,04	\$ 115.550,19
TOTAL DE INVERSION PROPIA			
		\$	115.550,19

Tabla 1

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

1.6. La administración

1.6.1 GERENCIA



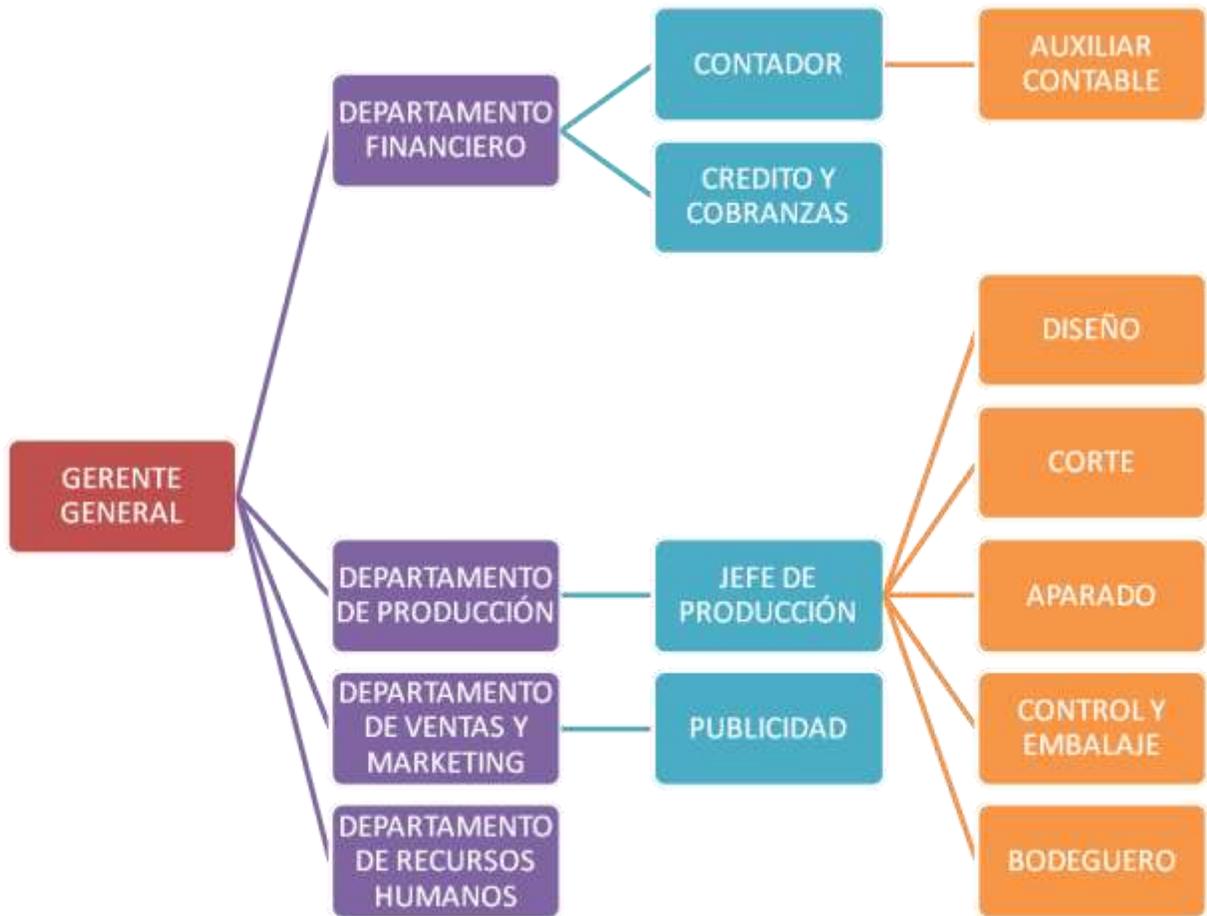
1.6.1.1 Gerente General: tiene como propósito organizar, dirigir y coordinar el funcionamiento y desarrollo de Nova Moda.

Es responsable por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, junto con los demás gerentes funcionales planea, dirige y controla las actividades de la empresa. Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos ejecutivos, administrativos y operacionales de la organización.

1.6.1.1.1 Funciones:

1. Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
2. Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
3. Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional liderada por su gerente.
4. Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.
5. Ejercer un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinados.
6. Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales.
7. Supervisa a: Departamentos de: Financiero, Producción, Ventas y Marketing, Recursos Humanos.
8. Beneficios:
 - a. Sueldo: \$450 mensuales
 - b. Decimo tercer sueldo
 - c. Decimo Cuarto Sueldo
 - d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
 - e. Fondos de reserva.

1.7. Organigrama



1.8. Distribución de funciones y responsabilidades

1.8.1 Departamento Financiero



1.8.1.1 Gerente Financiero: Se encarga de todo lo relacionado a los aspectos financieros de la empresa y tiene como función:

1. Análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas.
2. Ayudar a elaborar las decisiones específicas que se deban tomar y a elegir las fuentes y formas alternativas de fondos para financiar dichas inversiones. Las variables de decisión incluyen fondos internos vs. Externos, fondos provenientes de deuda vs. Fondos aportados por financiamiento a largo plazo vs. Corto plazo.
3. La forma de obtener los fondos y de proporcionar el financiamiento de los activos que requiere la empresa para elaborar los productos cuyas ventas generarán ingresos. Esta área representa las decisiones de financiamiento o las decisiones de estructura del capital de la empresa.
4. Análisis de las cuentas específicas e individuales del balance general con el objeto de obtener información valiosa de la posición financiera de la compañía.

5. Control de costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la empresa pueda asignar a sus productos un precio competitivo y rentable.
6. Proyectar, obtener y utilizar fondos para financiar las operaciones de la organización y maximizar el valor de la misma.
7. Jefe inmediato: Gerente General
8. Supervisa a: Contador, crédito y cobranza.
9. Beneficios:
 - a. Sueldo: \$400 mensuales
 - b. Decimo tercer sueldo
 - c. Decimo Cuarto Sueldo
 - d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
 - e. Fondos de reserva.

1.8.1.2 Contador: Registrar las transacciones que se generen en la empresa.

1. Jefe inmediato: Gerente Financiero
2. Supervisa a: Auxiliar contable.
3. Beneficios:
 - a. Sueldo: \$350 mensuales
 - b. Decimo tercer sueldo
 - c. Decimo Cuarto Sueldo
 - d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
 - e. Fondos de reserva.

1.8.1.3 Auxiliar Contable: trabaja en conjunto con el contador en el registro de las transacciones que genera la compañía.

1. Jefe inmediato: Gerente Financiero
2. Supervisa a: -
3. Beneficios:
 - a. Sueldo: \$264 mensuales
 - b. Decimo tercer sueldo
 - c. Decimo Cuarto Sueldo
 - d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
 - e. Fondos de reserva.

1.8.1.4 Crédito y cobranza: Gestionar y efectuar el cobro de los créditos a favor de la empresa, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos, analizar y proponer los montos y antigüedad de los créditos otorgados.

1. Jefe inmediato: Gerente Financiero
2. Supervisa a: -
3. Beneficios:
 - a. Sueldo: \$380 mensuales
 - b. Decimo tercer sueldo
 - c. Decimo Cuarto Sueldo
 - d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
 - e. Fondos de reserva.

1.8.2 DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN



1.8.2.1 Gerente de Producción: Tiene a su cargo el manejo del departamento producción dentro del que se incluye la elaboración y supervisión del calzado, así como también brindar servicio técnico a los clientes en la correcta utilización de los productos, planea y ejecuta cualquier cambio, modificación o mejora.

1.8.2.1.1 Funciones:

1. Es el responsable de elaborar la lista de materiales que se va a utilizar en un determinado modelo de calzado así como también el presupuesto del mismo.
2. El Gerente de Operaciones es el encargado de realizar la planificación de materiales y tiempo de entrega de las órdenes.
3. Esta autorizado a adquirir la materia prima para la confección del calzado.
4. Jefe inmediato: Gerente General
5. Supervisa a: Jefe de producción, Jefe de bodega y distribución.
6. Beneficios:
 - a. Sueldo: \$400 mensuales
 - b. Decimo tercer sueldo
 - c. Decimo Cuarto Sueldo

- d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
- e. Fondos de reserva.

1.8.2.2 Jefe de Producción: Planificar, dirigir y coordinar las actividades de producción de la empresa, diseñando planes a corto, medio y largo plazo.

Gestionar los recursos disponibles, determinando los procedimientos y los niveles de calidad para garantizar un producto competitivo.

1.8.2.2.1 Tareas:

1. Compras
2. Distribución y almacenamiento
3. Planificación y control
4. Mantenimiento
5. Fabricación
6. Jefe inmediato: Gerente de Producción
7. Supervisa a: Diseñador, cortador, aparador, control y embalaje.
8. Beneficios:
 - a. Sueldo: \$400 mensuales
 - b. Decimo tercer sueldo
 - c. Decimo Cuarto Sueldo
 - d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
 - e. Fondos de reserva.

1.8.2.3 Diseñador: Su función es crear modelos de calzado de acuerdo a las nuevas tendencias que predominan en el mercado internacional.

1. Jefe inmediato: Jefe de producción.
2. Supervisa a: -
3. Beneficios:
 - a. Sueldo: \$350 mensuales
 - b. Decimo tercer sueldo
 - c. Decimo Cuarto Sueldo
 - d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
 - e. Fondos de reserva

1.8.2.4 Cortador: Es cual se encarga de cortar los materiales para los diferentes tipos de modelos y tallas optimizando la materia prima.

1. Jefe inmediato: Jefe de producción.
2. Supervisa a: -
3. Beneficios:
 - a. Sueldo: \$270 mensuales
 - b. Decimo tercer sueldo
 - c. Decimo Cuarto Sueldo
 - d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
 - e. Fondos de reserva.

1.8.2.5 Aparador: Su función es la de ensamblar las partes anteriormente cortadas aplicando las técnicas de acuerdo al modelo, para su posterior pegado.

La puesta a punto, calibrar y mantener las máquinas de acuerdo a las especificaciones del diseño del modelo a realizar.

1. Jefe inmediato: Jefe de producción.
2. Supervisa a: -
3. Beneficios:
 - a. Sueldo: \$290 mensuales
 - b. Decimo tercer sueldo
 - c. Decimo Cuarto Sueldo
 - d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
 - e. Fondos de reserva.

1.8.2.6 Control y embalaje: Este puesto está destinado a verificar que el producto se haya realizado de acuerdo a las normas internas de producción para posteriormente ser empaquetado para su posterior entrega.

1. Jefe inmediato: Jefe de producción.
2. Supervisa a: -
3. Beneficios:
 - a. Sueldo: \$264 mensuales
 - b. Decimo tercer sueldo
 - c. Decimo Cuarto Sueldo
 - d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
 - e. Fondos de reserva.

1.8.2.7 Jefe de Bodega y distribución: Está a cargo del control de la mercadería dentro de la bodega y su posterior distribución a fin de evitar pérdidas, retrasos al momento de la entrega.

1. Jefe inmediato: Gerente de producción y distribución

2. Supervisa a: Bodeguero

3. Beneficios:

- a. Sueldo: \$400 mensuales
- b. Decimo tercer sueldo
- c. Decimo Cuarto Sueldo
- d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
- e. Fondos de reserva.

1.8.2.8 Bodeguero: Organización y control de la bodega a fin de poder verificar la existencia de materia prima.

1. Jefe inmediato: Jefe de Bodega y distribución

2. Supervisa a: -

3. Beneficios:

- a. Sueldo: \$310 mensuales
- b. Decimo tercer sueldo
- c. Decimo Cuarto Sueldo
- d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
- e. Fondos de reserva.

1.8.3 DEPARTAMENTO DE VENTAS Y MARKETING



1.8.3.1 Gerente de Ventas y marketing: Su trabajo se fundamenta en gestionar el área de ventas y marketing del negocio, con el propósito de contribuir a la realización de la venta por parte de los distribuidores, velando por el cumplimiento de las metas de ventas y por el desarrollo de la fuerza de ventas.

1.8.3.1.1 Funciones Principales:

1. Gestionar estrategias que permitan mantener alineados a los distribuidores en las políticas y procedimientos de venta de la empresa.
2. Gestionar y realizar eventos y capacitaciones relacionadas con estrategias de venta, con el fin de potenciar y motivar a la fuerza de venta.
3. Jefe inmediato: Gerente General.
4. Supervisa a: Vendedores y publicidad.
5. Beneficios:
 - a. Sueldo: \$400 mensuales
 - b. Decimo tercer sueldo
 - c. Decimo Cuarto Sueldo
 - d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
 - e. Fondos de reserva.

1.8.3.2 Motivadores: Su función es presentarle las bondades o las ventajas del producto que representa sobre otros similares o las ventajas a los compradores, indicándoles precios, tipo de pago y plazos. Promocionar los productos que fabrica la empresa a fin de captar nuevos clientes y mercados.

1. Jefe inmediato: Jefe de Bodega y Distribución.
2. Supervisa a: -

3. Beneficios:

- a. Sueldo: \$300 mensuales
- b. Decimo tercer sueldo
- c. Decimo Cuarto Sueldo
- d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
- e. Fondos de reserva.
- f. Comisiones por captar nuevos distribuidores independientes.

1.8.4 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



1.8.4.1 Gerente de Recursos Humanos: Estudiar y determinar todos los requisitos, responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige para poder desempeñarlo de manera adecuada.

1.8.4.1.1 Objetivos:

1. Compensación equitativa y justa.
2. Creación de canales de capacitación y desarrollo.
3. Identificación de candidatos adecuados a las vacantes.
4. Planeación de las necesidades de capacitación de recursos humanos.
5. Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral
6. Jefe inmediato: Gerente General.
7. Supervisa a: -

8. Beneficios:

- a. Sueldo: \$360 mensuales
- b. Decimo tercer sueldo
- c. Decimo Cuarto Sueldo
- d. Vacaciones de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
- e. Fondos de reserva.

1.9. Gobierno Corporativo

NOVA MODA es una sociedad anónima organizada en forma de empresa de servicios privada.

1.9.1 Derechos de los Accionistas y Asamblea General de los Accionistas.

Teniendo en cuenta que la razón principal de su existencia son los accionistas y el respeto por los mismos, NOVA MODA debe garantizar el ejercicio de sus derechos.

1.9.2 Derechos de los accionistas

Sin perjuicio de los demás derechos que les reconozca los Estatutos Sociales y la Ley, los accionistas de la Compañía tendrán los siguientes derechos:

- Percibir los dividendos de la Compañía siempre que, de acuerdo con lo establecido de las decisiones de la Asamblea General de Accionistas de la Compañía (en adelante la “Asamblea de Accionistas”) haya lugar a la distribución de éstos.
- Recibir el pago íntegro y puntual de los dividendos que pague la Compañía.
- Participar en las deliberaciones de la Asamblea de Accionistas y votar en ella los asuntos que son competencia de la misma.
- Transferir o enajenar libremente sus acciones, según lo establecido en los acuerdos de accionistas.
- Hacer recomendaciones a la Compañía sobre prácticas de buen gobierno.

- Presentar propuestas a la Junta Directiva en los términos establecidos
- Solicitar, en unión con otros accionistas, la convocatoria a reuniones extraordinarias de la Asamblea de Accionistas, conforme a lo establecido en la Ley.
- Solicitar la realización de auditorías especializadas de acuerdo con lo estipulado en la Ley.
- Ejercer el derecho de retiro de conformidad con lo dispuesto en las normas vigentes.
- Recibir una parte proporcional de los activos sociales al tiempo de la liquidación, una vez pagado el pasivo externo de la Compañía, en los términos establecidos en la Ley.
- Disponer de un punto de atención físico o virtual que sirva de canal de comunicación entre el accionista y la Compañía.

1.9.3 Clases de acciones

Las acciones de la Compañía son ordinarias, nominativas y de capital y podrán circular en forma desmaterializada. Sin perjuicio de lo anterior, la Asamblea de Accionistas puede crear acciones privilegiadas o con dividendo preferencial y sin derecho a voto, en cada caso con el lleno de los requisitos legales y estatutarios aplicables.

1.9.4 Repartición de utilidades

En el año inicial o periodo pre operativo nuestra utilidades serán negativas ya que es donde se generan los gastos de inversión, a partir del año inicial a los accionistas se le entregaran el 15% de las utilidades netas.

Debo acotar que son 4 inversionistas que financiaron el proyecto Nova Moda tal cual como esta detallado en el cuadro de participación de accionistas en el financiamiento.

Socios	Inversión USD	Peso accionario 80%	Desarrollo del proyecto 20%	Total
Tatiana León	\$ 28.887,55	20%	10%	30%
César Moreta	\$ 28.887,55	20%	10%	30%
Francisco León	\$ 28.887,55	20%	0%	20%
Trajano Moreta	\$ 28.887,55	20%	0%	20%
Total	\$ 115.550,19	80%	20%	100%

Tabla 2

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

CUADRO DE ACCIONISTAS			
AÑOS	UTILIDAD NETA	% UTILIDAD	VALOR A RECIBIR CADA INVERSIONISTA
2011	\$ 51.781,68	\$ 7.767,25	\$ 1.941,81
2012	\$ 93.009,23	\$ 13.951,38	\$ 3.487,85
2013	\$ 138.749,60	\$ 20.812,44	\$ 5.203,11
2014	\$ 208.964,23	\$ 31.344,63	\$ 7.836,16
2015	\$ 261.264,05	\$ 39.189,61	\$ 9.797,40

Tabla 3

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

1.10 Costos administrativos

A continuación se detallaran los gastos administrativos que se palparan en este proyecto:

GASTOS PERSONAL ADMINISTRATIVO

No	Cargo	Sueldo mensual	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacac.	Aporte Patronal	Mensual inc. benef.	Anual
1	GERENTE GENERAL	450,00	450,00	264,00	225,00	50,18	500,18	6.941,16
2	GERENTE FINANCIERO	400,00	400,00	264,00	200,00	44,60	444,60	6.199,20
3	GERENTE DE PRODUCCION Y DISTRIBUCCION	400,00	400,00	264,00	200,00	44,60	444,60	6.199,20
5	GERENTE DE VENTAS Y MARKETING	400,00	400,00	264,00	200,00	44,60	444,60	6.199,20
6	GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	360,00	360,00	264,00	180,00	40,14	400,14	5.605,68
7	CONTADOR	350,00	350,00	264,00	175,00	39,03	389,03	5.457,36
8	AUXILIAR CONTABLE	264,00	264,00	264,00	132,00	29,44	293,44	4.181,28
9	CREDITO Y COBRANZA	380,00	380,00	264,00	190,00	42,37	422,37	5.902,44
10	BODEGUERO	310,00	310,00	264,00	155,00	34,57	344,57	4.863,84
11	ASEO	528,00	528,00	264,00	264,00	58,87	586,87	8.098,44

TOTAL SUELDOS Y SALARIOS	4.270,40	59.647,80
---------------------------------	----------	-----------

GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS

Rubro	Costo mensual	Costo anual
1 Servicios básicos (agua, luz, teléfono)	\$ 880,00	\$ 10.560,00
2 Internet	\$ 120,00	\$ 1.440,00
3 Servicios de guardianía	\$ -	\$ -
4 Servicio de mantenimiento de equipos de oficina	\$ 50,00	\$ 600,00
5 Suministros de oficina		\$ -
6 Servicio y suministros de limpieza	\$ 92,40	\$ 1.108,80
Total Gastos	\$ 1.142,40	\$ 13.708,80

Tabla 4

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

EQUIPOS Y MUEBLES DE OFICINA

OBJETO	CANTIDAD	COSTO UNIT	COSTO TOTAL	AÑOS DEPRECIACION	COSTO DE DEPRECIACION
ESCRITORIOS	15	\$ 250,00	\$ 3.750,00	5	750
SILLAS	15	\$ 50,00	\$ 750,00	5	150
ARCHIVADORES AEREOS	5	\$ 30,00	\$ 150,00		
ARCHIVADORES 3 CAJONES	5	\$ 80,00	\$ 400,00		
ORGANIZADORES ESCRITORIO	10	\$ 5,00	\$ 50,00		
CASILLEROS	2	\$ 100,00	\$ 200,00		
			TOTAL		
			\$ 5.300,00		

Tabla 5

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

SUMINISTROS DE OFICINA (GASTOS E/R)						
OBJETO	CANTI DAD	EMPAQU E	COSTO UNIT	COSTO TOTAL	AÑOS DEPRECIA CION	COSTO DE DEPRECIA CION
CARPETAS	24	UNIDAD	\$ 2,00	\$ 48,00		
ARCHIVADORES						
BOLIGRAFOS	15	CAJAS	\$ 2,10	\$ 31,50		
CLIPS	10	CAJAS	\$ 0,80	\$ 8,00		
GRAPAS	10	CAJAS	\$ 1,50	\$ 15,00		
GRAPADORAS	10	UNIDAD	\$ 3,00	\$ 30,00		
HOJAS BOND 90GRS	10	500 UNIDADE S	\$ 10,00	\$ 100,00		
PERFORADORA	10	UNIDAD	\$ 5,00	\$ 50,00		
DISPENSADOR DE AGUA	3	UNIDAD	\$ 100,00	\$ 300,00		
			TOTAL	\$ 582,50		

Tabla 6

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

1.11 Plan estratégico: misión y visión

1.11.1 Filosofía de la empresa:

Nuestra filosofía se basará en el mejoramiento continuo: medir, analizar y mejorar. Para sustentar nuestra filosofía de mejoramiento continuo hemos decidido atraer y retener a los mejores y más calificados colaboradores, asegurando que todos compartan un fuerte sentimiento de trabajo en equipo bajo el convencimiento de que este siempre triunfará sobre los esfuerzos individuales de grupo.

Nuestra misión, visión son también dos elementos filosóficos que esculpen y definen la esencia de Nova Moda, los cuales presentamos a continuación:

1.11.2 Misión:

Nova Moda es una empresa fabricante de calzado de dama que busca satisfacer de manera permanente y mejor que nuestros competidores las necesidades cambiantes de nuestros clientes ofreciendo un calzado de calidad y a la moda.

1.11.3 Visión:

El principal propósito será el reconocimiento de nuestra marca por la alta calidad de los productos, logrando su aceptación en el mercado Nacional, buscando el posicionamiento en la mente de nuestros clientes con lo mejor en calidad y diseños.

2. PLAN DE MARKETING

2.1 Investigación de Mercados

2.1.1 Target

ANALISIS DE CLIENTES		ANALISIS CONSUMIDORES		
Edad Promedio y género?	20 - 25 años Femenino de Guayaquil Estudiantes, profesionales y relación de dependencia		Quién es la persona que realiza la compra	Consumidores Finales
Precio promedio= \$42	\$22-\$28 Sandalias	\$33-\$45 Plataformas		
Dónde están ubicados y dónde compran?	Sector: Norte de Guayaquil Samanes, Alborada, Urdesa, y otros		Quién es la persona que influye en la compra	Distribuidores independientes
Cómo compran? (cantidades, formas de pago)	De 5 a 10 pares por año. A crédito o efectivo.			
Cada cuánto compran?	De 3 a 5 veces al año.		Quién es la persona que decide la compra	Consumidores Finales
Qué necesidades tienen? (relacionadas con sus productos o servicios)	No se encuentran totalmente satisfechos en calidad, diseño y insuficiencia de tallas pequeñas y grandes			
Cómo cree usted que sus productos y servicios cubrirán esas necesidades?	Diseños innovadores y producto de calidad.		Quién es la persona que usa el producto	Consumidores Finales

Tabla 7

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

2.1.2 Informe de la competencia

2.1.2.2 Panorama Local (Ecuador).

Por medio de la investigación se puede manifestar que la producción nacional de calzado se abre mercado entre los principales supermercados y tiendas de ropa del país (tiendas departamentales). Debido a la aplicación de las salvaguardias arancelarias adoptadas por el Gobierno, las grandes cadenas regresaron a ver a los productores nacionales, principalmente de Ambato.

A través de la imposición de las salvaguardias se produjo en enero del 2009 y luego, con la aplicación de los aranceles mixtos en junio del 2010, obligaron a los importadores a cancelar el 10% del valor de la carga, más \$ 6 por cada par.

De acuerdo a lo manifestado por la presidenta de la Cámara de Calzado de Tungurahua, Lilia Villavicencio, explicó que desde la aplicación de estas medidas de salvaguardia, la producción de zapatos se incrementó. Mientras en el 2008 era de 15 millones de pares, en el 2010 se produjeron 28 millones. Existe una estimación de que el sector movió unos \$ 364 millones y cada par en \$ 13, ese crecimiento en la producción provocó también la aparición de nuevos artesanos. De los 3.500 socios que esta Cámara registraba (hace dos años) ahora llegan a unos 5.000.

En Ambato, se instalaron alrededor de 70 productores. Del cual Gustavo Martínez, vicepresidente de la cadena Gusmar, es uno de ellos. Su mediana empresa cuenta con 16 obreros que trabajan en la producción de 150 pares diarios. Por las medidas adoptadas por el régimen el año pasado su producción se incrementó entre 30 y 40 pares diarios. Sus principales pedidos llegan a las cadenas de tiendas más importantes, aunque también tiene clientes fijos entre los almacenes de Quito, Guayaquil, entre otras ciudades. Existen productos novedosos como el calzado de salud para diabéticos que también se ofertan. Cada uno puede llegar a \$ 80.

Adicionalmente el gremio instalará en el centro del país un instituto para apoyar en el diseño de calzado. Expertos de México y de Brasil apoyarán a los artesanos. Esa es una de las principales falencias que le hace falta a los artesanos.

Principales productores y fabricantes en Ecuador son los siguientes:

1. Sherinas Factory: Agustín Cárdenas propietario de fábrica ubicada en Gualaceo.
2. Litargmode: Lino Anguisaca gerente.
3. Compacalza: ubicada en Quito
4. Fashion Style: ubicada en la calle 14 entre Domingo Sabio y 4 de Noviembre en Guayaquil
5. Facali Alianza y Costanera Guayaquil: producen marca Lolita & Lolita y Penélope
6. Calzado Lombardia: ubicada en Juan Benigno Vela 7-29 y Mera-Ambato
7. PONTI-Vasco de contreras: ubicada en n35-Quito 1711

Principales proveedores de materiales de calzado en Ecuador son los siguientes:

1. Dismacal: ubicada en Esmeraldas Oe1-100- Guayaquil
2. PlasMetal S.A: ubicada en Av. Juan Tanca Marengo Diagonal a Pinturas Cóndor, 200 mts adentro en Guayaquil.
3. Almacén Belén: ubicado en Av. las Américas y Calle 1era Cdla. Simón Bolívar en Guayaquil
4. Mercampos: ubicado en Lorenzo de Garaycoa 1802 en Guayaquil
5. Almacén Central: ubicada en 6 de Marzo 712 en Guayaquil
6. Suelas Millenium S.A: ubicada en Km 8 1/2 Vía a Daule, Lotización San Francisco en Guayaquil

7. Improdecu S.A: ubicada en Km 8.5 Vía Daule Lot. San Francisco Mz 7 en Guayaquil

8. Colorplast: Ubicado en Calle Cali s/n. en Ambato.

Con respecto a la moda se puede manifestar que la tendencia es el zapato de lona se ha puesto de moda en el país. Plasticaucho Industrial S.A. es la empresa que comercializa y fabrica el calzado de lona, cuero, botas de plástico, artículos de caucho en Ambato.

En el Ecuador la tendencia de moda se enfoca bajo el nombre de Party Night, la cual consiste en Charol, terciopelo, ante y lentejuelas como materiales con diseños más especiales creados para acompañar a las mujeres en las veladas más importantes.

1. Party Night.



2. sandalias romanas o sandalias botas bajitas.



3. Con respecto a la tendencia de colores principales se encuentran los colores neutros como son el rosa pálido, beige, gris claro y menta.

4. La tendencia marinera en los colores azul, blanco y rojo se hace presente en zapatos abiertos de tacón alto (tacón de aproximadamente 10 cm)



5. Tacones con punta triangular son parte de la moda primavera-verano 2011 con estampado como el famoso modelo animal printo (un estampado muy similar al que se conoce como camuflaje).



6. Zapatos con detalles como piedras, listones o moños resultan muy femeninos y pueden ser de los más usados



en esta temporada.

7. Zapatos estilo Peep Toe (conocidos como zapatos con estilo de boca de pescado) se pueden encontrar en forma de botín, abiertos o cerrados con un tacón en diferente tamaño.



8. Zapatos con tacón cuadrado es la moda en esta tendencia de moda primavera-verano, aunque el tacón es alto permite la cuadratura que el pie descansa mejor y la elegancia se conserva en todo momento.



9. Botas y botines la gamuza y el afelpado se han guardado para la temporada otoño-invierno, y ahora el sintético, la piel, loneta entre otros materiales son la moda para los diseños. En colores negros, café claro, beige, blancos los más recomendables.



10. Tacónes tipo sandalia, abiertos de adelante, con diseños diversos como los de cintas cruzadas, con correa de broche para cerrarlos y con el talón cubierto y un tacón de plataforma a delgado de alrededor de 7 cm, proporciona comodidad, elegancia y frescura al caminar.



Los colores van desde el blanco, satinados, plateados, dorados y negros para toda ocasión.

11. Zapatillas, que llevan un tacón desde los 5 a los 12 cm.

Zapatilla abiertas del frente en terminación triangular, o cerradas también en punta triangular con abertura en la parte del talón, en colores plateado, dorado, blanco, negro que no pueden faltar, así como los colores de la naturaleza, zapatillas en colores verde, rojo, amarillo, salmón, azules, o tonos pastel marcan la diferencia y el estilo.



2.1.3 Focus Group:

Hemos realizado un focus Group de acuerdo al segmento que nos enfocamos el cual es mujeres Guayaquileñas dentro del rango de Edad de 20-25 años.

En si esta técnica de focus group, se basara en recopilar información exploratoria para conocer el segmento del mercado que nos enfocaremos.

2.1.3.1 Análisis de Resultados.

HERRAMIENTA DE INVESTIGACION FOCUS GROUP

PERFIL DEL ENTREVISTADO	Mujeres Guayaquileñas dentro del rango de Edad de 20-25 años.
FECHA A REALIZAR	14 Octubre 2011

ENTREVISTADOR	SRTA. TATIANA LEON-SR. CESAR MORETA
ENTREVISTADOS	CAROLINA MACIAS, DIANA CASTRO, ERICKA CANELOS, TANIA ROMERO, ANDREA ESCOBAR, GLENDA FLORES, OYUKI GOVEA, STEPHANIE CEVALLOS, VANNESSA MIELES, KARLA MATAMOROS.

Esta Técnica de Focus Group tiene por finalidad conocer la percepción del cliente en cuanto al calzado Ecuatoriano en relación a preferencias, modelos, diseños, precio, lugar de compra y sugerencias de promoción. El tamaño de muestra es de 10 personas de las cuales son mujeres Guayaquileñas de 20-25

años de edad. Las entrevistas se realizaron en la oficina del Sr. Francisco León por concepto de presupuesto no se pudo entrevistar a más personas, lo cual tuvo una duración de 1 hora con 25 minutos, comenzando desde las 10 a.m hasta 11:25 a.m como incentivo para el Focus Group se obsequiaron refrigerios el cual consistía en pizza, bebidas gaseosas y helados.

El objetivo fundamental de estas entrevistas consistió en adquirir información sobre los criterios de las mujeres guayaquileñas en cuanto al calzado ecuatoriano.

Metodología: entrevista fotografiada en la oficina del Sr. Francisco León ubicada en Quisquis #718 entre Quito y Machala.

Reporte de resultados: De acuerdo a las entrevistas realizadas a las 10 señoritas pudimos recoger información útil en el entorno del cliente, manifestando que lo que más les atrae del calzado son los diseños, seguido por la calidad y el precio.

En cuanto a la tendencia que ellas tienen a comprar existen dos enfoques que son los primordiales en la adquisición del calzado a la moda y conservadora (estilo natural).

Con respecto a los lugares donde realizan la compras nos manifestaron que sus sectores preferidos son las tiendas exclusivas, tiendas departamentales, por internet utilizando como entrega SKY BOX y sin excluir los centros comerciales de la bahía (puestos).

Uno información fundamental a este reporte es la insatisfacción con los demás productos de calzado de las cuales nos informaron que es por su corto tiempo de duración (se dañan con facilidad), pocos calzados en talla pequeña, la

variación del precio de calzado. También nos informaron que la demanda de calzado al año en cuanto a las entrevistas ronda en 6 a 7 pares al año.

En la segunda fase de entrevistas se les mostro el calzado de dos modelos, el primero tacón alto y el segundo sandalias. Cada una nos dio su percepción de la muestra a la mayoría se enfoque en primer plano al modelo del calzado inspeccionando colores, accesorios, tamaño de taco. De las cuales manifestaron su agrado al producto tanto en los modelos. De lo cual se los consulta en que lugares estarían dispuestos a adquirirlos en tiendas departamentales fue una respuesta unánime.

Conclusiones: debo recalcar que el objeto del Focus Group es conocer la apreciación de la mujer guayaquileña en cuanto a la compra del calzado ecuatoriano, de las cuales existen diversos criterios al momento de comprar enfocando a los aspectos de diseño, calidad y precio.

2.1.4 Entrevista al Empresario de Calzado Sr. Juan León.

HERRAMIENTA DE INVESTIGACION ENTREVISTA

PERFIL DEL ENTREVISTADO	FABRICANTE DE CALZADO DE GUAYAQUIL
FECHA A REALIZAR	12 DE OCTUBRE DEL 2011

ENTREVISTADOR	SR. CESAR MORETA
ENTREVISTADO	SR. JUAN LEÓN

Esta entrevista tiene por finalidad conocer los problemas, obstáculos, ventajas y desventajas que nuestro entrevistado se ha encontrado a lo largo de su trayectoria como productor de calzado.

El objetivo fundamental de esta entrevista es aprender de las experiencias de parte del Sr. León dentro del mundo del calzado para tenerlas en cuenta y para no cometer errores.

Metodología: entrevista grabada al Sr. Juan León en su fábrica ubicada en la ciudadela Guayacanes.

Reporte de resultados: De acuerdo a la entrevista realizada al Sr. Juan León pudimos recoger información útil en el entorno del calzado, dentro de lo cual pudimos conocer que la principal amenaza para el sector del calzado fue la llegada de calzado chino barato y de mala calidad a nuestro mercado, pero sin embargo el panorama en estos momentos es alentador, los productores están tecnificándose e incrementado su producción con el fin de satisfacer a la demanda; por otra parte se menciona que entregar a una empresa como De Prati garantiza pedidos por volúmenes y pagos seguros.

Conclusiones: El sector del calzado al momento está en un fortalecimiento dentro de lo cual sus productores han invertido en maquinaria lo cual nos da la pauta de que este momento es el indicado para poner en marcha nuestro proyecto.

2.1.5 Encuestas

PERFIL DEL ENTREVISTADO	MUJERES GUAYAQUILEÑAS DE 20 A 25 AÑOS.
FECHA DE REALIZADO	29 Y 30 DE OCTUBRE DEL 2011
ENTREVISTADOR	SR. CÉSAR MORETA Y SRTA. TATIANA LÉON

Esta encuesta tiene por finalidad conocer los parámetros de compra de nuestro enfoque de canal de venta el cual es por catalogo, en si la hipótesis planteada para este estudio se baso en que “Las mujeres guayaquileñas realizan sus compras bajo parámetros y si consumen calzado por el método de venta bajo catalogo”, la población a estudiar es de 397 encuestados. El cual nos basamos en el muestreo por cuotas del cual se relaciono mucho al tipo de encuesta que hicimos.

El objetivo fundamental de esta encuesta consistió en adquirir conocimientos sobre las variables de tipos de calzados del cual nos basamos al tipo de sandalias y tacones, a las tallas de calzado, material y percepción del calzado, insatisfacción al comprar y la venta por catalogo. Los cuales nos proporcionaron una mejor base para la realización del producto a ofrecer. En el Anexo #1 las encuestas físicas.

Reporte de resultados: De acuerdo a las encuestas hemos obtenidos los siguientes resultados:

ANALISIS #1 COMPRA ZAPATOS X CATALOGO-OCUPACIÓN

Case Processing Summary							
Ocupación		Cases					
		Valid		Missing		Total	
		N	Percent	N	Percent	N	Percent
Usted	Estudiante	131	100,0%	0	,0%	131	100,0%
compraría	Ama de casa	1	100,0%	0	,0%	1	100,0%
zapatos	Profesional	127	100,0%	0	,0%	127	100,0%
por	En relación de	123	100,0%	0	,0%	123	100,0%
catálogo?	dependencia						
	Independiente	15	100,0%	0	,0%	15	100,0%

DESVIACION ESTANDAR

OCUPACION	ST. D.
ESTUDIANTE	0,32
PROFESIONAL	0,175
EN RELACION DE DEPENDENCIA	0,248

Tabla 8

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

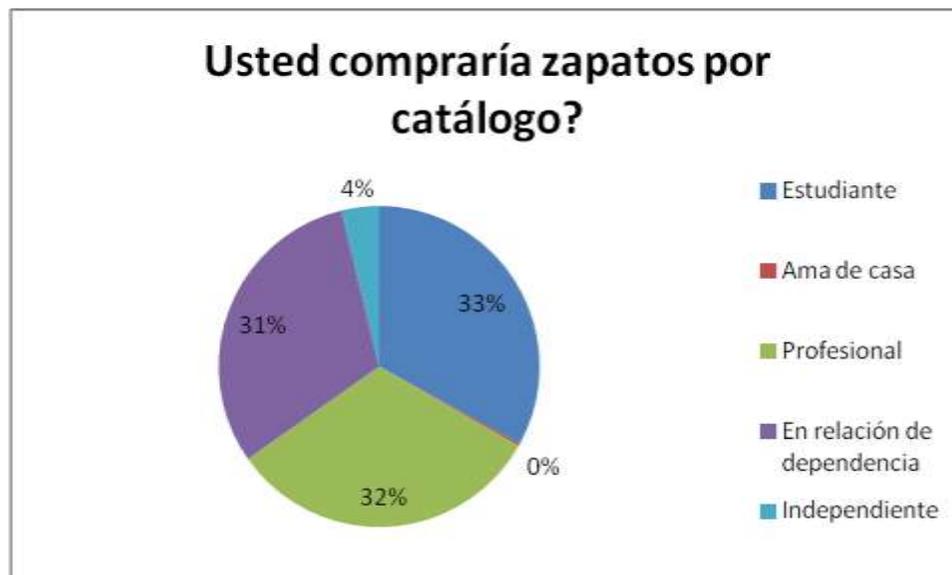


Ilustración 1

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

En este gráfico se realizó un análisis de variables como compra por catálogo y ocupación en la cual se visualiza un margen de relación en estudiante, profesional y en relación de dependencia ya que se encuentran dentro del rango del 30%. Entonces nuestro segmento se enfocaría a esas tres ocupaciones.

ANALISIS # 2 COMPRA ZAPATOS X CATALOGO-PARAMETROS DE COMPRAS							
Case Processing Summary							
Al momento de adquirir el calzado, bajo que parámetros usted toma su decisión?		Cases					
		Valid		Missing		Total	
		N	Percent	N	Percent	N	Percent
Usted compraría zapatos por catálogo?	Precio	43	100,0%	0	,0%	43	100,0%
	Calidad	149	100,0%	0	,0%	149	100,0%
	Diseños	160	100,0%	0	,0%	160	100,0%
	comodidad	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
	Otros	14	100,0%	0	,0%	14	100,0%
DESVIACION ESTANDAR							
PARAMETROS		ST. D.					
PRECIO		0,294					
CALIDAD		0,239					
DISEÑOS		0,254					
COMODIDAD		0,301					

Tabla 9

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

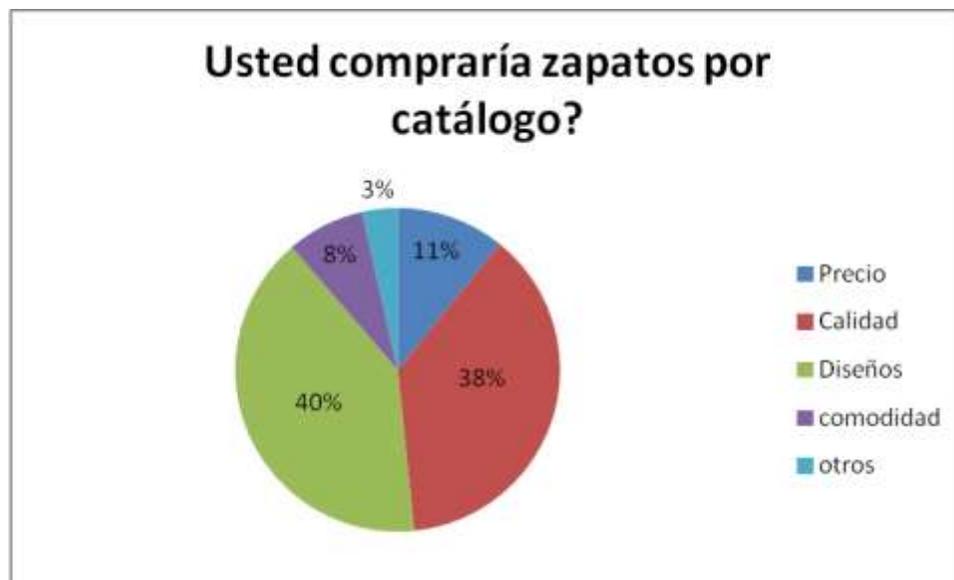


Ilustración 2

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

Las personas que generalmente compran por catálogo se fijan principalmente en los diseños y en la calidad al momento de tomar su decisión en la compra por catálogo.

ANALISIS # 3 COMPRA ZAPATOS X CATALOGO-TALLA D CALZADO

Case Processing Summary

	Cuál es su talla de calzado?	Cases					
		Valid		Missing		Total	
		N	Percent	N	Percent	N	Percent
Usted compraría zapatos por catálogo?	Menos de 34	32	100,0%	0	,0%	32	100,0%
	35	51	100,0%	0	,0%	51	100,0%
	36	89	100,0%	0	,0%	89	100,0%
	37	137	100,0%	0	,0%	137	100,0%
	38	52	100,0%	0	,0%	52	100,0%
	Más de 39	36	100,0%	0	,0%	36	100,0%

DESVIACION ESTANDAR	
TALLA	ST. D.
MENOS DE 34	0,369
36	0,232
37	0,221
38	0,298
MAS DE 39	0,351

Tabla 10

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta



Ilustración 3

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

La talla de calzado más demandada por las personas que compran por catálogo es la 37, lo cual nos da la pauta de que esta talla es la que debemos producir más.

ANALISIS # 4 TIPO DE MATERIAL-TIPO DE SANDALIAS Y TACONES

Case Processing Summary

	Qué tipo de material de calzado es el que más prefiere?	Cases					
		Valid		Missing		Total	
		N	Percent	N	Percent	N	Percent
Qué tipo de tacones le gusta comprar?	Cuero	80	100,0%	0	,0%	80	100,0%
	Cuero sintético	125	100,0%	0	,0%	125	100,0%
	Yute	78	100,0%	0	,0%	78	100,0%
	Gamuza	68	100,0%	0	,0%	68	100,0%
	Tokio	42	100,0%	0	,0%	42	100,0%
	Otros	4	100,0%	0	,0%	4	100,0%
Qué tipo de sandalias le gusta comprar?	Cuero	80	100,0%	0	,0%	80	100,0%
	Cuero sintético	125	100,0%	0	,0%	125	100,0%
	Yute	78	100,0%	0	,0%	78	100,0%
	Gamuza	68	100,0%	0	,0%	68	100,0%
	Tokio	42	100,0%	0	,0%	42	100,0%
	Otros	4	100,0%	0	,0%	4	100,0%

DESVIACION ESTANDAR

MATERIAL	ST. D.
CUERO	0,15
CUERO SINTETICO	0,109
YUTE	0,127
GAMUZA	0,142
TOKIO	0,198
OTROS	1

Tabla 11

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta



Ilustración 4

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

En los dos tipos de productos los materiales más demandados son el cuero sintético, yute y cuero. Ya que son los más conocidos por la mujeres guayaquileñas.

ANALISIS # 5 COMPRA ZAPATOS X CATALOGO-EDAD

Case Processing Summary							
	Edad	Cases					
		Valid		Missing		Total	
		N	Percent	N	Percent	N	Percent
Usted	20	67	100,0%	0	,0%	67	100,0%
compraría	21	42	100,0%	0	,0%	42	100,0%
zapatos por	22	73	100,0%	0	,0%	73	100,0%
catálogo?	23	50	100,0%	0	,0%	50	100,0%
	24	89	100,0%	0	,0%	89	100,0%
	25	76	100,0%	0	,0%	76	100,0%

DESVIACION ESTANDAR	
EDAD	ST. D.
20	0,032
21	0,4
22	0,035
23	0,2
24	0,3
25	0,22

Tabla 12

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta



Ilustración 5

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

Queda demostrado que nuestro proyecto va dirigido hacia mujeres de 24 años que son las que demandan más atreves de catálogos, de acuerdo al rango de 20 – 25 años.

Conclusiones: por medio de la encuesta pudimos llegar a la conclusión del segmento exacto de mujeres que compran por catálogo es de 24 años, que se dedican a estudiar, trabajan y profesionales; que de las cuales existe una alta

demanda por la talla 37 que gustan de buenos diseños y calidad; además prefieren cuero sintético, yute y cuero natural.

2.2 Propuesta de marketing.

2.2.1 Determinación de demanda Insatisfecha

En esta parte de la propuesta recalcamos el cuadro de análisis de clientes que se aprecia en el inicio de la parte de target donde se detalla el análisis del segmento al cual nos enfocaremos por el modelo del negocio el cual es venta de catalogo.

Hemos concluido que nuestro segmento de venta, los clientes son las mujeres de 20 a 25 años de Guayaquil y en el caso de consumidores son los distribuidores independientes que les guste como actividad extra de ingreso la venta por catalogo en esta área se ha segmentado bajos estos parámetros ya que nuestros distribuidores pueden ser desde profesionales hasta amas de casa que se encuentren en un rango de edad de 20 a 45 años.

La elección de los sectores de ventas son los del norte de la ciudad los cuales están reflejados en la encuesta: Alborada, Garzota, sauces, Kennedy, Guayacanes y Urdesa.

Con respecto al precio que los clientes estarían dispuestos a pagar se encuentran en el rango de Sandalias de \$22 a \$28 y Plataformas de \$33 a \$40. La realización de la compra es en centros comerciales y catálogos en ambos lugares las compras son a crédito y de contado. Se estiman que compran de 5 a 10 pares al año por persona.

El target de clientes son “las mujeres guayaquileñas estudiantes, profesionales y en relación de dependencia.”

Enfoque	Datos			
Habitantes	Guayaquil			
	2.350.915			
Mujeres	1.192.694			
Representan	51%			
% de mi target	18%			
Total de segmento	214.685			
% Participación	8%			
Total de participación	17.175			
Producto	Precio	% de ventas de productos	Cantidad de compradoras	Total de Ventas
Sandalias	\$ 28,00	40%	644	\$ 18.033,53
Tacones	\$ 40,00	60%	1073	\$ 42.936,98
		100%	1717	\$ 60.970,52

Tabla 13

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

2.2.2 Producto

El proyecto de Nova Moda elaborara calzado de excelente calidad y de acuerdo a las tendencias internacionales con el objetivo de ofrecer un producto diferente, variado, vanguardista y principalmente cumpliendo con las máximas exigencias de nuestros futuros clientes.

Nova Moda realizara 2 líneas de productos, las cuales son la línea de Sandalias Young Shoes y las de plataformas Style Shoes que llevaran nuestra marca Nova Moda ya que será nuestro distintivo en el mercado, ofreceremos variedades de tallas con el rango de 34 a 39, de acuerdo a los requerimientos de

nuestros clientes las cuales son desde 20-25 años. Con una expectativa de llegar al segmento de más de 30 años.

La estrategia del producto se basa en ofrecer una gran variedad de calzados bajo los parámetros que nuestros futuros clientes nos proporcionaron por medio de una encuesta. De los cuales reflejaremos algunos datos en cuanto a materiales, modelos y tallas:

1. De las 397 encuestadas, nos proporciono la información que las sandalias bajas son las más demandas, seguida por las sandalias romanas y botitas bajas.
2. De acuerdo con los modelos de zapatos de nuestra segunda línea de calzado son los tacones, de las 397 encuestadas nos proporciono que las plataformas son las más demandas, seguido por tacón zapatilla y tipo sandalias.
3. Con otro parámetro del producto pudimos recopilar el siguiente dato que en el mercado de calzado de Guayaquil demandan tallas menores o entre 34 y talla mayor o entre 39 ya que son muy pocas las que se venden. La de mayor demanda o uso son las tallas 37, seguida por la 36.
4. Finalmente, el tipo de material es uno de los parámetros que nuestras encuestadas tuvieron cierta duda ya que no conocen mucho del tema. Pero la encuesta se realizo con la apreciación de muestra de los materiales mencionados. De los cuales, el que mayor demanda posee es el cuero sintético, seguido por el cuero y yute.

Nuestra marca se encuentra registrada a fin de evitar plagios de nuestro calzado, nosotros trabajamos en base a órdenes de producción, es decir firmamos un contrato por una cantidad de zapatos los cuales se los entregará en una fecha determinada, en el caso de no cumplir con la fecha de entrega se aplicará una multa.

Los empaques del calzado serán cajas de cartón con el diseño y logo de nuestra empresa la cual llevará un código de barras con el fin de facilitar el registro del calzado, también en la caja irá un logo representativo del producto ecuatoriano.



2.2.3 Precio

Esto se da a que en la realización del focus group nuestras entrevistadas nos transmitieron que más se enfocan al diseño y calidad del producto dejando en segundo plano al precio, de lo cual ellas nos indicaron que estarían dispuestas a pagar entre un rango de \$22-\$28 por sandalias y \$33-\$45 por tacones.

2.2.3.1 Fijación de precios por rendimiento objetivo

Por medio de este método se puede apreciar un mejor planteamiento del precio:

detalle	datos numéricos
Costo unit. Prod.	\$ 12,65
% rendimiento	30%
Costo inv. financiada	\$ 243.738,69
cantidad a vender	20000
anual	
Formula	C. unit X% Rend. Deseado X inversión Financiada / cantidad a vender anual
Precio	\$ 46,25

Tabla 14

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

Del cual hemos decidido fijar un precio de introducción de \$ 42 sin incluir impuestos en comparación a los \$46.25, del cual lo obtuvimos del cálculo. Para captar la atención de nuestros distribuidores independientes y los consumidores finales.

2.2.4 Plaza

Nova Moda se encuentra ubicada la capital económica del país, estamos en el polo de desarrollo más grande del país, la cual cuenta con todos los beneficios ideales para nuestro proyecto como:

1. Guayaquil es una de las ciudades donde los ciudadanos tienen un alto poder adquisitivo.
2. En Guayaquil se concentra gran parte de distribuidores e importadores de materia prima.

Tendremos presencia y cobertura en Guayaquil, a través de nuestro Distribuidor el cual será nuestro propio local ubicado en las avenidas de las Américas, y por nuestro servicio de Venta en Línea.

Hemos escogido este sector ya que se encuentra ubicado en una zona de fácil acceso:

1. Por el servicio metro vía del terminal terrestre.
2. Existen otros locales de venta por catalogo como Shoes Tatiana y Ker's los cuales son los más conocidos en la venta de zapatos.
3. Es un punto estratégico para el sector de venta por catalogo, ya que conecta al Norte, Sur por medio del servicio de transporte público.

En si la Venta por catálogo será nuestro sistema de venta el cual ofrece un conjunto de ventajas y facilidades a nuestros comerciantes independientes que se dedican a emprender tanto en un crecimiento personal y económico.

2.2.5 Promoción

Nova Moda se propone cubrir una amplia variedad de incentivos para el corto plazo como: cupones, premios, descuentos.

Cuyo fin es estimular a los a los distribuidores independientes.

Nova Moda aplicara las siguientes promociones:

1. Promoción de consumo.- Ventas promocionales para estimular las adquisiciones de los consumidores y distribuidores.
2. Muestras: Obsequio de una pequeña cantidad de un producto a los distribuidores.
3. Paquetes promocionales (o descuentos): Precios rebajados directamente por el fabricante en un listado a parte del catalogo.
4. Exhibiciones o demostraciones en el punto de venta de los catálogos y modelos nuevos para la próxima colección (anticipado).

2.3 Plan Estratégico de Marketing.

2.3.1 Objetivos

1. Producir 20.000 pares de calzado en nuestro primer año de funcionamiento.

2.3.2 Objetivos específicos

1. Crear una imagen reconocida del producto en la mente de nuestros distribuidores y clientes.
2. Captar 80 distribuidoras independientes en nuestro primer año.
3. Posicionarnos dentro de los 5 principales productores – distribuidores de calzado por catálogo a partir del 5to año.

2.3.3 Estrategias de Marketing

1. Brindar charlas de motivación para que los futuros distribuidores para captar su interés.
2. Crear una imagen de marca que apoye a los distribuidores en la promoción del producto.

3. Ofrecer beneficios rentables a los distribuidores así como un catálogo y un bolso para que entreguen el calzado.

2.3.4 Desarrollo de estrategias

1. Las charlas de motivación se las realizará en salón Los Presidentes de la Cámara de Comercio de Guayaquil que cuenta con una capacidad de 100 personas; la charla estará acompañada con una charla de motivación a cargo del Sr. Gustavo Darquea.
2. Como Nova Moda es una marca nueva y pionera el comercialización de calzado nacional haremos campañas para hacer conocer la marca mediante anuncios en el periódico, radio.
3. Los beneficios que ofreceremos serán de unos precios con descuentos, catálogos a color con códigos, modelos y colores de cada calzado y un bolso para los emprendedores.

2.3.4 Costos:

1. El alquiler del salón de la cámara de comercio es de \$800 dólares por 4 horas y el motivador dará una charla con ejercicios por 3 horas por \$1000.
2. Publicidad en media página de la sección Clasificados de El Universo por \$ 5,620 y un comercial en radio Canela de 1 minuto cada por \$250.
3. Impresión den catálogo de 20 hojas a color a \$0,80 cada uno y Bolsos con el logotipo de la marca a \$ 1,20.

2.3.5 Cuadro de estrategias y publicidad

No	Vendedores	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
1	ESTRATEGIA 1	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00
2	ESTRATEGIA 2		1.800,00	1.800,00			1.800,00	1.800,00
3	ESTRATEGIA 3		8.265,00	8.265,00			8.265,00	8.265,00
TOTAL MENSUAL		10.620,00	20.685,00	20.685,00	10.620,00	10.620,00	20.685,00	20.685,00
Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL PERIOD 0	TOTAL 2011	
10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	127.440,00	
		1.800,00	1.800,00			-	10.800,00	
		8.265,00	8.265,00			-	49.590,00	
10.620,00	10.620,00	20.685,00	20.685,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	187.830,00	

Tabla 15

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

3 PLAN DE PRODUCCION

3.1 Diseño o descripción del producto y/o servicio (incluye sub-productos)

3.1.1 Composición de sandalias:

1. Planta
2. Plantilla (cartón, Eva, Forro)
3. Capellada (Tiras, Adornos, Hebilla)



Las sandalias son un tipo de calzado bajo, ligero y cómodo de uso diario adecuado para climas calurosos.

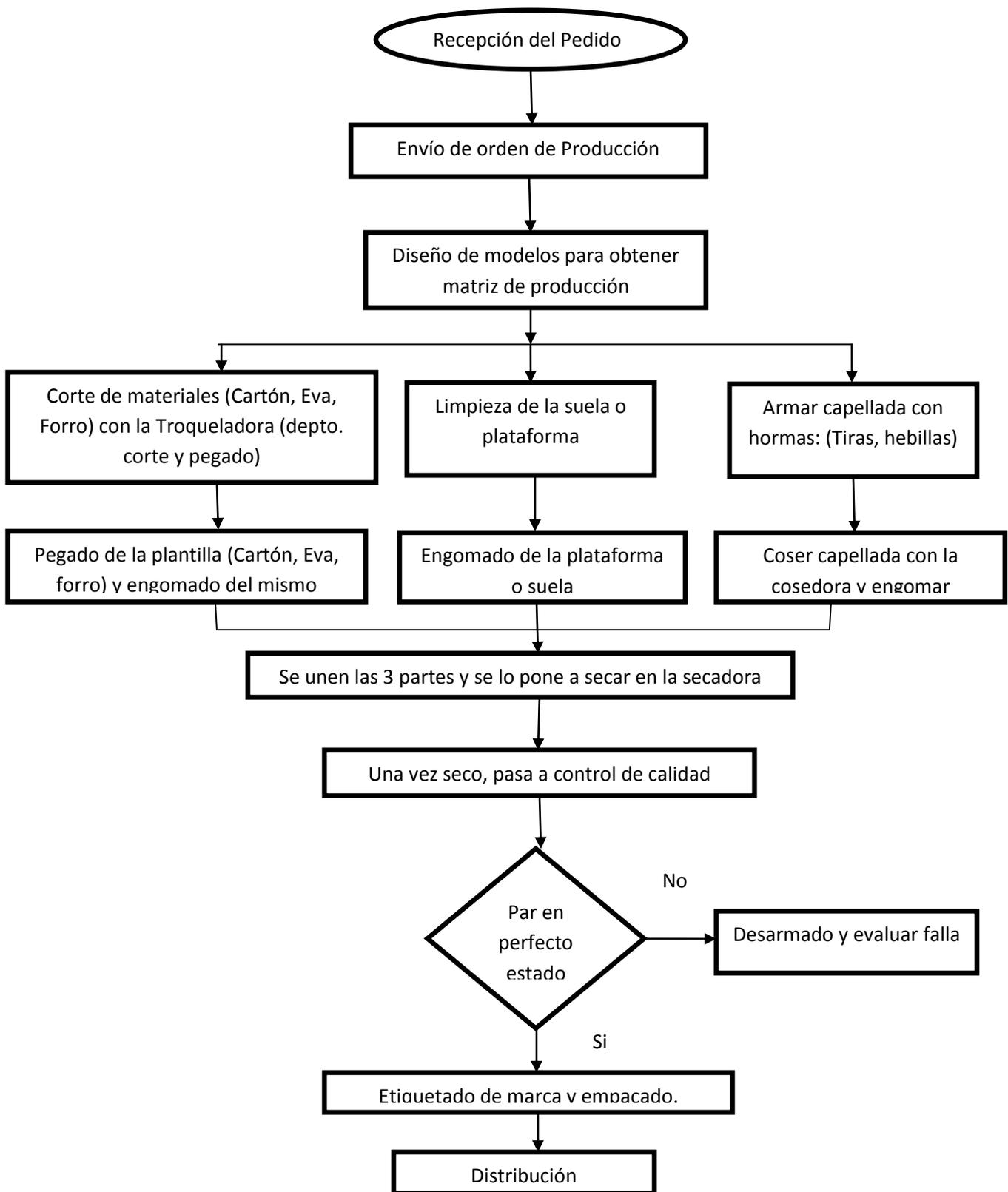
3.1.2 Composición de los tacones

1. Plataforma
2. Plantilla (cartón, Eva, Forro)
3. Capellada (Tiras, Adornos, Hebilla, cerrado)



Las plataformas son una nueva tendencia son altos en su mayoría.

3.2 Proceso de Producción



3.3 Ubicación de la Planta

3.3.1 Macro localización



1. PAÍS: Ecuador
2. PROVINCIA: Guayas
3. CIUDAD: Guayaquil
4. CANTON: Guayaquil
5. PARROQUIA: Tarqui

Nova Moda se encontraría ubicada la capital económica del país, estamos en el polo de desarrollo más grande del país, la cual cuenta con todos los beneficios ideales para nuestro proyecto como:

1. Guayaquil es una de las ciudades donde los ciudadanos tienen un alto poder adquisitivo.
2. En Guayaquil se concentra gran parte de distribuidores e importadores de materia prima.

3.3.1.1 Infraestructura vial y de servicios en Guayaquil

1. Guayaquil es la ciudad más poblada y más grande de la República del Ecuador.
2. El área urbana de Guayaquil se alinea entre las ciudades más grandes de América Latina.

3. Es un importante centro de comercio con influencia a nivel regional en el ámbito comercial, de finanzas, cultural, y de entretenimiento.

Guayaquil cuenta con una infraestructura vial muy buena la cual agiliza el intercambio comercial interno y externo, cuenta con:

1. 95% pavimentado en sus calles,
2. 85% en alcantarillado y
3. un 98% en alumbrado público.

En cuanto a la "regeneración urbana" es una importante transformación que experimenta la ciudad tras la decisión de la administración actual de la municipalidad de iniciar, tan pronto su gestión con un programa de regeneración, que seguirá hasta el final de su mandato que buscaría en principio embellecer la ciudad y generar turismo, el uso adecuado de espacios públicos y la inversión privada, fomentar la cultura pública y elevar la autoestima de la población.

La regeneración representa:

1. mejor distribución técnica del espacio para los peatones,
2. construcción y reconstrucción de aceras y soportes,
3. accesos para minusválidos,
4. eliminación de los denominados "tallarines" (cableado aéreo eléctrico),
5. instalación de mobiliario urbano,
6. pintada de fachadas,
7. habitación de parqueos,
8. farolería especial,
9. jardinería ornamental y semaforización inteligente.

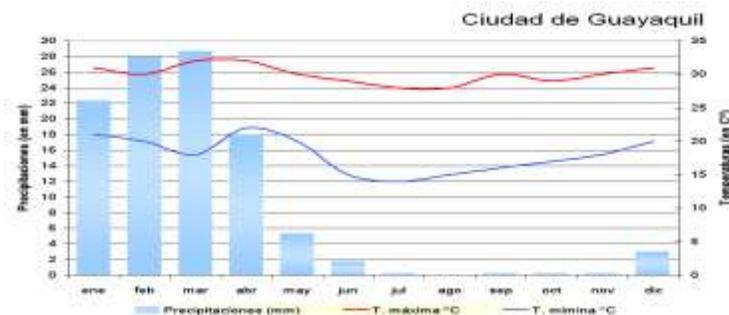
Con respecto a los servicios en la ciudad es sede del 39% de las 1000 compañías más importantes del Ecuador. De dicho grupo de empresas, las compañías guayaquileñas representan el 35% de activos, 37% de patrimonio y el 39% de los ingresos. Así mismo, el total de ventas de las empresas guayaquileñas representan el 36% de este grupo.

3.3.1.2 Mano de obra en Guayaquil

Guayaquil es una ciudad cosmopolita que acoge a personas de ciudades vecinas debido a su desarrollo y economía, el mercado laboral en Guayaquil es amplio especialmente el informal.

El sueldo mínimo para este año decretado por el gobierno es de \$264 dólares.

3.3.1.3 Clima en Guayaquil



El clima de Guayaquil es el resultado de la combinación de varios factores. Por su ubicación en plena zona ecuatorial, la ciudad tiene una temperatura cálida durante casi todo el año. No obstante, su proximidad al Océano Pacífico hace que las corrientes de Humboldt (fría) y de El Niño (cálida) marquen dos períodos climáticos bien diferenciados. Uno lluvioso y húmedo, con calor típico del trópico, que se extiende diciembre a abril (conocido como invierno que corresponde al verano austral); y el otro seco y un poco más fresco (conocido como verano que corresponde al invierno austral), que va desde mayo a diciembre.

La precipitación anual es del 80% en el primero y del 20% en el segundo. La temperatura promedio oscila entre los 20 y 27 °C, un clima tropical benigno si consideramos la latitud en que se encuentra la ciudad. La combinación de varios factores da como resultado el clima de Guayaquil. Debido a su ubicación en plena zona ecuatorial, la ciudad tiene una temperatura cálida durante casi todo el año.

3.3.2 Micro localización

3.3.2.1 Descripción del lugar.

Nova Moda está ubicada en la Ciudadela Simón Bolívar Manzana 3 Villa 43. Av. De Las Américas y Calle 1era.



1. Tamaño de lote: 300 m².
2. Costo: \$50 x m².
3. Lotes colindantes: edificios y casas.
4. Dueño: Ing. Trajano Moreta.

3.4 Determinación de la capacidad de la planta

CUENTA	CANTIDAD	VALOR
ACTIVOS FIJOS		
TROQUELADORA	1	\$ 8.900,00
SECADORA	1	\$ 7.100,00
COSEDORA	10	\$ 2.800,00
DOCENAS DE HORMAS	20	\$ 195,00

Tabla 16

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

1 Secadora	
#	Tiempo
Pares	
6	3 min. + 3 poner + 3 sacar
40	1 hora
8 horas cada día	
320	Día
1 Troqueladora	
#	Tiempo
Pares	
4	1 min. + 2 poner + 2 sacar
48	1 hora
8 horas cada día	
384	Día
10 Cosedoras	
#	Tiempo
Pares	
1	10 min. + 2 poner + 2 sacar

4	1 hora
8 horas cada día	
32 x	Día
10	

Tabla 17

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

En promedio produciríamos 350 pares por día, con una troqueladora, una secadora y 10 cosedoras.

3.5 Diseño de la Planta

3.6 Costos de terreno y obras civiles

El costo del terreno no se incluirá en el total de la inversión, ya que se realizó en años posteriores su compra, el cual costó \$40000.

3.6.1 Infraestructura y Obra civil.

Nuestra empresa contará con una planta de operaciones totalmente techada de 300 metros cuadrados en los cuales habrá un mezzanine para los distintos departamentos, contará con instalación eléctrica de 110v para los equipos de oficina y de 220v para las máquinas.

El costo total de la construcción de la infraestructura es de: \$268.260.27 de acuerdo al presupuesto de obra que se realizó con el arquitecto.

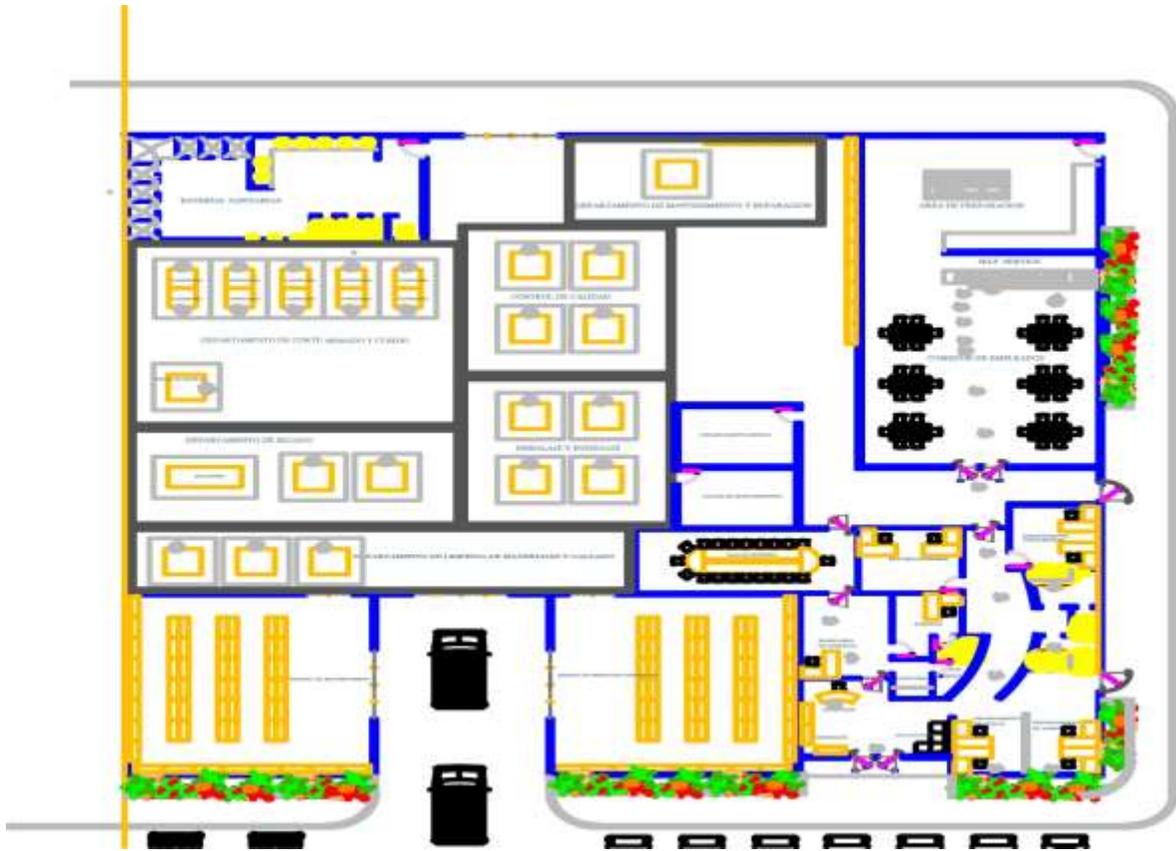


Ilustración 6

Elaborado por: Tatiana León-César Moreta

3.7 Especificaciones

3.7.1 Maquinarias y Herramientas

3.7.1.1 Mesas



Las 3 maquinarias utilizan energía: 220V, su vida útil es de 8 años y el mantenimiento se lo debe de realizar cada 6 meses.

3.7.1.2 Secadora



3.7.1.3 Troqueladora



3.7.1.4 Cosedora



3.7.2 Herramientas

3.7.2.1 Hormas: Docenas



3.7.2.2 Martillo de Zapatería: Unidad



3.7.2.3 Cuchillos: Unidad



3.7.3 Insumos

3.7.3.1 Goma Blanca: Caneca, Galón, Litros



3.7.3.2 Hilo para coser cortes: Conos



3.7.3.3 Hebillas: Docenas



3.7.4 Materias Primas

3.7.4.1 Eva: Planchas



3.7.4.2 Cartón: Planchas



3.4.7.3 Forros: Badana



3.4.7.4 Capellada:



3.7.5 Costos Variables:

Suela de sandalia (par): \$3,25

Tabla 18

Plataforma (par) \$5,95

Tabla 19

1 Galón \$ 17

de Goma

Kenda

Sar:

60 pares c/ galón

1 par: 0,28 ctvs.

Tabla 20

1 Cono de \$ 8,50

Hilo

Aptan:

250 pares c/ cono

1 par: 4 metros

1 par: \$0,03
centavos

Tabla 21

Plancha	\$ 3,50
Eva 3	
m.m.:	
1 Cartón:	20 pares
1 par:	\$0,18
	centavos

Tabla 22

Plancha	\$ 2,95
de cartón	
3 m.m.:	
1 Cartón:	20 pares
1 par:	\$0,15
	centavos

Tabla 23

Capellada en Tiras.	
Tira	\$0.25
medida P-	
6:	
1 tira	1 unidad
2 tiras:	1 par
1 par:	\$0.50

1 docena	\$ 1,20
Hebilla:	
1 par:	\$0,10
	centavos

Tabla 24

Insumos	Precio	Costo por par
Cuchillo	\$ 2,50	\$ 0,05
Martillo	\$ 8,50	\$ 0,09
Hormas	\$ 19,20	\$ 0,10
Total de insumos por par		\$ 0,23

Tabla 25

3.8 Escogencia de la tecnología del producto

La elección de tecnología en la industria del calzado nosotros nos basamos a la tendencia de tecnología brasileña, la cual con la recomendación del proveedor ALMACEN BELEN es lo más apropiado para nuestra expectativa de producción.

Nos basamos en cuatro aspectos para la elección de tecnología:

1. La vida útil de la maquinaria es de 8 años.
2. El tipo de voltaje a utilizar es 220V.
3. El mantenimiento a realizar es de cada 6 meses, el cual será realizado por los técnicos especializado en Marca SAZI y IVOMAQ, que ofrece ALMACEN BELEN
4. Costos de la maquinaria son bastantes apropiado para el proyecto.

3.8.1 Características de la maquinaria

3.8.1.1 Secadora

1. Marca: Sazi Máquinas
2. Procedencia: brasileña
3. Modelo: 230-B
4. Año de fabricación: 2011
5. Estado. Nueva
6. Costo: \$7100
7. Mecanismo automático, solo se requiere al personal para la colocación de los pares.



3.8.1.2 Troqueladora

1. Marca: Sazi Máquinas
2. Procedencia: brasileña
3. Modelo: V2002- 300III
4. Año de fabricación: 2011
5. Estado. Nueva
6. Costo: \$8900
7. Mecanismo automático, solo se requiere al personal para la colocación de los pares.



3.8.1.3 Cosedora

1. Marca: IVOMAQ
2. Procedencia: brasileña
3. Modelo: CS 1550 LG
4. Año de fabricación: 2011
5. Estado. Nueva
6. Costo: \$2800
7. Mecanismo manual.



CUADRO DE COSTOS				IVA	SUBTOTAL
Maquinaria para la producción de calzado					
TROQUELADORA	1	\$ 8.900,00	\$ 8.900,00	1068	\$ 9.968,00
SECADORA DE GOMA	1	\$ 7.100,00	\$ 7.100,00	852	\$ 7.952,00
COSEDORA	10	\$ 2.800,00	\$ 28.000,00	3360	\$ 31.360,00
TOTALES				5280	\$ 49.280,00

Tabla 26

3.8.2 Comparación con otra tecnología

3.8.2.1 Troqueladoras



1. Marca: Yiteli
2. Procedencia: China
3. Modelo: YZ-868
4. Año de fabricación: 2011
5. Estado. Nueva
6. Costo: \$7500

7. Posee el mismo mecanismo que la maquinaria brasileña pero esta máquina no cuenta con repuesto ni con servicio técnico especializado para esta máquina.

3.8.2.2 Cosedora



1. Marca: Yiteli
2. Procedencia: China
3. Modelo: YZ-682
4. Año de fabricación: 2011
5. Estado: Nueva
6. Costo: \$2000
7. Posee el mismo mecanismo que la maquinaria brasileña pero esta máquina no cuenta con repuesto ni con servicio técnico especializado para esta máquina.

La tecnología china es muy barata pero su tiempo de vida útil es inferior a la de la tecnología brasilera, los repuestos con estándar lo que indica disponibilidad y son maquinarias de una sola vida en el sentido que si no son bien cuidada o realización del respectivo mantenimiento inclusive cambiando repuestos la maquina ya no funcionara a una capacidad del 100% sino en un 50%-

3.9 Vida útil del proyecto

La vida útil de proyecto será de 5 años, el cual tendrá períodos pre-operacionales y operacionales, este ciclo de vida útil se podrá incrementar si se renueva la tecnología la cual cambia velozmente con la cual se producen los zapatos.

3.10 Costos de mantenimiento y seguros

CUADRO DE SEGUROS				
ITEM	CUENTAS	VALOR LIBROS	PORCENTAJE	TOTAL
1,00	Maquinarias	49.280,00	2%	985,60
		49.280,00		985,60

Tabla 27

Los mantenimientos serán realizados cada 3 meses en cuanto a cambio de rulimanes, lubricación, calibración de velocidad de producción. En si este mantenimiento posee un costo de \$650 dólares incluido repuestos y lubricantes para las maquinarias. El proveedor de mantenimiento será proporcionado por Almacenes Belén.

CUADRO DE MANTENIMIENTO				
ITEM	CUENTAS	VALOR LIBROS	PORCENTAJE	TOTAL
1,00	Mantenimiento de maquinaria	650,00		650,00
1,10	Repuesto	65,00	10%	
1,20	mano de obra	390	60%	
1,30	Lubricantes	195,00	30%	
		650,00		650,00

Tabla 28

3.11 Insumos, servicios y mano de obra directa.

Materia prima			
Lo que cuesta hacer 1 par			
Costos variables			
Sandalias		Plataformas	
Par de sandalia	\$ 3,25	Par de plataforma	\$ 5,95
Materia prima	\$ 1,24	Materia prima	\$ 1,24
Insumos	\$ 0,23	Insumos	\$ 0,23
Total	\$ 4,72	Total	\$ 7,42

Tabla 29

insumo		
Insumos	Precio	Costo por par
Cuchillo	\$ 2,50	\$ 0,05
Martillo	\$ 8,50	\$ 0,09
Hormas	\$ 19,20	\$ 0,10
Maquinaria	\$ 49.280,00	\$ 0,039
Total	\$ 49.310,20	\$ 0,27
Total de insumos por par		

Tabla 30

Costos indirectos de fabricación	
AGUA, LUZ, TELF	\$ 880
Aseo	\$ 110
Total	\$ 990

Tabla 31

COSTO DE MATERIALES INDIRECTOS		
Rubro	Costo	Precio (\$/unidad)
1 Empaque	\$ 140,00	\$ 0,40
2 Forro de protección	\$ 30,00	\$ 0,09
3 Cartón modelador	\$ 75,00	\$ 0,21
Costo de producción unitario		\$ 0,70

Tabla 32

COSTO MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA								
No	Cargo	Sueldo mensual	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacaciones	Aporte Patronal	Mensual inc. benef.	Anual
1	CORTADORES	2.700,00	2.700,00	2.640,00	1.350,00	301,05	3.001,05	42.702,60
2	APARADORES	2.900,00	2.900,00	2.640,00	1.450,00	323,35	3.223,35	45.670,20
3	JEFE DE PRODUCCION	400,00	400,00	264,00	200,00	44,60	444,60	6.199,20
4	CONTROL Y EMBALAJE	792,00	792,00	792,00	396,00	88,31	880,31	12.543,72
5	DISEÑADOR	1.050,00	1.050,00	792,00	525,00	117,08	1.167,08	16.371,96
6	JEFE DE BODEGA Y DISTRIBUCION	400,00	400,00	264,00	200,00	44,60	444,60	6.199,20
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS							9.160,99	129.686,88

Tabla 33

3.12 Sistemas de: control de la calidad, de empaque, de almacenamiento

El sistema de control del Proyecto Nova Moda se enfocara en el producto terminado a comercializar por catálogo se colocaran en cajas normales de cartón donde entraran los dos pares embolsados.

Estos calzados deben estar en buen estado, privados de cualquier materia que pueda causar cualquier tipo de deterioro.

Las especificaciones técnicas que se consideren para el producto terminado se muestran en el cuadro a continuación.

ITEM	DESCRIPCION
Nombre del producto	Sandalia o Tacones Nova Moda
Características importantes del producto	Cuero ,Cuero sintético, yute, otros
Diseño	Color ,código, talla, taco, tipo
Tipo de sellado	Embolsados
Garantía	Sello de garantía en la planta

Tabla 34

Las cajas de calzados serán almacenados en repisas de acuerdo al sector de la talla y modelo, en cajas apiladas de cinco.

4.1 ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

4.1.1. PLAN DE INVERSIÓN, CLASIFICACIÓN Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO

RUBROS	PERIODO 0					FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	TOTAL INVERSIÓN	PROPIO	PRESTAMO
Terrenos y obras	6.869,97	107.537,58	23.240,00	130.612,72		268.260,27	80.478,08	187.782,19
Equipos y maquinarias					49.280,00	49.280,00	14.784,00	34.496,00
Equipos y muebles de oficina					5.300,00	5.300,00	1.590,00	3.710,00
Equipos de computación					8.095,00	8.095,00	2.428,50	5.666,50
Capital de trabajo					110.647,06	110.647,06	110.647,06	
Gastos Financieros								
Vehículos						-	-	
Gastos de Constitución y permisos			1.066,67	1.066,67	1.066,67	3.200,01	3.200,01	
Seguros de vehículo y maquinarias					985,60	985,60	985,60	
TOTAL DE INVERSIÓN	6.869,97	107.537,58	24.306,67	131.679,39	175.374,33	\$ 445.767,94	\$ 214.113,25	\$ 231.654,69
							48%	52%

Tabla 35

La CFN nos financiará el 52% de la inversión total donde podremos financiar los activos fijos necesarios así como el capital de trabajo.

4.2 PROGRAMA Y CALENDARIO DE INVERSIONES

CAPITAL PROPIO						
RUBROS	PERIODO 0					TOTAL INVERSIÓN
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	

Terrenos y obras	20.119,52	20.119,52	20.119,52	20.119,52		80.478,08
Equipos y maquinarias					14.784,00	14.784,00
Equipos y muebles de oficina					1.590,00	1.590,00
Equipos de computación					2.428,50	2.428,50
Capital de trabajo					110.647,06	110.647,06
Financiero						-
Vehículos						-
Gastos de Constitución y permisos			1.066,67	1.066,67	1.066,67	3.200,01
Seguros de vehículo y maquinarias					985,60	985,60
TOTAL DE INVERSIÓN	20.119,52	20.119,52	21.186,19	21.186,19	131.501,83	214.113,25

Tabla 36

Claramente se aprecia que dentro del periodo pre operativo empezaremos con las obras civiles.

CAPITAL PRESTADO

RUBROS	PERIODO 0					TOTAL INVERSIÓN
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	
Terrenos y obras	37.556,44	37.556,44	37.556,44	37.556,44	37.556,44	187.782,20
Equipos y maquinarias					34.496,00	34.496,00
Equipos y muebles de oficina					3.710,00	3.710,00
Equipos de computación					5.666,50	5.666,50
Capital de trabajo					-	-
Vehículos						-
Gastos de Constitución y permisos						
Seguros de vehículo y maquinarias						-
TOTAL DE INVERSIÓN	37.556,44	37.556,44	37.556,44	37.556,44	81.428,94	231.654,70

Tabla 37

4.3 POLITICA DE COBROS, PAGOS Y EXISTENCIAS

POLITICAS DE COBROS

Será de dos maneras al contado o crédito.
si el caso es crédito el distribuidor:

Para acceder a la modalidad pagos o crédito, el distribuidor deberá ser puntual en sus anteriores compras, Incrementar sus pedidos, llenar solicitud de crédito y obtener aprobación de crédito.
 En la modalidad cuotas o pagos consistirá que el distribuidor independiente al momento de realizar El pedido deberá anticipar el 50% con respecto al valor de lo solicitado. Realizado el abono, el saldo deberá Ser cancelado dentro de dos semanas o cuatro semanas de acuerdo al monto de la compra.
 Si el monto de compra es dentro del rango de \$100-\$250 serán dos pagos semanales.
 Si el monto de compra es dentro del rango de \$255-500 serán 4 pagos semanales.

POLITICAS DE PAGO

Nuestros proveedores nos darán créditos de 30 días después de haber facturado la materia prima

POLITICAS DE EXISTENCIA

ESTA POLITICA ESTARÁ BASADA EN LA PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN Y VENTAS DEL PRIMER AÑO DE FUNCIONAMIENTO:

MATERIA PRIMA Y	\$	4.672,00	
MATER. INDIRECTA:	\$	388,00	Cantidad de stock mensual para producir 400 pares de zapatos para 30 días
PRODUCTO TERMINADO:		5.060,00	Representa: 400 pares para 30 días

Tabla 38

4.4 PROGRAMA DE PRODUCCIÓN Y VENTAS (en unidades)

AÑO 2012		
Canal de ventas 1	Catalogo	28.060,00
Canal de ventas 2		-
TOTAL PROGRAMA DE PRODUCCIÓN		28.060,00

**PROYECCION DE PRODUCCIÓN Y VENTAS
 MERCADO - CANAL DE VENTAS 1
 AÑO 2012
 (en unidades)**

Meses	DIST	OFERTA DEL PROYECTO	% Incremento mensual
MES 1	20	400,00	0%
MES 2	28	560,00	40%
MES 3	39	780,00	40%
MES 4	55	1.100,00	40%
MES 5	77	1.540,00	40%
MES 6	92	1.840,00	20%
MES 7	110	2.200,00	20%
MES 8	132	2.640,00	20%
MES 9	158	3.160,00	20%
MES 10	190	3.800,00	20%
MES 11	228	4.560,00	20%
MES 12	274	5.480,00	20%
Total anual		28.060,00	
Vta. Proyectada mensual por punto de venta		20	Unids.

Tabla 39

4.5 COSTOS DE PRODUCCIÓN

COSTO DE MATERIAS PRIMAS			
Materia prima			Precio (\$/unidad)
		Costo	
1	Sandalias A		\$ 4,49
2	Par de sandalia	\$ 3,25	
3	Materia prima	\$ 1,24	
4	Tacones A		\$ 7,19
5	Par de plataforma	\$ 5,95	
6	Materia prima	\$ 1,24	
Costo de producción unitario			\$ 11,68
Especificaciones técnicas:			
1..	costo de pares suela-sandalias \$ 3,25 y costo de pares plataforma acrílica-tacones \$5,95		
2..	Materias prima sandalias y tacones \$ 1,24		
3..	Insumo de sandalias y tacones \$ 0,23		
COSTO DE MATERIALES INDIRECTOS			

Rubro			Costo	Precio (\$/unidad)
1	Empaque		\$ 140,00	\$ 0,40
2	Forro de protección		\$ 30,00	\$ 0,09
3	Cartón modelador		\$ 75,00	\$ 0,21
4	Cuchillos, hormas, insumos y maquinaria		\$ 49.310,20	\$ 0,27
Costo de producción unitario			\$ 0,97	
Especificaciones técnicas:				
		Insumos	Precio	Costo por par
2..		Cuchillo	2,5	0,05
		Martillo	8,5	0,085
3..		Hormas	19,2	0,096
		Maquinaria	0	0
COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN				
Rubro			Costo	
1	Materia prima		\$ 11,68	
2	Materiales indirectos		\$ 0,97	
Costo de producción unitario			\$ 12,65	

Tabla 40

En este cuadro mostramos detalladamente los costos de fabricación para hacer un par de zapatos.

COSTOS INDIRECTO DE FABRICACION		
Rubro		Costo mensual
1	servicios básicos	\$ 880
2	aseo y limpieza	\$ 110
Costo de producción unitario		\$ 990

Tabla 41

COSTO MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA								
No.	Cargo	Sueldo mensual	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacac.	Aporte Patronal	Mensual inc. benef.	Anual
1	CORTADORES	2.700,00	2.700,00	2.640,00	1.350,00	301,05	3.001,05	42.702,60
2	APARADORES	2.900,00	2.900,00	2.640,00	1.450,00	323,35	3.223,35	45.670,20
3	JEFE DE PRODUCCION	400,00	400,00	264,00	200,00	44,60	444,60	6.199,20
4	CONTROL Y EMBALAJE	792,00	792,00	792,00	396,00	88,31	880,31	12.543,72
5	DISEÑADOR							

		1.050,00	1.050,00	792,00	525,00	117,08	1.167,08	16.371,96
6	JEFE DE BODEGA Y DISTRIBUCION	400,00	400,00	264,00	200,00	44,60	444,60	6.199,20
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS							9.160,99	129.686,88

Tabla 42

Dentro del proceso de producción detallamos en la tabla 42 los costos de la mano de obra directa e indirecta.

4.7 GASTOS

4.7.1 GASTOS ADMINISTRATIVOS

GASTOS PERSONAL ADMINISTRATIVO								
No.	Cargo	Sueldo mensual	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacac.	Aporte Patronal	Mensual inc. benef.	Anual
1	GERENTE GENERAL	450,00	450,00	264,00	225,00	50,18	500,18	6.941,16
2	GERENTE FINANCIERO	400,00	400,00	264,00	200,00	44,60	444,60	6.199,20
3	GERENTE DE PRODUCCION Y DISTRIBUCCION	400,00	400,00	264,00	200,00	44,60	444,60	6.199,20
5	GERENTE DE VENTAS Y MARKETING	400,00	400,00	264,00	200,00	44,60	444,60	6.199,20
6	GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	360,00	360,00	264,00	180,00	40,14	400,14	5.605,68
7	CONTADOR	350,00	350,00	264,00	175,00	39,03	389,03	5.457,36
8	AUXILIAR CONTABLE	264,00	264,00	264,00	132,00	29,44	293,44	4.181,28
9	CREDITO Y COBRANZA	380,00	380,00	264,00	190,00	42,37	422,37	5.902,44
10	BODEGUERO	310,00	310,00	264,00	155,00	34,57	344,57	4.863,84
11	ASEO	528,00	528,00	264,00	264,00	58,87	586,87	8.098,44
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS							4.270,40	59.647,80
GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS								
Rubro					Costo mensual	Costo anual		
1	Servicios básicos (agua, luz, teléfono)				\$ 880,00	\$ 10.560,00		
2	Internet				\$ 120,00	\$ 1.440,00		
3	Servicios de guardianía				\$ -	\$ -		
4	Servicio de mantenimiento de equipos de oficina				\$ 50,00	\$ 600,00		
5	Suministros de oficina				\$ 582,50	\$ 6.990,00		
6	Servicio y suministros de limpieza				\$ 92,40	\$ 1.108,80		
Total Gastos					\$ 1.724,90	\$ 20.698,80		

Tabla 43

4.7.2 GASTOS VENTAS Y MARKETING

COMISIÓN EN VENTAS			
N o.	Vendedores	Comisión mensual	Comisión Anual
1	80 Distribuidores independientes	560,00	6.720
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS		560,00	6.720,00

El gasto de Marketing anual representa el 17% de nuestros ingresos.

Tabla 44

ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD Y MARKETING								
No.	Vendedores	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	
1	ESTRATEGIA 1	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	
2	ESTRATEGIA 2		1.800,00	1.800,00				1.800,00
3	ESTRATEGIA 3		8.265,00	8.265,00				8.265,00
TOTAL MENSUAL		10.620,00	20.685,00	20.685,00	10.620,00	10.620,00	20.685,00	
	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL PERIOD 0
	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00
	1.800,00			1.800,00	1.800,00			-
	8.265,00			8.265,00	8.265,00			-
	20.685,00	10.620,00	10.620,00	20.685,00	20.685,00	10.620,00	10.620,00	10.620,00
								127.440,00
								10.800,00
								49.590,00
								187.830,00

Tabla 45

Los gastos de publicidad y marketing se refieren a las charlas motivacionales que ofreceremos a nuestros distribuidores independientes, revistas, bolsos y anuncios publicitarios en los diferentes meses.

4.7.3 GASTOS DE PRODUCCIÓN

GASTOS PERSONAL OPERATIVO								
N.º	Cargo	Sueldo mensual	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacac.	Aporte Patronal	Mensual inc. benef.	Anual
1	CORTADORES	2.700,00	2.700,00	2.640,00	1.350,00	301,05	3.001,05	42.702,60
2	APARADORES	2.900,00	2.900,00	2.640,00	1.450,00	323,35	3.223,35	45.670,20
3	JEFE DE PRODUCCION	400,00	400,00	264,00	200,00	44,60	444,60	6.199,20
4	CONTROL Y EMBALAJE	792,00	792,00	792,00	396,00	88,31	880,31	12.543,72
5	DISEÑADOR	1.050,00	1.050,00	792,00	525,00	117,08	1.167,08	16.371,96
6	JEFE DE BODEGA Y DISTRIBUCION	400,00	400,00	264,00	200,00	44,60	444,60	6.199,20
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS							9.160,99	129.686,88

Tabla 46

GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS			
	Rubro	Gasto mensual	Gasto Anual
1	Servicio de mantenimiento de maquinaria de producción	\$ 100,00	\$ 1.200,00
2	Servicio y suministros de limpieza de producción	\$ 92,40	\$ 1.108,80
Costo de producción unitario		\$ 192,40	\$ 2.308,80

Tabla 47

4.8 RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS

4.8.1 COSTOS

COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN		
	Rubro	Costo
1	Materia prima	\$ 11,68
2	Materiales indirectos	\$ 0,97
Costo de producción unitario		\$ 12,65
OTROS COSTOS		
1	Suministros de producción (mandiles, guantes, mascarilla, etc.)	\$ 192,40
2	Mano de Obra Directa e Indirecta	\$ 9.160,99
Total otros costos		\$ 9.353,39

Tabla 48

4.8.2 GASTOS

GASTOS				
	Rubro	Gasto Período 0	Gasto Período 1 mensual	Gasto Anual
1	GASTOS ADMINISTRATIVOS			
	Gastos de personal administrativo		\$ 4.270,40	\$ 59.647,80
	Gastos de suministros y servicios		\$ 1.724,90	\$ 20.698,80
2	GASTOS VENTAS			
	Gasto fuerza de ventas	\$ 0,00	\$ -	\$ -
	Comisión de ventas	\$ 280,00	\$ 560,00	\$ 6.720,00
3	GASTOS MARKETING Y PUBLICIDAD			
	**Estrategias de Marketing y Publicidad	\$ 10.620,00	\$ 15.652,50	\$ 187.830,00
4	GASTOS DE PRODUCCIÓN			
	Personal Operativo		\$ 9.160,99	\$ 129.686,88
	Suministros y servicios de producción		\$ 192,40	\$ 2.308,80
5	GASTOS FINANCIEROS			
	Gastos financieros (cuota mensual a partir de _____)	\$ 7.412,96	\$ 4.876,51	\$ 58.518,12
Total Gastos		\$ 18.312,96	\$ 36.437,70	\$ 465.410,40

Tabla 49

4.9 CAPITAL DE TRABAJO

DETALLES	Periodo 0	Ene.11	Feb.11	Mar. 11
COSTOS		\$ 15.210,99		
MATERIA PRIMA		\$ 4.672,00		
MATERIALES INDIRECTOS		\$ 388,00		
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA		9.160,99		
SUMINISTROS Y SERVICIOS		\$ 990		
GASTOS	10.900,00	36.593,69	36.593,69	26.528,69
GASTOS PERSONAL ADMINISTRATIVO	-	4.270,40	4.270,40	4.270,40
GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS	-	1.724,90	1.724,90	1.724,90
GASTOS DE FUERZAS DE VENTA	-	-	-	-
COMISIONES EN VENTAS	280,00	560,00	560,00	560,00
PUBLICIDAD Y MARKETING	10.620,00	20.685,00	20.685,00	10.620,00
GASTOS DE PERSONAL DE PRODUCCIÓN	-	9.160,99	9.160,99	9.160,99
GASTOS DE SUMINISTROS DE PRODUCCIÓN	-	192,40	192,40	192,40

PROVEEDORES - CREDITO 30 DÍAS				
COMPRA DE INSUMOS	-	\$ 5.060,00	\$ 5.060,00	\$ 5.060,00
CAPITAL DE TRABAJO	10.900,00	\$ 46.744,68	31.533,69	\$ 21.468,69

Tabla 50

4.10 DETALLE DE PROYECCIONES DE INGRESOS (VENTAS PROYECTADAS)

AÑOS	OFERTA	CRECIMIEN.%	INFLACIÓN ANUAL	PRECIO VENTA	INGRESOS
AÑO 2012	28.060,00	0%		\$ 35,00	\$ 982.100,00
AÑO 2013	29.463,00	5%	5,50%	\$ 36,93	\$ 1.088.068,59
AÑO 2014	30.936,15	5%	4,84%	\$ 38,72	\$ 1.197.847,73
AÑO 2015	33.101,68	7%	5,39%	\$ 40,81	\$ 1.350.879,56
AÑO 2016	34.425,75	4%	4,25%	\$ 42,54	\$ 1.464.471,41

Tabla 51

Fuente: Banco Central del Ecuador, (s.f), 2011,
http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

Hemos detallado nuestras proyecciones de ingresos tomando en cuenta regresiones de inflaciones y un crecimiento constante hasta un declive propio del ciclo de vida de un producto.

4.11 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
NOVA MODA S.A
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

	\$	\$	\$	\$	\$
Precio	35,00	36,93	38,72	40,81	42,54
Costo de producción	12,65	13,35	14,08	14,85	15,67
Unidades de Producción	28.060,00	29.463,00	30.936,15	33.101,68	34.425,75
Inflación	0%	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%
Tasa de crecimiento	0%	5,00%	5,00%	7,00%	4,00%
	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
INGRESOS					
<u>VENTAS NOVA MODA</u>	<u>982.100,00</u>	<u>1.088.068,59</u>	<u>1.197.847,73</u>	<u>1.350.879,56</u>	<u>1.464.471,41</u>
<u>COSTOS</u>	<u>476.770,88</u>	<u>502.993,27</u>	<u>530.657,91</u>	<u>559.844,09</u>	<u>590.635,51</u>
MATERIA PRIMA DIRECTA	327.740,80	345.766,54	364.783,70	384.846,80	406.013,37
MATERIAL INDIRECTO DE FABRIC.	27.218,20	28.715,20	30.294,54	31.960,74	33.718,58
SUMINISTROS Y SERVICIOS	11.880,00	12.533,40	13.222,74	13.949,99	14.717,24
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA	109.931,88	115.978,13	122.356,93	129.086,56	136.186,32
<u>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</u>	<u>505.329,12</u>	<u>585.075,32</u>	<u>667.189,82</u>	<u>791.035,47</u>	<u>873.835,90</u>
<u>GASTOS</u>	<u>424.102,95</u>	<u>439.178,48</u>	<u>456.968,05</u>	<u>472.847,92</u>	<u>492.239,04</u>
<u>ADMINISTRATIVOS</u>					
PERSONAL ADMINISTRATIVO	51.244,80	54.063,26	57.036,74	60.173,76	63.483,32
SUMINISTROS Y SERVICIOS	20.698,80	21.837,23	23.038,28	24.305,39	25.642,19
DEPRECIACIÓN	21.569,40	21.569,34	21.569,34	18.871,01	18.871,01
AMORTIZACIÓN	3.200,04	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00
<u>VENTAS</u>					
FUERZA DE VENTAS	-	-	-	-	-
COMISIÓN EN VENTAS	6.720,00	7.089,60	7.479,53	7.890,90	8.324,90
PUBLICIDAD Y MARKETING	187.830,00	198.160,65	209.059,49	220.557,76	232.688,44
<u>PRODUCCIÓN</u>					
PERSONAL OPERATIVO	109.931,88	115.978,13	122.356,93	129.086,56	136.186,32
GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS	2.308,80	2.435,78	2.569,75	2.711,09	2.860,20
<u>GASTOS FINANCIEROS</u>	<u>20.599,23</u>	<u>16.794,49</u>	<u>12.607,99</u>	<u>8.001,45</u>	<u>2.932,66</u>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO Y PARTIC. TRABAJ.	81.226,17	145.896,84	210.221,77	318.187,55	381.596,86
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	12.183,93	21.884,53	31.533,27	47.728,13	57.239,53

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	69.042,24	124.012,31	178.688,50	270.459,42	324.357,33
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	17.260,56	31.003,08	44.672,13	67.614,86	81.089,33
UTILIDAD NETA	51.781,68	93.009,23	134.016,37	202.844,56	243.268,00

Tabla 52

4.12 FLUJO DE CAJA - TIEMPO DE DESINVERSIÓN
NOVA MODA S.A
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

		\$	\$	\$	\$	\$
Precio		35,00	36,93	38,72	40,81	42,54
Costo de producción		12,65	13,35	14,08	14,85	15,67
Unidades de Producción		28.060,00	29.463,00	30.936,15	33.101,68	34.425,75
Inflación		0%	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%
Tasa de crecimiento		0%	5,00%	5,00%	7,00%	4,00%
	Periodo	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
	0					
INGRESOS						
VENTAS NOVA MODA	=	982.100,00	1.088.068,59	1.197.847,73	1.350.879,56	1.464.471,41
COSTOS						
MATERIA PRIMA DIRECTA		327.740,80	345.766,54	364.783,70	384.846,80	406.013,37
MATERIAL INDIRECTO DE FABRIC.		27.218,20	28.715,20	30.294,54	31.960,74	33.718,58
SUMINISTROS Y SERVICIOS MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA		11.880,00	12.533,40	13.222,74	13.949,99	14.717,24
		109.931,88	115.978,13	122.356,93	129.086,56	136.186,32
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	=	505.329,12	585.075,32	667.189,82	791.035,47	873.835,90
GASTOS						
ADMINISTRATIVOS PERSONAL ADMINISTRATIVO		51.244,80	54.063,26	57.036,74	60.173,76	63.483,32
SUMINISTROS Y SERVICIOS		20.698,80	21.837,23	23.038,28	24.305,39	25.642,19
DEPRECIACIÓN		21.569,40	21.569,34	21.569,34	18.871,01	18.871,01
AMORTIZACIÓN		3.200,04	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00
VENTAS						
FUERZA DE VENTAS	-	-	-	-	-	-
COMISIÓN EN VENTAS	280,00	6.720,00	7.089,60	7.479,53	7.890,90	8.324,90
PUBLICIDAD Y MARKETING	10.620,00	187.830,00	198.160,65	209.059,49	220.557,76	232.688,44
	0					

PRODUCCIÓN						
PERSONAL OPERATIVO		109.931,88	115.978,13	122.356,93	129.086,56	136.186,32
GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS		2.308,80	2.435,78	2.569,75	2.711,09	2.860,20
GASTOS FINANCIEROS	7.412,96	20.599,23	16.794,49	12.607,99	8.001,45	2.932,66
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO Y PARTIC. TRABAJ.	(18.312,96)	81.226,17	145.896,84	210.221,77	318.187,55	381.596,86
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	12.183,93	21.884,53	31.533,27	47.728,13	57.239,53
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	(18.312,96)	69.042,24	124.012,31	178.688,50	270.459,42	324.357,33
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	-	17.260,56	31.003,08	44.672,13	67.614,86	81.089,33
UTILIDAD NETA	(18.312,96)	51.781,68	93.009,23	134.016,37	202.844,56	243.268,00
(+) DEPRECIACIÓN		21.569,40	21.569,34	21.569,34	18.871,01	18.871,01
(+) VALOR RESIDUAL						228.485,15
(-) INVERSIONES PROPIA	\$ 214.113,25					
(-) AMORTIZACIÓN DE CAPITAL		37.918,89	41.723,63	45.910,13	50.516,67	55.585,46
Flujo de caja	(232.426,21)	35.432,19	72.854,94	109.675,58	171.198,90	435.038,70
payback	(232.426,21)	(196.994,02)	(124.139,08)	(14.463,50)	156.735,40	591.774,10

Tabla 53

TIR	39%
VAN	\$ 193.280,68
TMAR	16%

La inversión la recuperamos en el 2015, nuestra TIR es atractiva.

Tasa de préstamo	9,6%	52%	0,04992
Tasa de accionistas	22%	48%	0,1056
		TMAR	16%

Tasa de accionistas	22%	TASA PASIVA
Tasa libre riesgo	4%	
Riesgo país	8%	
Beneficio	10%	

Tabla 54

4.13 BALANCE GENERAL

BALANCE INICIAL 2012			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVO LP	
	\$		\$
	111.632,66		231.654,69
CAPITAL DE TRABAJO	110.647,06		
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	985,60		
ACTIVO FIJO		PATRIMONIO	
	\$		\$
	330.935,27	CAPITAL	214.113,25
Equipo y maquinaria	49.280,00	UTILIDAD	\$ -
Equipos y mueble de oficina	5.300,00		
Equipos de computación	8.095,00		
Equipo de transporte	-		
Obras civiles (edificaciones)	268.260,27		
ACTIVO DIFERIDO			
	\$		
	3.200,00		
Gastos de Constitución	1.950,00		
Gastos de Funcionamiento	1.250,00		
Seguros	-		
TOTAL ACTIVOS		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	
	\$		\$
	445.767,93		445.767,94

Tabla 55

BALANCE PROYECTADO 2013			
ACTIVOS		PASIVOS	\$ 223.180,29
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>		<u>PASIVO CIRCULANTE</u>	\$ 29.444,49
	\$		
	154.939,94		
BANCOS	153.954,34	<u>PASIVO LARGO PLAZO</u>	\$ 193.735,80
INVENTARIO	985,60		
CREDITO TRIBUTARIO	-		
	-	TOTAL PASIVO	\$ 223.180,29
<u>ACTIVO FIJO</u>		PATRIMONIO	\$ 265.894,93
	\$		
	330.935,27	Capital	\$ 214.113,25
Equipo y maquinaria	49.280,00	Resultado de ejercicio actual	\$ 51.781,68
Equipos y mueble de oficina	5.300,00		
Equipos de computación	8.095,00		
Equipo de transporte	-		
Obras civiles (edificaciones)	268.260,27		
Depreciación acumulada	-		

<u>ACTIVO DIFERIDO</u>		\$	3.200,00		
Gastos de Constitución	1.950,00				
Gastos de Funcionamiento	1.250,00				
Seguros	-				
TOTAL ACTIVOS		\$	<u>489.075,21</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ <u>489.075,22</u>

Tabla 56

4.3 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

4.3.1 PRINCIPALES CRITERIOS DE EVALUACIÓN

4.3.1.1 PUNTO DE EQUILIBRIO

Precio Venta	35
Costo Produc.	12,65
Margen de contribución	<u>22,35</u>

COSTO FIJO	<u>545.914,83</u>
Costo Fijo Producción	121.811,88
Gastos	424.102,95

Punto de equilibrio	CF	<u>545.914,83</u>	24.425,72 unidades anuales
	Margen de contribución	22,35	

Es decir, mensual **2.035,48** unidades mensuales

Tabla 57

4.4 INDICES FINANCIEROS

ROE (Rentabilidad sobre recursos propios)	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
UTILIDAD	51.781,68	93.009,23	134.016,37	202.844,56	243.268,00
PATRIMONIO	214.113,25	214.113,25	214.113,25	214.113,25	214.113,25
ROE	24,18%	43,44%	62,59%	94,74%	113,62%

ROA (Retorno sobre los Activos)	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
UTILIDAD	51.781,68	93.009,23	134.016,37	202.844,56	243.268,00

ACTIVOS	563.803,94	623.446,29	731.242,31	869.123,24	1.056.805,78
ROA	9,18%	14,92%	18,33%	23,34%	23,02%

Tabla 58

INDICE DE LIQUIDEZ						
ACTIVO CIRCULANTE	154.939,94	111.632,66	275.944,30	383.910,08	555.108,98	761.662,53
PASIVO CIRCULANTE	29.444,49	231.654,69	76.205,40	115.342,99	115.342,99	115.342,99
RESULTADO INDICE DE LIQUIDEZ	5,26	0,48	3,62	3,33	4,81	6,60

INDICE DE APALANCAMIENTO						
PASIVO	223.180,29	231.654,69	182.307,44	175.534,90	125.018,23	69.432,77
ACTIVOS	489.075,21	445.767,93	623.446,29	731.242,31	869.123,24	1.056.805,78
RESULTADO INDICE DE APALANCAMIENTO	46%	52%	29%	24%	14%	7%

INDICE DE ROTACIÓN DE INVENTARIO						
COSTO DE MERCANCIA VENDIDA	-	476.770,88	502.993,27	530.657,91	559.844,09	590.635,51
INVENTARIO	985,60	985,60	985,60	985,60	985,60	985,60
RESULTADO ROTACIÓN DE INVENTARIO	-	483,74	510,34	538,41	568,02	599,26

COMPOSICIÓN DE ACTIVOS	489.075,21	563.803,94	623.446,29	731.242,31	869.123,24	1.056.805,78
-------------------------------	------------	------------	------------	------------	------------	--------------

Tabla 59

4.3 RESUMEN FINANCIERO

En la parte financiera del Proyecto Nova Moda, el cual consiste en una industria de calzado para damas que su canal de ventas es por catálogo, comenzaremos planteando que la inversión total del proyecto la cual está formada por obra civil, muebles de oficina, maquinaria equipos de computación y gastos de constitución asciende a un monto de \$445.767,94. Del cual la inversión propia es el 48% el cual representa \$214.113,25 y el financiamiento de la CFN es el 52% el cual es \$231.654,69.

En este proyecto se solicitara un financiamiento a la CFN que consistirá en financiar activos fijos y diferidos, en un 52% la institución y lo restante capital propio o por accionistas, a una tasa de interés anual de 9,5% a 5 años plaza con 4 meses de periodo de gracia.

Planteado la parte de política y cobranza se puede establecer las políticas de cobros la cual se enfocara en los distribuidores independientes:

1. Será al contado o crédito.
2. Si el caso es crédito el distribuidor:
 - a. Para acceder a la modalidad pagos o crédito, el distribuidor deberá ser puntual en sus anteriores compras, incrementar sus pedidos, llenar solicitud de crédito y obtener aprobación de crédito.
 - b. En la modalidad créditos o pagos consistirá que el distribuidor independiente al momento de realizar el pedido deberá anticipar el 50% con respecto al valor de lo solicitado. Realizado el abono, el saldo deberá ser cancelado dentro de dos semanas o cuatro semanas de acuerdo al monto de la compra.
 - i. Si el monto de compra es dentro del rango de \$100-\$250 serán dos pagos semanales.
 - ii. Si el monto de compra es dentro del rango de \$255-500 serán 4 pagos semanales.

En el caso se política de pagos nuestros futuros proveedores nos otorgaran un crédito de 30 días después de haber facturado la compra.

Con respecto a la depreciación de activos fijos se utilizo el método de línea recta para la realización de los cálculos de depreciación de cada año correspondiente al activo fijo.

En el área de programación de ventas nosotros nos basamos a nuestros objetivos generales y específico del plan estratégico, el cual consistía en vender 20.000 pares de calzado por medio de 80 distribuidores independientes.

Nosotros hemos proyectado que cada distribuidor independiente realizar ventas de 20 par de zapato mensual estado es un aproximado de acuerdo con lo que sucede en el entorno que en la venta por catalogo son 20 a 30 pares de zapato o articulo. Del cual nuestro incremento mensual es de 40% esto se da que en el sector de venta por catálogo tiene una gran acogida por los distribuidores independientes ya que ellos recibirán una comisión de ventas la cual es de \$7 por la venta de cada par de zapato.

En la proyección de nuestros ingresos nosotros hemos tomado la inflación del país la cual fue proporcionada por el BCE la cual es de 5,50% en el año 2010, este dato nos proporciona obtener la TIR real del proyecto.

Con respecto al Estados de Pérdidas y Ganancias se podría afirmar que en los 5 primeros meses de puesta en marcha el proyecto existe pérdida y a partir del sexto mes se producirá ganancias que le permitirán mejor la estabilidad financiera del proyecto y solventar el financiamiento de la CFN.

Con respecto al payback se realizara a partir de un año y un mes, en el ámbito de la tasa interna de retorno debemos recalcar que se considero la inflación anual entonces se refleja la TIR real del proyecto la cual es de 39% con relación a la TMAR que es de 16% la cual es la tasa atractiva del sector, podemos manifestar que la rentabilidad del proyecto es significativa con respecto a la inversión inicial que se realiza.

5.1 ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO SIN APALANCAMIENTO.

5.1.1. PLAN DE INVERSIÓN, CLASIFICACIÓN Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO

RUBROS	PERIODO 0					FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	TOTAL INVERSIÓN	PROPIO	PRESTAMO
Terrenos y obras	6.869,97	107.537,58	23.240,00	130.612,72		268.260,27	268.260,27	
Equipos y maquinarias					49.280,00	49.280,00	49.280,00	
Equipos y muebles de oficina					5.300,00	5.300,00	5.300,00	
Equipos de computación					8.095,00	8.095,00	8.095,00	
Capital de trabajo					110.647,06	110.647,06	110.647,06	
Gastos Financieros								
Vehículos						-	-	
Gastos de Constitución y permisos			1.066,67	1.066,67	1.066,67	3.200,01	3.200,01	
Seguros de vehículo y maquinarias					985,60	985,60	985,60	
TOTAL DE INVERSIÓN	6.869,97	107.537,58	24.306,67	131.679,39	175.374,33	\$ 445.767,94	\$ 445.767,94	\$ -
							100%	0%

Tabla 60

FLUJO DE CAJA - TIEMPO DE DESINVERSIÓN NOVA MODA S.A PROYECCIÓN A 5 AÑOS

Precio	\$	\$	\$	\$	\$	
	35,00	36,93	38,72	40,81	42,54	
Costo de producción	\$	\$	\$	\$	\$	
	12,65	13,35	14,08	14,85	15,67	
Unidades de Producción	28.060,00	29.463,00	30.936,15	33.101,68	34.425,75	
Inflación	0%	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%	
Tasa de crecimiento	0%	5,00%	5,00%	7,00%	4,00%	
	Periodo 0	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
INGRESOS						
VENTAS NOVA MODA	:	982.100,00	1.088.068,59	1.197.847,73	1.350.879,56	1.464.471,41
COSTOS		476.770,8	502.993,2	530.657,91	559.844,09	590.635,51

		8	7			
MATERIA PRIMA DIRECTA		327.740,8	345.766,5	364.783,70	384.846,80	406.013,37
MATERIAL INDIRECTO DE FABRIC.		27.218,20	28.715,20	30.294,54	31.960,74	33.718,58
SUMINISTROS Y SERVICIOS		11.880,00	12.533,40	13.222,74	13.949,99	14.717,24
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA		109.931,88	115.978,13	122.356,93	129.086,56	136.186,32
<u>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</u>	-	<u>505.329,12</u>	<u>585.075,32</u>	<u>667.189,82</u>	<u>791.035,47</u>	<u>873.835,90</u>
<u>GASTOS</u>	<u>10.900,00</u>	<u>403.503,72</u>	<u>422.383,99</u>	<u>444.360,06</u>	<u>464.846,47</u>	<u>489.306,38</u>
<u>ADMINISTRATIVOS</u>						
PERSONAL ADMINISTRATIVO		51.244,80	54.063,26	57.036,74	60.173,76	63.483,32
SUMINISTROS Y SERVICIOS		20.698,80	21.837,23	23.038,28	24.305,39	25.642,19
DEPRECIACIÓN		21.569,40	21.569,34	21.569,34	18.871,01	18.871,01
AMORTIZACIÓN		3.200,04	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00
<u>VENTAS</u>						
FUERZA DE VENTAS	-	-	-	-	-	-
COMISIÓN EN VENTAS	280,00	6.720,00	7.089,60	7.479,53	7.890,90	8.324,90
PUBLICIDAD Y MARKETING	10.620,00	187.830,00	198.160,65	209.059,49	220.557,76	232.688,44
<u>PRODUCCIÓN</u>						
PERSONAL OPERATIVO		109.931,88	115.978,13	122.356,93	129.086,56	136.186,32
GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS		2.308,80	2.435,78	2.569,75	2.711,09	2.860,20
<u>GASTOS FINANCIEROS</u>	=	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO Y PARTIC. TRABAJ. (-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(10.900,00)	101.825,40	162.691,33	222.829,76	326.189,00	384.529,52
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO (-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	(10.900,00)	86.551,59	138.287,63	189.405,30	277.260,65	326.850,09
UTILIDAD NETA	(10.900,00)	64.913,69	103.715,72	142.053,97	207.945,49	245.137,57
(+) DEPRECIACIÓN		21.569,40	21.569,34	21.569,34	18.871,01	18.871,01
(+) VALOR RESIDUAL						228.485,15
(-) INVERSIONES PROPIA	\$	445.767,94				

(-) AMORTIZACIÓN DE CAPITAL						
	-	-	-	-	-	-
Flujo de caja	(456.667,94)	86.483,09	125.285,06	163.623,31	226.816,50	492.493,73
payback	(456.667,94)	(370.184,85)	(244.899,79)	(81.276,48)	145.540,02	638.033,75

Recuperamos en el 4to. año

Tabla 61

SIN FINANCIAMIENTO	
INDICADORES	VALORES
TMAR	22%
TIR	27%
VAN	59,296
PAYBACK	3 AÑOS

Tabla 62

INDICES FINANCIEROS

ROE (Rentabilidad sobre recursos propios)	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
UTILIDAD	64.913,69	103.715,72	142.053,97	207.945,49	245.137,57
PATRIMONIO	445.767,94	445.767,94	445.767,94	445.767,94	445.767,94
ROE	14,56%	23,27%	31,87%	46,65%	54,99%

ROA (Retorno sobre los Activos)	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
UTILIDAD	64.913,69	103.715,72	142.053,97	207.945,49	245.137,57
ACTIVOS	622.322,06	681.964,41	785.153,89	978.652,42	1.223.789,99
ROA	10,43%	15,21%	18,09%	21,25%	20,03%

Tabla 63

<u>INDICE DE LIQUIDEZ</u>						
ACTIVO CIRCULANTE	213.458,06	111.632,66	334.462,42	437.821,66	664.638,16	928.646,74
PASIVO CIRCULANTE	-	36.911,71	80.775,79	118.243,51	118.243,51	118.243,51
RESULTADO INDICE DE LIQUIDEZ	#¡DIV/0!	3,02	4,14	3,70	5,62	7,85

<u>INDICE DE APALANCAMIENTO</u>						
PASIVO ACTIVOS	36.911,71	-	80.775,79	118.243,51	118.243,51	118.243,51

	547.593,33	445.767,93	681.964,41	785.153,89	978.652,42	1.223.789,99
RESULTADO INDICE DE APALANCAMIENTO	7%	0%	12%	15%	12%	10%

INDICE DE ROTACIÓN DE INVENTARIO						
COSTO DE MERCANCIA VENDIDA	-	476.770,88	502.993,27	530.657,91	559.844,09	590.635,51
INVENTARIO	985,60	985,60	985,60	985,60	985,60	985,60
RESULTADO ROTACIÓN DE INVENTARIO	-	483,74	510,34	538,41	568,02	599,26

COMPOSICIÓN DE ACTIVOS	547.593,33	622.322,06	681.964,41	785.153,89	978.652,42	1.223.789,99
-------------------------------	------------	------------	------------	------------	------------	--------------

Tabla 64

6.- ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Escenarios

INDICADORES	ESCENARIOS		
	PESIMISTA	PROYECTADO	OPTIMISTA
TIR	13,00%	39,00%	65,00%
VAN	\$ -21.454,77	\$ 193.280,68	\$ 408.016,12
PAYBACK	5 AÑO	3 AÑO	1 AÑO
PROBABILIDAD	20,00%	60,00%	20,00%
TIR PONDERADA	2,60%	23,40%	13,00%

Tabla 65

En los escenarios mostrados podemos dar nos cuenta que tenemos 3 escenarios posibles: Pesimista donde nuestras ventas son inferiores a los pronosticados.

El proyectado es de acuerdo a como esta originalmente planteado el proyecto, y el optimista es en el cual nuestras ventas son superiores a lo esperado.

6.1 DETERMINACIÓN DEL RIESGO

Dentro del proyecto analizamos anteriormente posibles escenarios los cuales puedan mejorar nuestro proyecto o empeorarlo, in embargo debemos de tomar riesgos como saber que es indispensable el financiamiento por parte de una institución financiera puesto que la inversión propia no podría cubrir la fuerte cantidad que necesitamos para financiar activos fijos principalmente.

Otro de los riesgos que no podemos descartar es que el gobierno permita el ingreso de calzado extranjero libre de impuestos ya que esto afectaría nuestra preferencia dentro del mercado local.

VI. Conclusiones

La industria del calzado en Ecuador está en un proceso de notable desarrollo, convirtiéndose en un eje principal en la generación de puestos de trabajo, sin embargo, por razones de competencia desleal derivado de la importación del calzado, muchas empresas tuvieron que cerrar sus puertas como consecuencia de la crisis existente, muchos trabajadores desplazados en función a su experiencia y habilidad artesanal en la confección de calzado, constituyeron pequeñas y microempresas, la mayoría de las cuales operan de manera informal, constituyendo organizaciones familiares creadas como una alternativa al desempleo.

Pero las medidas tomadas por el Gobierno Nacional como son las restricciones en las importaciones del calzado, constituyen una ventaja para el sector del calzado ya que ha permitido el desarrollo del mismo. Cobran también mayor importancia otros factores como la calidad, el prestigio de la marca, el diseño y la eficiencia productiva.

Con lo antes mencionado Nova Moda se encuentra en el momento indicado dentro de la industria del calzado no solo porque está en desarrollo, sino también es debido a que nuestro sistema de ventas a través de catálogos nos permitirá expandirnos rápidamente gracias a los distribuidores independientes.

VII. Recomendaciones

Nova Moda deberá tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Tener en cuenta que el segmento del calzado femenino es el más grande y competitivo del mercado y el mismo necesita de mayores desarrollos en modelos y materiales.
2. Crear una línea de calzado masculino que nos permita acceder hacia un nuevo mercado.
3. Promover la emisión de leyes, normas y acciones que protejan al productor nacional de calzado, del ingreso de productos extranjeros a precio dumping.
4. Acceder a mercados internacionales de manera firme con el apoyo de cámaras industriales y de comercio.
5. Creación de una Asociación Nacional de Productores de Calzado con el fin de que exista unión y a la vez obtener beneficios.

VIII. Referencias bibliográficas.

- I. Olmos J. (2004, 6 de Abril). El calzado chinos con mayores ventas. *El Universo*. Recuperado de:
<http://www.eluniverso.com/2004/04/06/0001/9/EB72457567F34F91ADA78E1EFB53404F.html>.
- II. Producción nacional de calzado (s.f) (2010) Ecuador produce 28 millones pares de zapatos por año. *Ecuador Inmediato*. Recuperado de:
http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/ecuador_produce_28_millones_de_pares_de_zapatos_al_ano--132341
- III. El mercado alemán y europeo de calzado (s.f) (2002) Sector del Calzado Internacional. *AFI*. Recuperado de:
http://www.afi.es/ContentWeb/EmpresasUnicaja/sector/calzado/en/alemania/contenido_sidN_1052241_sid2N_1052384_cidIL_963919_ctyIL_139_spN_0_scidN_963919_utN_3.aspx
- IV. Repunte en la industria del calzado. (s.f) (2011) Calzado, entre lo que más crece en industrias. *El Universo* Recuperado de:
<http://www.eluniverso.com/2011/01/18/1/1356/calzado-lo-mas-crece-industrias.html>
- V. Crecimiento de la industria del calzado. (s.f) (2010) Calzado ecuatoriano en su mejor época. *Calzado Ecuador*. Recuperado de:
http://www.calzadoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=8:calzado-ecuadoriano-en-sus-mejor-epoca&catid=1:calzado&Itemid=3

INDICE DE TABLAS E ILUSTRACIONES

Tabla 1	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	5
Tabla 2	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	20
Tabla 3	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	20
Tabla 4	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	22
Tabla 5	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	22
Tabla 6	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	23
Tabla 7	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	25
Tabla 8	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	35
Tabla 9	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	36
Tabla 10	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	38
Tabla 11	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	39
Tabla 12	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	41
Tabla 13	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	43
Tabla 14	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	45
Tabla 15	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	49
Tabla 16	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	56
Tabla 17	Elaborado por: Tatiana León-César Moreta	57
Tabla 18.....	63
Tabla 19.....	63
Tabla 20.....	63
Tabla 21.....	63
Tabla 22.....	64
Tabla 23.....	64

Tabla 24.....	64
Tabla 25.....	65
Tabla 26.....	67
Tabla 27.....	69
Tabla 28.....	69
Tabla 29.....	70
Tabla 30.....	70
Tabla 31.....	70
Tabla 32.....	71
Tabla 33.....	72
Tabla 34.....	72
Tabla 35.....	73
Tabla 36.....	74
Tabla 37.....	74
Tabla 38.....	75
Tabla 39.....	76
Tabla 40.....	77
Tabla 41.....	77
Tabla 42.....	78
Tabla 43.....	78
Tabla 44.....	79
Tabla 45.....	79
Tabla 46.....	80
Tabla 47.....	80
Tabla 48.....	80

Tabla 49.....	81
Tabla 50.....	82
Tabla 51.....	82
Tabla 52.....	84
Tabla 53.....	85
Tabla 54.....	85
Tabla 55.....	86
Tabla 56.....	87
Tabla 57.....	87
Tabla 58.....	88
Tabla 59.....	88
Tabla 60.....	91
Tabla 61.....	93
Tabla 62.....	93
Tabla 63.....	93
Tabla 64.....	94
Tabla 65.....	94

ANEXO: MODELO DE ENCUESTA

CUESTIONARIO PERCEPCIONES DE LAS MUJERES AL COMPRAR CALZADO NACIONAL - 2011

ANEXO 1 No _____

PERCEPCIONES DE LAS
MUJERES A EL CALZADO
NACIONAL

A. DATOS PERSONALES		4. Fecha: __/__/2010						
1. Edad :		4. Zona: (marcar con una "X")	ALBOR ADA	GARZ OTA	SAUC ES	KENN EDY	SAMAN ES	OTROS(MENCIO NELO)
2. Estado Civil:								
3. Ocupación:								
B. Gustos y Preferencias del Calzado		¿Qué tipo de sandalias le gusta comprar? Marcar con una "X" su elección		tacos 1/4	Roma nas	Bajas	Botitas bajas	con accesorio s
		¿Qué tipo de tacones le gusta comprar? Marcar con una "X" su elección		Tacón cuadra do	Tipo sanda lias	tacón zapati llas	Platafor mas	Tacones punta triangular
1 TALLA DE CALZADOS								
1,1	¿cual es su talla de calzado? Marcar con una "X" su elección	menos 34	35	36	37	38	mas de 39	
2 MATERIAL Y PERCEPCION HACIA EL CALZADO								
2,1	¿Qué tipo de material de calzado es el que más prefiere? Marcar con una "X" su elección	Cuero	Cuero sintético	Yute	Gamuz a	Tokio	Otros	
2,2	Al momento de adquirir el calzado, bajo que parámetros Usted Toma su decisión. Responder del 1 al 5, uno como más importante y cinco como menos importante.	Precio	Calida d	Diseño s	Comodid ad	Otros		
3 INSATISFACCION AL COMPRAR								
3,1	¿Cuál es el problema que le ocasiona más insatisfacción al momento de comprar calzado?	no encont rar de su talla	no varied ad de diseño s y colore s	tamañ o del taco no es de su agrado	pésima atención de la vendedo ra	otros (menció ne lo)		
4 VENTA POR CATALOGO								
4,1	¿Qué productos compra por catalogo?	Cosméticos	Lencería	Bisutería	Ropa	Otros		

ANEXO: TABLA DE AMORTIZACION DE PROYECTADO

ANEXO DE EVALUACIÓN FINANCIERA PROYECTO

Prestamos 231.654,69

Tasa 0,8%

Perio 60

Pago \$ 4.876,51

Fuente:

http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=278&Itemid=

Buscado el: 13/11/2011

Perio do	Saldo Inicial	Interes	Amort. capital	pago	saldo final	
PERIODO 0	0				231.654,69	
	1	231.654,69	1.853,24		231.654,69	
	2	231.654,69	1.853,24		231.654,69	
	3	231.654,69	1.853,24		231.654,69	
	4	231.654,69	1.853,24		231.654,69	
	5	231.654,69	1.853,24	\$ 3.023,27	\$ 4.876,51	228.631,42
PERIODO 1	6	228.631,42	1.829,05	\$ 3.047,46	4.876,51	225.583,96
	7	225.583,96	1.804,67	\$ 3.071,84	4.876,51	222.512,12
	8	222.512,12	1.780,10	\$ 3.096,41	4.876,51	219.415,71
	9	219.415,71	1.755,33	\$ 3.121,18	4.876,51	216.294,53
	10	216.294,53	1.730,36	\$ 3.146,15	4.876,51	213.148,38
	11	213.148,38	1.705,19	\$ 3.171,32	4.876,51	209.977,06
	12	209.977,06	1.679,82	\$ 3.196,69	4.876,51	206.780,37
	13	206.780,37	1.654,24	\$ 3.222,27	4.876,51	203.558,10
	14	203.558,10	1.628,46	\$ 3.248,05	4.876,51	200.310,05
	15	200.310,05	1.602,48	\$ 3.274,03	4.876,51	197.036,02
	16	197.036,02	1.576,29	\$ 3.300,22	4.876,51	193.735,80
PERIODO 2	17	193.735,80	1.549,89	\$ 3.326,62	4.876,51	190.409,18
	18	190.409,18	1.523,27	\$ 3.353,24	4.876,51	187.055,94
	19	187.055,94	1.496,45	\$ 3.380,06	4.876,51	183.675,88
	20	183.675,88	1.469,41	\$ 3.407,10	4.876,51	180.268,78
	21	180.268,78	1.442,15	\$ 3.434,36	4.876,51	176.834,42

	22	176.834,42	1.414,68	\$ 3.461,83	4.876,51	173.372,59
	23	173.372,59	1.386,98	\$ 3.489,53	4.876,51	169.883,06
	24	169.883,06	1.359,06	\$ 3.517,45	4.876,51	166.365,61
	25	166.365,61	1.330,92	\$ 3.545,59	4.876,51	162.820,02
	26	162.820,02	1.302,56	\$ 3.573,95	4.876,51	159.246,07
	27	159.246,07	1.273,97	\$ 3.602,54	4.876,51	155.643,53
	28	155.643,53	1.245,15	\$ 3.631,36	4.876,51	152.012,17
	PERIODO 3	29	152.012,17	1.216,10	\$ 3.660,41	4.876,51
30		148.351,76	1.186,81	\$ 3.689,70	4.876,51	144.662,06
31		144.662,06	1.157,30	\$ 3.719,21	4.876,51	140.942,85
32		140.942,85	1.127,54	\$ 3.748,97	4.876,51	137.193,88
33		137.193,88	1.097,55	\$ 3.778,96	4.876,51	133.414,92
34		133.414,92	1.067,32	\$ 3.809,19	4.876,51	129.605,73
35		129.605,73	1.036,85	\$ 3.839,66	4.876,51	125.766,07
36		125.766,07	1.006,13	\$ 3.870,38	4.876,51	121.895,69
37		121.895,69	975,17	\$ 3.901,34	4.876,51	117.994,35
38		117.994,35	943,95	\$ 3.932,56	4.876,51	114.061,79
39		114.061,79	912,49	\$ 3.964,02	4.876,51	110.097,77
40		110.097,77	880,78	\$ 3.995,73	4.876,51	106.102,04
PERIODO 4	41	106.102,04	848,82	\$ 4.027,69	4.876,51	102.074,35
	42	102.074,35	816,59	\$ 4.059,92	4.876,51	98.014,43
	43	98.014,43	784,12	\$ 4.092,39	4.876,51	93.922,04
	44	93.922,04	751,38	\$ 4.125,13	4.876,51	89.796,91
	45	89.796,91	718,38	\$ 4.158,13	4.876,51	85.638,78
	46	85.638,78	685,11	\$ 4.191,40	4.876,51	81.447,38
	47	81.447,38	651,58	\$ 4.224,93	4.876,51	77.222,45
	48	77.222,45	617,78	\$ 4.258,73	4.876,51	72.963,72
	49	72.963,72	583,71	\$ 4.292,80	4.876,51	68.670,92
	50	68.670,92	549,37	\$ 4.327,14	4.876,51	64.343,78
	51	64.343,78	514,75	\$ 4.361,76	4.876,51	59.982,02
	52	59.982,02	479,86	\$ 4.396,65	4.876,51	55.585,37
IOD	53	55.585,37	444,68	\$ 4.431,83	4.876,51	51.153,54

54	51.153,54	409,23	\$ 4.467,28	4.876,51	46.686,26
55	46.686,26	373,49	\$ 4.503,02	4.876,51	42.183,24
56	42.183,24	337,47	\$ 4.539,04	4.876,51	37.644,20
57	37.644,20	301,15	\$ 4.575,36	4.876,51	33.068,84
58	33.068,84	264,55	\$ 4.611,96	4.876,51	28.456,88
59	28.456,88	227,66	\$ 4.648,85	4.876,51	23.808,03
60	23.808,03	190,46	\$ 4.686,05	4.876,51	19.121,98
61	19.121,98	152,98	\$ 4.723,53	4.876,51	14.398,45
62	14.398,45	115,19	\$ 4.761,32	4.876,51	9.637,13
63	9.637,13	77,10	\$ 4.799,41	4.876,51	4.837,72
64	4.837,72	38,70	\$ 4.837,81	4.876,51	(0,09)