



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD PARA LA INSTALACIÓN DE UNA FÁBRICA DE CALZADO AUTOMATIZADA PARA VENTA MAYORISTA EN EL DISTRITO DE EL PORVENIR”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración.

Autores:

Br. Edelmy Gianoly Gutiérrez Marquina
Br. Roberto Carlos Vera Quipuscoa

Asesor:

María Eugenia Alfaro Sánchez

Trujillo - Perú

2014

DEDICATORIA

*A nuestros padres, por su apoyo
Incondicional a lo largo de nuestra
Carrera universitaria*

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por protegernos durante todo nuestro camino y darnos fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de nuestras vidas.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

PRESENTACIÓN

La economía del Perú tradicionalmente ha sido un reflejo de su variada y complicada geografía que le ha permitido desarrollar una economía basada en la explotación, procesamiento y exportación de recursos naturales, principalmente mineros, agrícolas y pesqueros. No obstante, en los últimos años, se ha observado una muy importante diversificación y un notable crecimiento en sectores como agroindustria, servicios e industrias ligeras, con importante valor agregado.

Dicho crecimiento nos ha permitido tener una economía más dinámica que motiva e impulsa al emprendimiento de acuerdo a la ascendente demanda en los diferentes rubros que mueven la economía del país. Entre ellos, un rubro más pequeño, que actualmente se encuentra en pleno crecimiento, tanto en el mercado interno como en el externo, es el rubro del calzado.

Esta industria, está ganando poco a poco mayor participación en la economía, debido al mayor enfoque y esfuerzo que le están dando los fabricantes, que buscan abastecer más mercados.

TABLA DE CONTENIDOS

1. Capítulo I: Generalidades	16
1.1 Nombre de la Empresa y Marca Distintiva.....	16
1.2 Concepto del Negocio.....	16
1.3 Sector – Industrial.....	16
1.4 Justificación.....	17
1.5 Posibles Barreras de Entrada y Salida.....	18
1.6 Objetivos del Estudio.....	18
1.7 Horizonte de Evaluación.....	18
1.8 Cronología del Proyecto.....	19
1.9 Ejecutores.....	19
2. Capítulo II: Estudio de Mercado	21
2.1 Análisis del Entorno.....	21
2.1.1 Macro Entorno.....	21
2.1.1.1 Factores Legales.....	21
2.1.1.2 Factores Económicos.....	22
2.1.1.3 Factores Políticos.....	26
2.1.1.4 Factores Demográficos.....	27
2.1.1.5 Factores Climáticos.....	28
2.2 Investigación de Mercado.....	29
2.2.1 Metodología Utilizada.....	29
2.2.2 Fuentes de Información.....	30
2.2.3 Definición y Caracterización del Cliente y/o Consumidor.....	30
2.2.4 Segmentación.....	31
2.2.5 Análisis de la Demanda.....	31
2.2.5.1 Producto Básico, Real y Aumentado.....	31
2.2.5.2 Demanda Histórica y Actual.....	32
2.2.5.3 Variables que Afectan a la Demanda.....	32
2.2.5.4 Demanda Proyectada.....	33
2.2.6 Análisis de la Oferta.....	33
2.2.6.1 Identificación de la Competencia.....	33
2.2.6.2 Oferta Histórica y Presente.....	34
2.2.6.3 Variable que Afectan a la Oferta.....	35
2.2.6.4 Oferta Proyectada.....	35
2.2.7 Deducción del Mercado.....	36

2.2.7.1	Proyección del Mercado Potencial, Disponible y Efectivo	36
2.2.7.2	Mercado Objetivo Proyectado.....	37
2.3	Análisis de la Comercialización.....	37
2.3.1	Marketing Mix Usado por la Competencia	37
2.3.1.1	Cualidad Intrínseca.....	37
2.3.1.2	Costo para el Cliente	37
2.3.1.3	Conveniencia.....	38
2.3.1.4	Comunicación.....	38
2.3.2	Análisis del Mercado Proveedor	38
2.3.2.1	Identificación y Caracterización	38
2.3.2.2	Criterios de Selección.....	38
2.3.2.3	Evaluación y Selección.....	39
2.3.3	Canales y Medios	40
2.3.3.1	Identificación	40
2.3.3.2	Caracterización de Actores según Canal y Medio.....	40
2.3.3.3	Condiciones de Acceso	40
2.3.3.4	Criterios de Selección.....	40
2.3.3.5	Evaluación y Selección.....	41
3.	Capítulo III: Estudio Técnico	43
3.1	Especificaciones Técnicas del Producto	43
3.2	Ingeniería Básica.....	45
3.2.1	Descripción de Procesos	45
3.2.1.1	Mapa de Interacción de Procesos.....	45
3.2.1.2	Procesos Principales	46
3.2.1.3	Procesos de Apoyo	48
3.2.1.4	Otros Procesos.....	48
3.2.2	Producción y Capacidad.....	48
3.2.2.1	Tiempo de Ciclo.....	48
3.2.2.2	Balance en Línea.....	49
3.2.2.3	Posibles Cuellos de Botella	52
3.2.2.4	Programa de Producción por Tipo de Producto	53
3.2.2.5	Capacidad Máxima y Normal.....	53
3.2.2.6	Criterios y Porcentajes de Ocupabilidad	54
3.2.3	Descripción de Tecnologías.....	54
3.2.3.1	Maquinaria y Equipo.....	54
3.2.3.2	Mobiliario y Herramientas	60
3.2.3.3	Software y Similares	60
3.3	Centro de Operaciones.....	61
3.3.1	Macro y Micro-Localización	61

3.3.2	Descripción de Terrenos, Inmuebles e Instalaciones Fijas.....	62
3.3.3	Diseño de Edificaciones e Instalaciones.....	63
4.	Capítulo IV: Estudio Legal.....	66
4.1	Constitución de la Sociedad.....	66
4.1.1	Forma Societaria e Implicancias.....	66
4.1.2	Proceso de Constitución.....	66
4.1.3	Costos de Constitución.....	67
4.2	Tasas y Servicios Regulados.....	67
4.2.1	Licencias y Permisos.....	67
4.2.2	Anuncios Publicitarios y Similares.....	68
4.2.3	Regulación Sectorial.....	68
4.2.4	Registros, Asociaciones y Vinculaciones.....	68
4.2.5	Costos por Tasas y Servicios Regulados.....	68
4.3	Demás Aspectos Legales.....	68
4.3.1	Aspectos Laborales.....	68
4.3.2	Aspectos Tributarios.....	69
4.3.3	Registro de Marca.....	70
4.3.4	Regulación Sanitaria y Ambiental.....	70
4.3.5	Regulación sobre Salud y Seguridad Ocupacional.....	70
4.3.6	Base Legal de Exportación/Importación.....	71
4.3.7	Costos de los Demás Aspectos Legales.....	71
5.	Capítulo V: Estudio Organizacional.....	73
5.1	Planeamiento Estratégico.....	73
5.1.1	Misión.....	73
5.1.2	Visión.....	73
5.1.3	Objetivos Estratégicos.....	73
5.1.3.1	Perspectiva Financiera.....	73
5.1.3.2	Perspectiva Cliente.....	73
5.1.3.3	Perspectiva de Operaciones y Procesos.....	73
5.1.3.4	Perspectiva de Organización y Aprendizaje.....	74
5.1.4	Análisis FODA.....	74
5.1.5	Matriz EFE y EFI.....	75
5.1.6	Análisis de la Competitividad del Proyecto.....	76
5.1.7	Estrategias de Entrada y Crecimiento.....	77
5.1.8	Estructura Organizacional.....	78
5.2	Plan de Mercadotecnia.....	79
5.2.1	Plan de Crecimiento Comercial.....	79
5.2.2	Mercado Meta.....	79
5.2.3	Cualidad Intrínseca.....	79

5.2.4	Costo para el Cliente	80
5.2.5	Conveniencia.....	81
5.2.6	Comunicación.....	81
5.2.7	Posicionamiento	81
5.2.8	Presupuesto de Marketing.....	82
5.3	Equipo de Trabajo	82
5.3.1	Descripción de Posiciones.....	82
5.3.2	Manual de Organización y Funciones.....	84
5.3.3	Proceso de Reclutamiento y Selección.....	85
5.3.4	Plan de Desarrollo del Personal y Monitoreo	85
5.3.5	Política y Fijación de Remuneraciones	86
6	Capítulo VI: Estudio de Costos	89
6.1	Inversiones	89
6.1.1	Inversiones en Activo Fijo.....	89
6.1.2	Inversiones en Activo Intangible	90
6.1.3	Inversión en Capital de Trabajo	91
6.2	Costos y Gastos Proyectados.....	91
6.2.1	Materia Prima Directa	91
6.2.2	Mano de Obra Directa	94
6.2.3	Costos y Gastos Indirectos de Fabricación.....	95
6.2.4	Gastos de Administración.....	96
6.2.5	Gastos de Ventas	97
6.2.6	Otros Gastos: Pre Operativos.....	97
6.2.7	Depreciación del Activo Fijo.....	97
6.2.8	Amortización de Intangibles.....	98
6.3	Financiamiento	98
6.3.1	Estructura de Capital	98
6.3.2	Alternativas de Financiamiento Externo.....	99
6.3.3	Criterios de selección de Fuentes de Financiamiento	99
6.3.4	Evaluación y selección de Fuentes de Financiamiento	99
6.3.5	Amortización de Deuda	100
6.4	Ingresos Proyectados	100
6.4.1	Ingresos por Ventas.....	100
6.4.2	Recuperación del Capital de Trabajo.....	101
6.4.3	Valor de Desecho Neto.....	101
7	Capítulo VII: Evaluación Económica.....	103
7.1	Supuestos Generales	103
7.2	Flujo de Caja Proyectado.....	104
7.2.1	Flujo de Caja Operativo.....	104

7.2.2	Flujo de Capital.....	104
7.2.3	Flujo de Caja Económico.....	105
7.2.4	Flujo de Deuda	105
7.2.5	Flujo de Caja Financiero.....	106
7.3	Determinación de la Tasa de Descuento	106
7.3.1	Costo de Oportunidad de Capital.....	106
7.3.2	Costo Promedio Ponderado de Capital.....	107
7.4	Estados Proyectados.....	107
7.4.1	Balance general.....	107
7.4.2	Estado de Ganancias y Pérdidas.....	108
7.5	Rentabilidad.....	109
7.5.1	Indicadores de Rentabilidad	109
7.5.2	Punto de Equilibrio para el Horizonte del Proyecto	109
7.5.3	Periodo de Recuperación de Capital	110
7.6.	Análisis de la Sensibilidad.....	111
7.6.1.	Variables de entrada	111
7.6.2.	Análisis Unidimensional	112
7.6.3.	Análisis Multidimensional.....	112
7.6.4.	Conclusiones de análisis	112
7.7	Factores Críticos de Riesgo y Éxito	113
7.7.1	Descripción.....	113
7.7.2	Plan de Contingencias y Aseguramiento	113
8	Capítulo VIII: Conclusiones	116
9	Capítulo IX: Recomendaciones	118
10	Referencias.....	120
Anexos.....		121

LISTA DE CUADROS

CUADRO N° 1:	ENCUESTA DE EXPECTATIVAS MACROECONÓMICAS: INFLACIÓN	24
CUADRO N° 2:	FABRICACION DE CALZADO POR PARES	25
CUADRO N° 3:	PRODUCCIÓN MANUFACTURERA NO PRIMARIA 1/	26
CUADRO N° 4:	POBLACIÓN DE COMERCIANTES DE CALZADO EN EL PERÚ	27
CUADRO N° 5:	ESTIMACIONES Y PROYECCIONES DE LA POBLACION	28
CUADRO N° 6:	ESTABLECIMIENTOS CENSADOS POR ACTIVIDAD ECONOMICA.....	31
CUADRO N° 7:	DEMANDA POTENCIAL	32
CUADRO N° 8:	DEMANDA PROYECTADA DE PROYECTO A 5 AÑOS.....	33
CUADRO N° 9:	OFERTA PRESENTE	35
CUADRO N° 10:	OFERTA PROYECTADA	35
CUADRO N° 11:	MERCADO POTENCIAL	36
CUADRO N° 12:	MERCADO DISPONIBLE.....	36
CUADRO N° 13:	MERCADO EFECTIVO	36
CUADRO N° 14:	MERCADO OBJETIVO	37
CUADRO N° 15:	SELECCIÓN DE PROVEEDORES.....	39
CUADRO N° 16:	SELECCIÓN DE MEDIOS.....	41
CUADRO N° 17:	PROGRAMA DE PRODUCCIÓN POR TIPO DE PRODUCTO.....	53
CUADRO N° 18:	CAPACIDAD MÁXIMA	53
CUADRO N° 19:	CAPACIDAD NORMAL	53
CUADRO N° 20:	OCUPABILIDAD.....	54
CUADRO N° 21:	MAQUINARIA.....	59
CUADRO N° 22:	MOBILIARIO.....	59
CUADRO N° 23:	MOBILIARIO.....	60
CUADRO N° 24:	MICRO-LOCALIZACIÓN	62
CUADRO N° 25:	COSTO DE CONSTITUCIÓN	67
CUADRO N° 26:	COSTO DE AVISOS PUBLICITARIOS.....	68
CUADRO N° 27:	OTROS COSTOS.....	71
CUADRO N° 28:	MATRIZ EFE	75
CUADRO N° 29:	MATRIZ EFE	76
CUADRO N° 30:	PLAN DE CRECIMIENTO COMERCIAL	79
CUADRO N° 31:	MERCADO META	79
CUADRO N° 32:	COSTO	80
CUADRO N° 33:	COSTO PARA EL CLIENTE	80
CUADRO N° 34:	PRESUPUESTO DE MARKETING	82
CUADRO N° 35:	DESCRIPCIÓN DE PERSONAL	82
CUADRO N° 36:	PLANILLA.....	87
CUADRO N° 37:	INVERSIÓN EN ACTIVO FIJO.....	89

CUADRO N° 38: ACTIVO INTANGIBLE	90
CUADRO N° 39: INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	91
CUADRO N° 40: PLAN DE PRODUCCIÓN POR PRODUCTO	91
CUADRO N° 41: COSTO UNITARIO – SANDALIA.....	92
CUADRO N° 42: COSTO UNITARIO – CERRADO CASUAL	93
CUADRO N° 43: PRESUPUESTO DE MATERIALES	94
CUADRO N° 44: MANO DE OBRA DIRECTA.....	94
CUADRO N° 45: COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	95
CUADRO N° 46: GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	96
CUADRO N° 47: GASTO DE VENTAS.....	97
CUADRO N° 48: ACTIVO FIJO.....	97
CUADRO N° 49: AMORTIZACIÓN DE INTANGIBLES	98
CUADRO N° 50: ESTRUCTURA DE CAPITAL	98
CUADRO N° 51: FUENTES DE FINANCIAMIENTO	99
CUADRO N° 52: SELECCIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO	99
CUADRO N° 53: AMORTIZACIÓN DE DEUDA	100
CUADRO N° 54: ESTRUCTURA DE PRECIOS.....	100
CUADRO N° 55: INGRESO POR VENTAS.....	100
CUADRO N° 56: RECUPERACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO.....	101
CUADRO N° 57: VALOR DE DESECHO NETO.....	101
CUADRO N° 58: SUPUESTOS GENERALES	103
CUADRO N° 59: FLUJO DE CAJA OPERATIVO	104
CUADRO N° 60: FLUJO DE CAPITAL	104
CUADRO N° 61: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	105
CUADRO N° 62: FLUJO DE DEUDA.....	105
CUADRO N° 63: FLUJO DE CAJA FINANCIERO.....	106
CUADRO N° 64: DATOS PARA HALLAR EL COSTO DE OPORTUNIDAD DE CAPITAL	106
CUADRO N° 65: COSTO DE OPORTUNIDAD DE CAPITAL	106
CUADRO N° 66: COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL.....	107
CUADRO N° 67: BALANCE GENERAL.....	107
CUADRO N° 68: ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS.....	108
CUADRO N° 69: INDICADORES DE RENTABILIDAD	109
CUADRO N° 70: PUNTO DE EQUILIBRIO	109
CUADRO N° 71: PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL.....	110
CUADRO N° 72: VARIABLES PARA SENSIBILIDAD.....	111
CUADRO N° 73: SENSIBILIDAD A LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN.....	112
CUADRO N° 74: CAMBIOS EN LA POLÍTICA DE VENTAS Y COMPRAS.....	112

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1:	PRODUCTO BRUTO INTERNO 2006-2015.....	22
GRÁFICO N° 2:	INFLACIÓN Y EXPECTATIVAS DE INFLACIÓN	24
GRÁFICO N° 3:	ORGANIGRAMA	78
GRÁFICO N° 4:	PUNTO DE EQUILIBRIO	110

LISTA DE IMÁGENES

IMAGEN N° 1:	MÁQUINA DESVASTADORA DE CUERO	54
IMAGEN N° 2:	MÁQUINA DE COSER DE UNA AGUJA	55
IMAGEN N° 3:	HORNO REACTIVADOR	55
IMAGEN N° 4:	CORTADORA DE CUERO DE CUCHILLA.....	56
IMAGEN N° 5:	MÁQUINA CARDADORA DE CUERO.....	56
IMAGEN N° 6:	MÁQUINA PARA THERMOPLÁSTICO EN PUNTA	57
IMAGEN N° 7:	MÁQUINA PARA THERMOPLÁSTICO EN TALÓN	57
IMAGEN N° 8:	MÁQUINA ARMADORA DE PUNTA.....	58
IMAGEN N° 9:	MÁQUINA THERMOSHOK	58
IMAGEN N° 10:	PLANO DE TRUJILLO	61
IMAGEN N° 11:	PLANO DE DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	63
IMAGEN N° 12:	SECUENCIA DEL PROCESO DE PRODECCIÓN.....	64

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis realiza el análisis y evaluación de la factibilidad para implementar un proyecto dirigido a la fabricación de calzado para damas, utilizando una planta industrial automatizada, que permita que el uso de la tecnología, nos dé un producto rentable y de calidad, cubriendo así las expectativas del cliente.

Para ello, se ha elaborado el estudio del entorno al cual se enfrentará dicho negocio, así como también, el estudio de mercado al cual estará dirigido, que son principalmente las empresas comercializadoras de calzado, que en su mayoría se encuentran concentradas en la ciudad de Lima, y desde ahí es que hacen sus ventas locales como a nivel nacional, haciendo llegar el producto al consumidor final.

Se detalla la forma en la cual la empresa estará organizada, tanto el personal con el que debe contar como la estructura física en la que debe estar distribuida.

En cuanto a la evaluación económica y financiera, se ha utilizado importantes indicadores financieros, como la tasa interna de retorno, el valor actual neto, el costo de oportunidad, entre otros, que nos han permitido evaluar numéricamente la rentabilidad del proyecto.

Mediante todo este análisis, llegamos a la conclusión de que implementar una fábrica automatizada de calzado para damas en la ciudad de Trujillo, resulta ser un proyecto rentable, ya que los indicadores económicos y financieros arrojan lo siguiente: tenemos que el VANE (valor actual neto económico) y VANF (valor actual neto financiero) son positivos por un valor de S/. 3, 207,893.00 nuevos soles y S/. 3, 121,706.00 nuevos soles respectivamente. En cuanto a la TIRE (tasa interna de retorno económica) es de 37.85% y la TIRF (tasa interna de retorno financiera) es de 41.81%, con un Costo ponderado del capital (WACC) de 9.32%.

ABSTRACT

This thesis makes the analysis and evaluation for the feasibility of implementing a project to make shoes for women, using an automated industrial factory, which allows that the use of technology can give us a quality product with profit and satisfy customer's expectations.

For this, we have made the study of the environment that the business will face as well as the study of the market that it will be directed, which are principally the footwear trading companies, that most of them are located in Lima city, from there those companies sell the products all over the country.

It details the organization that the business will have, the staff should count, and the physical structure in which must be distributed.

As for the economic and financial evaluation, we used major financial indicators such as internal rate of return, net present value, the opportunity cost, among others, that have allowed us numerically evaluate the profitability of the project.

Through this analysis, we conclude that implementing an automated factory of footwear for women in Trujillo city, turns out to be a profitable project, since the economic and financial indicators yield the following: the VANE and VANF are S / . 3, 121,706.00 soles and S / . 3, 121,706.00 soles respectively. Regarding the TIRE is 37.85% and TIRF is 41.81%, with WACC of 9.32%.

Capítulo I: Generalidades

Capítulo I: Generalidades

1.1 Nombre de la Empresa y Marca Distintiva

El nombre de la empresa será: Inversiones Grupo E&R S.R.L.

La marca distintiva que representará el producto tanto del calzado sport como del calzado cerrado será “Nuria’s”, representada por el siguiente logo:



1.2 Concepto del Negocio

La idea de negocio se refiere a la instalación de una planta industrial para la fabricación de calzado de cuero para dama en la ciudad de Trujillo; utilizando tecnología moderna, con mayor preponderancia de maquinaria que permita procesos de producción automatizados (De modo que permita mejorar la productividad de la empresa, reduciendo los costos de la producción y mejorando la calidad de la misma, así como las condiciones de trabajo del personal, suprimiendo los trabajos penosos e incrementando la seguridad).

De esta manera, se quiere lograr la creación de una planta moderna, debidamente estructurada, que tenga el requerimiento tecnológico necesario para lograr una producción masiva con la calidad necesaria que exigen los clientes. Se pretende comercializar el producto a nivel nacional por medio de empresas distribuidoras, que en su mayoría se encuentran en la ciudad de Lima, ciudad de la que concurren los Mayoristas a Trujillo buscando calzado de calidad y, que luego lo ofrecerán a los consumidores finales.

1.3 Sector – Industrial

La empresa se dedica a la Industria manufacturera, específicamente en el Sector de Cuero y Calzado.

Según el rubro de la empresa, el código CIIU< que se le asigna es: el código 19208 FABRICACIÓN DE CALZADO DE CUERO.

1.4 Justificación

En los últimos años, la ciudad de Trujillo ha sido una de las ciudades con mayor crecimiento gracias a las diferentes industrias que se desarrollan en ésta.

Una de las industrias que genera diversos beneficios para las zonas en las que se desarrollan es el Sector Calzado, que ha existido por mucho tiempo en nuestra ciudad, que en los últimos diez años ha crecido y se ha hecho más fuerte, identificando a Trujillo como la Capital del Calzado. Para ser más específicos, uno de los distritos con mayor cantidad de empresas que se dedican a la producción de calzado, es el distrito de “El Porvenir”, llamado “La Capital del Calzado”. La gran mayoría de estas empresas son familiares y sobretodo microempresas. Algunas de estas empresas de calzado han llegado a niveles altos de producción por medio de diferentes alianzas estratégicas que le han permitido abastecer a más mercados.

Sin embargo, los procesos de la mayoría de estas empresas son de forma artesanal, es decir, siguen fabricando calzado como lo hacían hace diez años. Gran parte de los empresarios no han optado por implementar tecnología en sus procesos, lo que les permitiría ser más productivos y eficientes. Por otro lado, uno de los defectos de esta industria es que muchas de las empresas son informales, por tanto no pueden producir en grandes cantidades.

Es así como se identifica la oportunidad de crear una planta industrial dedicada a la fabricación de calzado con herramientas modernas y con una estructura adecuada, con la finalidad de abastecer la demanda del mercado nacional que va creciendo año a año, en lo que se refiere a calzado para damas, ya que son las mujeres quienes tienen mayores registros de compras en calzado.

De esta forma se tendría la primera planta industrial automatizada de fabricación de calzado en Trujillo, con una gran capacidad de producción y al nivel de otras plantas que funcionan en otras ciudades del país.

1.5 Posibles Barreras de Entrada y Salida

Barrera de entrada:

No existen barreras de entrada para la implementación del presente proyecto según la legislación del país hacia las micro y pequeñas empresas. Tampoco existen barreras financieras, ya que hay múltiples fuentes de financiamiento para capital de trabajo.

Barrera de salida:

Para la liquidación del proyecto existen barreras de salida como la venta de la maquinaria, que de acuerdo al sector es moderna y necesaria para otras fábricas.

1.6 Objetivos del Estudio

- Determinar el tamaño de mercado objetivo para el horizonte del proyecto.
- Establecer las especificaciones técnicas del calzado que se ofrecerá.
- Determinar la estructura organizacional más adecuada a las necesidades de la empresa.
- Estimar los costos e ingresos en los que se va a incurrir en la producción del calzado
- Determinar la factibilidad económica y financiera del proyecto de pre factibilidad.

1.7 Horizonte de Evaluación

El presente estudio de pre factibilidad está orientado a ser evaluado en un horizonte de 5 años, tiempo en el cual se espera recuperar la inversión y obtener rentabilidad.

1.8 Cronología del Proyecto

ACTIVIDADES	ene-15				feb-15				mar-15				abr-15				may-15			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Constitución de la empresa	X	X																		
Ejecución de las inversiones			X	X																
Construcción de la infraestructura					X	X	X	X												
Compra de activos, mobiliario							X	X	X											
Montaje de máquinas y mobiliario									X	X	X									
Reclutamiento de personal										X	X	X								
Inducción y capacitación al personal													X	X						
Organización administrativa													X	X	X	X				
Imprevistos																	X			
Inicio de actividades																		X		

1.9 Ejecutores

El presente proyecto ha sido elaborado por:

- Br.: Gutiérrez Marquina Edelmy Gianoly.
- Br.: Vera Quipuscoa Roberto Carlos.

Capítulo II: Estudio de Mercado

2. Capítulo II: Estudio de Mercado

2.1 Análisis del Entorno

2.1.1 Macro Entorno

2.1.1.1 Factores Legales

A través del Decreto Legislativo N° 1086 y su Reglamento aprobado por el Decreto Supremo N° 008-2008-TR y modificado por el Decreto Supremo N° 024-2009-PRODUCE, se ha diseñado un régimen laboral especial para las MYPEs (incluye régimen de salud y pensiones) pensando en las características y la realidad de ellas, y por lo mismo presenta ventajas sustanciales en comparación con el régimen laboral general o común.

Para ser beneficiario de este régimen se establece las características concurrentes que deben cumplir las MYPEs y son las siguientes: 1) Microempresa: de 1 hasta 10 trabajadores y sus ventas anuales deben ser hasta 150 UIT; 2) Pequeña Empresa: de 1 hasta 100 trabajadores y sus ventas anuales deben ser hasta 1,700 UIT.

La nueva Ley MYPE recoge la realidad de cada segmento empresarial, desde las empresas familiares, micro empresas hasta las pequeñas empresas, las que ahora tienen su propia regulación de acuerdo a sus características y a su propia realidad.

Ley Marco de Licencia de Funcionamiento / Ley N° 28976

La constitución de una sociedad anónima debe hacerse mediante escritura pública con el cumplimiento de los requisitos establecidos en el artículo 110 del código de comercio. Requiere también la inscripción en el Registro mercantil.

Mediante la Ley N° 28976 se ha publicado la Ley Marco de Funcionamiento, la cual tiene como finalidad establecer el marco jurídico de las disposiciones aplicables al procedimiento para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento expedida por las municipalidades.

Siendo así, están obligadas a obtener licencia de funcionamiento las personas naturales, jurídicas o entes colectivos, nacionales o extranjeros, de derecho privado o públicos, incluyendo empresas o

entidades del Estado, regionales o municipales, que desarrollen, con o sin finalidad de lucro, actividades de comercio, industriales y/o de servicios de manera previa a la apertura, o instalación de establecimientos en los que se desarrollen tales actividad.

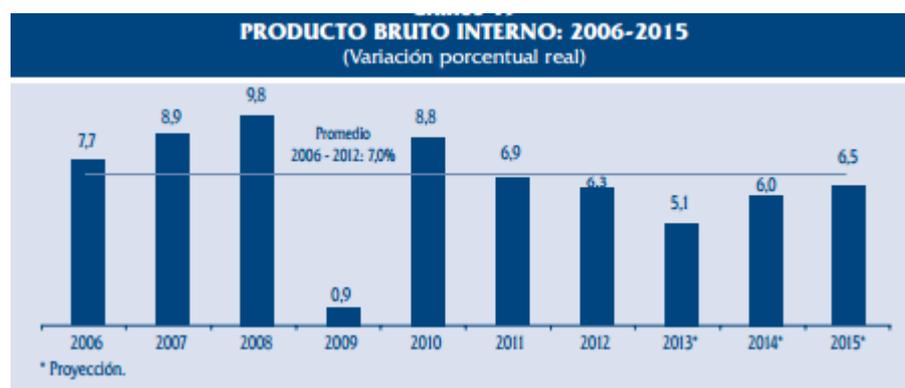
2.1.1.2 Factores Económicos

PBI

Según el reporte del Banco Central de Reserva, periodo Diciembre 2013, la desaceleración en el crecimiento del PBI entre los años 2012 (6,3 por ciento) y 2013 (5,1 por ciento), se explica por la reducción del crecimiento de la inversión privada de 13,5 a 4,3 por ciento y por la menor tasa del consumo privado de 5,8 a 5,2 por ciento.

Este resultado viene acompañado de un menor incremento de las exportaciones, las cuales pasaron de 5,4 por ciento a 1,5 por ciento en el mismo período. Del mismo modo, en los primeros nueve meses de año y comparado con igual período del año anterior, la inversión privada se desaceleró significativamente de 14,1 por ciento a 4,8 por ciento, el consumo privado de 6,3 por ciento a 5,2 por ciento, y las exportaciones de 6,8 por ciento a un resultado nulo.

GRÁFICO N° 1: PRODUCTO BRUTO INTERNO 2006-2015



Fuente: Reporte de Inflación Diciembre 2013 - BCRP

En este reporte, se proyecta que el PBI crezca 6,0 por ciento en 2014 y 6,5 por ciento en 2015, tasas cercanas al ritmo de actividad

potencial. Este crecimiento potencial asume que se van a realizar reformas que aumentarían la productividad.

Por el lado del gasto, en el horizonte de proyección se presenta una recuperación de las exportaciones, las cuales, crecerían a un ritmo superior al promedio de la última década. Así, en los próximos años registraría un crecimiento de 6,3 por ciento y 10,9 por ciento en 2014 y 2015, respectivamente. De igual forma, la inversión privada mostraría una recuperación, alcanzando una tasa de crecimiento de 6,3 por ciento y 6,6 por ciento en 2014 y 2015. Por su parte, el consumo privado mantendría un ritmo de crecimiento similar al de la última década, mostrando un 5,2 por ciento y 5,4 por ciento en los mismos años proyectados, mientras que el gasto público tendría un desempeño positivo, logrando un 9,9 por ciento y 8,5 por ciento en los años 2014 y 2015.

Inflación

La inflación alcanzó una tasa anual de 3,28 por ciento en agosto. A partir de setiembre, empezaron a disiparse algunos choques de oferta interna que habían afectado la evolución de los precios de algunos alimentos, tales como el pescado y la papa. Adicionalmente, los precios de los bienes que dependen de cotizaciones internacionales, como la carne de pollo y el azúcar, tuvieron un comportamiento similar, mostrando una caída en los últimos meses del año. Esto contribuyó a una desaceleración de la tasa anualizada de inflación entre setiembre y noviembre, que se redujo a 2,96 por ciento, con lo cual la tasa de inflación se ubica nuevamente dentro del rango meta de la política monetaria. El alza del tipo de cambio (depreciación de 10 por ciento entre enero y agosto de 2013) ha tenido efectos rezagados sobre la inflación, los que tenderían a disiparse en los meses siguientes, teniendo en cuenta además el atenuamiento del ritmo de crecimiento del gasto interno.

GRÁFICO N° 2: INFLACIÓN Y EXPECTATIVAS DE INFLACIÓN



Fuente: Reporte de Inflación Diciembre 2013 - BCRP

En el horizonte de proyección, los agentes económicos mantienen sus expectativas de inflación dentro del rango meta.

CUADRO N° 1: ENCUESTA DE EXPECTATIVAS MACROECONÓMICAS: INFLACIÓN

ENCUESTA DE EXPECTATIVAS MACROECONÓMICAS: INFLACIÓN FIN DE PERIODO
(Puntos porcentuales)

	Expectativas del:		
	RI Jun.13	RI Set.13	RI Dic.13*
Sistema Financiero			
2013	2,5	2,8	3,0
2014	2,5	2,5	2,6
2015	2,5	2,5	2,6
Analistas Económicos			
2013	2,5	2,7	3,0
2014	2,4	2,5	2,6
2015	2,3	2,4	2,5
Empresas No Financieras			
2013	2,7	3,0	3,0
2014	2,8	3,0	3,0
2015	2,8	3,0	3,0

* Encuesta realizada al 30 de Noviembre de 2013.
RI: Reporte de Inflación.

Fuente: Reporte de Inflación Diciembre 2013 – BCRP

Las expectativas de inflación para el año 2014, de acuerdo a la Encuesta de Expectativas del BCRP, también muestran un comportamiento estable en los últimos meses, ubicándose dentro del rango meta.

En el escenario central de proyección, se espera que la inflación se mantenga dentro del rango meta y que converja al punto medio de 2,0 por ciento. Este escenario considera que no habría mayores presiones inflacionarias debido a que el crecimiento económico se

viene desacelerando a tasas por debajo de su potencial y que las expectativas de inflación se mantendrían ancladas dentro del rango meta.

Evolución del sector calzado

La fabricación de calzado se ha visto afectada a través de los años, reduciendo su fabricación, como en el siguiente cuadro se muestra que en el año 2007 se fabricaron en total 4, 666,555 pares y esta cantidad fue reducida en un 36,38% en comparación a la fabricación del año 2012. Uno de los factores que está afectando a esta reducción de producción de calzado es la competencia de productos chinos que llegan a nuestra localidad con precios bajos.

CUADRO N°2: FABRICACION DE CALZADO POR PARES

Fabricación de calzado por pares	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Calzado de goma	3 002 729	2 375 469	1 946 162	2 072 461	1 847 480	1 831 681
Calzado de plástico	1 663 726	1 694 605	1 536 308	1 507 393	1 414 292	1 137 005

Fuente: ministerio de la producción – Viceministerio de Mype e Industria.

Producción en la Región La Libertad

La manufactura no primaria creció, en el primer mes del año, 11,6 por ciento, respecto a enero de 2012, como resultado de los mayores niveles de producción en los rubros de: bebidas gaseosas (73,2 por ciento), curtido y adobo de cueros (49,4 por ciento), hilados de algodón (45,8 por ciento), alcohol etílico (27,9 por ciento), tableros aglomerados (25,2 por ciento), papel y cartón (23,9 por ciento), cemento (13,2 por ciento), alimentos para animales (6,8 por ciento), edición e impresión (5,9 por ciento) y galletas (1,3 por ciento). El resto de ramas industriales, por el contrario, redujeron su producción tales como: conservas de hortalizas, en 46 por ciento; sacos de polipropileno, en 38,8 por ciento; carrocercías, en 38,2 por ciento; elaboración de ron y otras bebidas, en 35,3 por ciento; y en 1,2 por ciento, la producción de harina de trigo; todo ello le restó dinamismo al subsector. Cabe señalar que la elaboración de conservas de hortalizas (espárrago, pimiento y alcachofa) viene mostrando, desde el pasado año, tasas negativas de crecimiento. En el presente mes disminuyeron las conservas de

espárrago como de pimienta, en 47 por ciento y 89,4 por ciento, respectivamente; las conservas de alcachofa, por el contrario, aumentaron en 107,6 por ciento.

CUADRO N° 3: PRODUCCIÓN MANUFACTURERA NO PRIMARIA

(Índice de volumen físico: 1994=100)

CIIU - Ramas de Actividad	ENERO		
	2012	2013	Var. %
Alimentos y Bebidas	335,0	376,0	12,3
Conservas de hortalizas	386,5	208,6	-46,0
Harina de trigo	147,9	146,1	-1,2
Alimentos para animales	667,2	712,3	6,8
Galletas	242,0	245,2	1,3
Alcohol etílico	385,5	493,0	27,9
Ron y otras bebidas	168,4	108,9	-35,3
Bebidas gaseosas	717,4	1 242,8	73,2
Fabricación de Productos Textiles	94,3	137,5	45,8
Hilados de algodón	94,3	137,5	45,8
Curtido y Adobo de Cueros, Calzado	71,2	106,4	49,4
Productos de Madera y Otros	499,8	625,9	25,2
Tableros aglomerados	499,8	625,9	25,2
Papel y Productos de Papel	270,2	334,9	23,9
Papel y cartón	270,2	334,9	23,9
Edición e Impresión	122,5	129,7	5,9
Productos de Caucho y Plástico	494,1	341,4	-30,9
Sacos de polipropileno	503,3	307,8	-38,8
Tela Arpillera	454,2	486,1	7,0
Minerales no Metálicos	279,8	316,9	13,2
Cemento	279,8	316,9	13,2
Vehículos Automotores	179,7	111,0	-38,2
TOTAL	296,1	330,6	11,6

1/ Cifras preliminares.

FUENTE: Gerencia Regional de Agricultura, Ministerio de la Producción y Empresas.

ELABORACIÓN: BCRP, Sucursal Trujillo. Departamento de Estudios Económicos.

2.1.1.3 Factores Políticos

El gobierno del actual presidente, Ollanta Humala, promueve un entorno favorable para la creación, formalización, desarrollo y competitividad de las MYPE y el apoyo al emprendimiento, a través de los Gobiernos Regionales y Locales; establece un marco legal e incentiva la inversión privada, generando o promoviendo una oferta de servicios empresariales destinados a mejorar los niveles de organización, administración, tecnificación y articulación productiva y comercial de las MYPE, estableciendo políticas que permitan la organización y asociación empresarial para el crecimiento económico con empleo sostenible. Las MYPE (micro y pequeñas empresas), han alcanzado un importante dinamismo a nivel

nacional, siendo uno de los sectores más importantes en cuanto a autogeneración de empleo, como estrategia común en la población.

2.1.1.4 Factores Demográficos

CUADRO N° 4: POBLACION DE COMERCIANTES DE CALZADO EN EL PERU

DEPARTAMENTO	CANTIDAD
AMAZONAS	6
ANCASH	58
APURUMAC	12
AREQUIPA	106
AYACUCHOO	22
CAJAMARCA	37
CALLAO	28
CUSCO	59
HUANCAVELICA	6
HUANUCO	26
ICA	40
JUNIN	57
LA LIBERTAD	93
LAMBAYEQUE	61
LIMA	1,511
LORETO	114
MADRE DE DIOS	13
MOQUEGUA	9
PASCO	2
PIURA	58
PUNO	31
SAN MARTIN	61
TACNA	121
TUMBES	37
UCAYALI	56
TOTAL	2,625

*Fuente: Nota Informativa de la Superintendencia Nacional de
Administración Tributaria, 2013*

La Población de comerciantes de calzado en el Perú es de tipo informal, por lo que se toma en cuenta aquellas que según SUNAT son formales, las cuales se asumen como constantes para el periodo de estudio.

CUADRO N° 5: ESTIMACIONES Y PROYECCIONES DE LA POBLACIÓN

AÑO	2015	2016	2017	2018	2019
POBLACIÓN	2,625	2,625	2,625	2,625	2,625

Fuente: Elaboración Propia

2.1.1.5 Factores Climáticos

Por su ubicación geográfica, el Perú debería simplemente tener un clima tropical-cálido, húmedo y lluvioso. Sin embargo, existen diversos factores que determinan la presencia de una rica variedad de climas en el territorio peruano.

Entre estos factores se encuentra la ubicación del Perú en una zona de latitud baja, próxima al Ecuador, por lo que los rayos solares llegan de forma más directa y elevan la temperatura. Asimismo, la cordillera de los Andes, que por su gran altitud actúa como una barrera que impide el paso de las corrientes de aire que vienen de la Amazonía, hace que estas se conviertan en lluvias.

Por otro lado, los vientos del Pacífico Sur, fríos y secos, descienden y condensan el vapor de agua sobre el litoral, formando un techo de nubes que disminuye la radiación solar en esas zonas, al mismo tiempo que los vientos del anticiclón del Atlántico Sur provocan abundantes precipitaciones en la Amazonía. A lo anterior se suma que las aguas cálidas de la Corriente del Niño elevan la temperatura de la costa norte, mientras que las aguas frías de la Corriente Peruana o de Humboldt hacen que desciendan en el resto del litoral.

Todos estos factores hacen que el Perú posea una gran variedad de climas, que van desde el tropical cálido y húmedo, en Tumbes y la Amazonía, hasta el clima glaciario, frío y seco de las altas cordilleras y de la puna, pasando por el clima árido de la costa central, o el clima templado de los pisos intermedios y valles interandinos.

Los factores climáticos permitirán rotar las colecciones de calzado por más tiempo.

2.2 Investigación de Mercado

2.2.1 Metodología Utilizada

Para obtener una información concreta que puedan conllevar a la implementación del proyecto, se procedió a la elaboración y desarrollo de encuestas a empresas que se dedican a la comercialización de calzado, como medio cuantitativo y eficaz para analizar la aceptación o no del presente proyecto.

Se ha utilizado la siguiente fórmula para obtener la muestra:

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

n= Tamaño de la muestra

N= Población segmentada= 1511

Z= Valor estadístico asociado a un nivel de confianza del 95% = 1.96

P= Nivel de aceptación del Proyecto 0.5

Q= Nivel de rechazo del Proyecto 0.5

e= Margen de error 5%

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 1511}{0.05^2 * (1511-1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 306$$

Las empresas dedicadas a la comercialización de calzado en la ciudad de Lima son un total de 1511.

El total de empresas a encuestar es de 306.

2.2.2 Fuentes de Información

- Fuentes Primarias: Se basó en la información obtenida a través de la aplicación de una encuesta a las empresas distribuidoras que serán los clientes.
- Fuentes Secundarias:
 - INEI: Censo Económico
 - Banco Central de Reserva del Perú. (Indicadores Macroeconómicos)
 - Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Datos demográficos)

2.2.3 Definición y Caracterización del Cliente y/o Consumidor

CLIENTE

El cliente está definido como las empresas comercializadoras de calzado para damas, en los modelos de sandalia sport y calzado cerrado casual. Este cliente tiene la característica de comprar por volumen y luego vender en centros comerciales o por catálogo de forma directa al consumidor.

CONSUMIDOR

Nuestros consumidores son mujeres entre 25 a 40 años de edad, que cuentan con poder adquisitivo medio-alto, interesadas en el calzado de cuero natural con tendencias de moda actual.

2.2.4 Segmentación

CUADRO N° 6: Establecimientos censados por actividad económica

DEPARTAMENTO, PROVINCIA Y DISTRITO	TOTAL
Provincia Lima	342,374
Pesca y Agricultura	914
Explotación de minas y canteras	225
Industrias manufactureras	34,055
Suministro de electricidad	94
Suministro de agua, alcantarillado	452
Construcción	1,815
Comercio al por mayor y menor	195,128
Transporte y almacenamiento	11,157
Alojamiento y servicio de comida	28,455
Información y comunicación	15,603
Actividades financieras y seguros	900
Actividades inmobiliarias	1,176
Actividades profesionales, científicas y técnicas	8,817
Actividades administrativas y servicios de apoyo	6,144
Enseñanza privada	7,254
Servicios sociales relacionados con la salud humana	6,518
Artes, entretenimiento y recreación	2,371
Otras actividades de servicio	21,296

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Perú: IV Censo Nacional Económico 2008

Según la Cámara de Comercio, el 0.64% de las empresas de este cuadro, se dedican al comercio al por mayor y menor de calzado.

2.2.5 Análisis de la Demanda

2.2.5.1 Producto Básico, Real y Aumentado

Producto básico: calzado de cuero natural para dama, con diseños de moda, calidad y comodidad.

Producto real: la calidad de dicho producto es garantizada ya que será de cuero 100% natural y forro de badana natural. Respecto a la marca y el diseño dependerá del cliente.

Producto aumentado: los beneficios extras que el producto ofrece se encuentra en la producción en serie y la responsabilidad de

entrega de los pedidos a tiempo; acompañado de la calidad del producto.

2.2.5.2 Demanda Histórica y Actual

Se carece de información histórica, por lo que para obtener la demanda actual se ha considerado como un factor a tomar en cuenta la frecuencia de compra, que se obtuvo de la encuesta en la cual se determina la compra del calzado para damas, la cual es equivalente a la demanda potencial del mercado

CUADRO N° 7: DEMANDA ACTUAL

Usuarios	Sandalia sport	Calzado Cerrado casual
Empresas	1511	1511
Frecuencia	79%	80%
Demanda de Empresas	1,194	1,209
Promedio de Compra Anual en docenas	192	192
Demanda mensual Presente en docenas	19,104	19,344
Demanda Anual Presente en docenas	229,248	232,128

Fuente: Elaboración propia

2.2.5.3 Variables que Afectan a la Demanda

Ingreso: cuando las empresas cuentan con mayores ingresos por ventas entonces podrán realizar con mayor frecuencia la compra del calzado.

Crecimiento del ingreso de la población: cuando exista un aumento del ingreso de las personas, éstas tendrán mayor poder adquisitivo, entonces las empresas comercializadoras comprarán más calzado, por tener mayor demanda.

Crecimiento Poblacional: Al aumentar la población, la demanda por calzado también se incrementará.

2.2.5.4 Demanda Proyectada

CUADRO N° 8: DEMANDA PROYECTADA DEL PROYECTO A 5 AÑOS
(en docenas)

Año	2015	2016	2017	2018	2019
Sandalia sport	233,145	237,108	241,139	245,238	249,407
Calzado Cerrado casual	236,074	240,087	244,168	248,319	252,540

Fuente: Elaboración propia

Para proyectar la demanda, se ha tomado como referencia la tasa de crecimiento de la población de 1.7%, ya que se carece de información histórica sobre el crecimiento de los comerciantes de calzado en nuestro país.

2.2.6 Análisis de la Oferta

2.2.6.1 Identificación de la Competencia

Los principales competidores directos son las empresas de producción de calzado ubicados en Trujillo y en las principales ciudades del país como son las siguientes:

- Manufacturas Claudinne S.A.C.:
R.U.C. N°: 20482775862
Fabricación de calzado de cuero en la línea sport y de vestir para damas.
Trujillo – La Libertad
- Brunnella E.I.R.L.
R.U.C. N°: 20398103361
Fabricación de calzado para damas.
Trujillo – La Libertad
- Grupo Reserza S.A.C.:
R.U.C. N°: 20493064585
Fábrica de calzado de calzado de cuero para damas.

- CEPEZA – Peceros Zamudio Oscar
R.U.C. N°: 10088805602
Fábrica de calzado.
- Fábrica de Calzado Tangüis
Calzado (Fabricante)
Lince - Lima
www.tanguis.com
- Exclusivo Doble G
Calzado (Fabricante)
Los Olivos - Lima
- Calzado Chosica
Calzado (Fabricante)
Lurigancho Chosica - Lima
www.calzadoschosica.com
- Riggolo
Calzado (Fabricante)
Surquillo - Lima
- Make Best S.R.L.
Calzado (Fabricante)
Jesus Maria - Lima
www.makebest.com.pe

2.2.6.2 Oferta Histórica y Presente

Según el Ministerio de la Producción y Viceministerio de Mype e Industrias se fabricaron una cantidad de 2, 968,686 pares de calzados en el año 2012, dato que tomamos como referencia para poder determinar que en promedio se elaboran 20,616 docenas de pares mensuales, de los cuales en promedio, el 79,5% corresponden a calzado cerrado y sandalias sport, se distribuye de la siguiente manera como muestra el cuadro N°9.

CUADRO N° 9: OFERTA PRESENTE (en docenas)

Usuarios	Sandalia sport	Calzado Cerrado casual
Total al Mes	8,194	8,195
Oferta Anual Presente	98,328	98,340

Fuente: Elaboración propia

2.2.6.3 Variable que Afectan a la Oferta

Crecimiento económico: El crecimiento económico permitirá que los inversionistas opten por abrir nuevas fábricas de calzado si lo consideran un negocio rentable.

Precio de las máquinas: El precio de las máquinas es un factor importante porque si las empresas que compran estas máquinas tienen un mayor acceso a su compra, entonces más empresas podrán obtenerla.

2.2.6.4 Oferta Proyectada

Para determinar la oferta proyectada se tomó en cuenta el promedio de producción de calzado en docenas considerando que crece a una tasa de 11.46% según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

CUADRO N° 10: OFERTA PROYECTADA A 5 AÑOS (en docenas)

Año	2015	2016	2017	2018	2019
Sandalia sport	109,596	122,156	136,155	151,758	169,149
Calzado Cerrado casual	109,610	122,171	136,172	151,777	169,171
Total	219,206	244,327	272,327	303,535	338,320

Fuente: Elaboración propia

2.2.7 Deducción del Mercado

2.2.7.1 Proyección del Mercado Potencial, Disponible y Efectivo

CUADRO N° 11: MERCADO POTENCIAL (en docenas)

Mercado Potencial	2015	2016	2017	2018	2019
Sandalia sport	123,549	114,952	104,984	93,480	80,258
Calzado Cerrado casual	126,464	117,916	107,996	96,542	83,369
TOTAL	250,013	232,868	212,980	190,022	163,627

Fuente: Elaboración propia

El mercado potencial se obtiene de la diferencia entre la demanda proyectada y la oferta proyectada.

CUADRO N° 12: MERCADO DISPONIBLE (en docenas)

Mercado Disponible		2015	2016	2017	2018	2019
Sandalia sport	79.44%	98,150	91,320	83,401	74,262	63,759
Calzado Cerrado casual	80.42%	101,704	94,829	86,851	77,640	67,046
TOTAL		199,854	186,149	170,252	151,902	130,805

Fuente: Elaboración propia

El mercado disponible se obtiene de multiplicar el mercado potencial por el factor del 79%, que son las empresas que están dispuestas a comprar las sandalias sport y del 80% para el calzado cerrado casual, que se obtienen sobre una muestra total de 306 empresas encuestadas.

CUADRO N° 13: MERCADO EFECTIVO (en docenas)

Mercado Efectivo		2015	2016	2017	2018	2019
Sandalia sport	80%	78,309	72,860	66,542	59,250	50,870
Calzado Cerrado casual	80%	81,380	75,879	69,495	62,125	53,648
TOTAL		159,689	148,739	136,037	121,375	104,518

Fuente: Elaboración propia

El mercado efectivo se obtiene de la multiplicación del mercado disponible por el factor del 80% que son los que contestaron que sí

comprarían el calzado tanto para las sandalias sport y el calzado cerrado casual.

2.2.7.2 Mercado Objetivo Proyectado

CUADRO N° 14: MERCADO OBJETIVO (en docenas)

Mercado Objetivo	2015	2016	2017	2018	2019
% Participación de mercado	0.49%	0.87%	1.05%	1.22%	1.29%
Sandalia sport	1,204	2,167	2,648	3,130	3,370
Calzado Cerrado casual	1,104	1,987	2,428	2,869	3,090
Total	2,308	4,154	5,076	5,999	6,460

Fuente: Elaboración propia

Para calcular el mercado objetivo, se toma como referencia el porcentaje de participación de mercado que se proyecta a tener, el cual va en constante crecimiento año a año. Este porcentaje se calcula del mercado potencial establecido.

2.3 Análisis de la Comercialización

2.3.1 Marketing Mix Usado por la Competencia

2.3.1.1 Calidad Intrínseca

La competencia ofrece calzado en diversas calidades, que permite al público elegir el que mejor se adecua a sus necesidades. El calzado para damas se ofrece en diversos tipos de modelos y diseños, así como en materiales y colores diversos.

2.3.1.2 Costo para el Cliente

El costo por docena de calzado es variable, de acuerdo con el tipo de producto, acabados, modelo, y presentación del producto. El diseño es también importante para determinar el costo del producto.

2.3.1.3 Conveniencia

El producto tiene dos canales de comercialización, uno es el indirecto, en el cual las empresas productoras venden a intermediarios al por mayor, que luego ofrecen el producto al consumidor final.

2.3.1.4 Comunicación

La comunicación se realiza por medio de avisos en periódicos o revistas, además de información en páginas webs.

2.3.2 Análisis del Mercado Proveedor

2.3.2.1 Identificación y Caracterización

Los proveedores serán principalmente de cuero, badana, plantas y accesorios, insumos necesarios para la fabricación del calzado. También de maquinaria que se necesitará para instalar la planta. Además, se tendrá proveedores para los muebles, equipos de procesamiento de datos así como para la realización del mantenimiento.

2.3.2.2 Criterios de Selección

Para escoger a los proveedores se analizarán cuatro criterios básicos que son:

Calidad del Producto: peso de 0.30 siendo el mayor porque se considera este factor como el principal para elegir proveedores

Costo del Producto: peso de 0.20 este factor es también portante porque el precio del producto también incluye en la decisión de compra.

Capacidad de abastecimiento: peso de 0.20 que incluye la posibilidad de atender el pedido en el menor tiempo posible

Formas de Pago: peso de 0.30 que define la opción de compra ya que se puede optar por financiamiento.

2.3.2.3 Evaluación y Selección

Para la evaluación se presenta mediante el método de puntajes ponderados:

CUADRO N° 15: SELECCIÓN DE PROVEEDORES

Productos	Proveedores	Peso	Calidad	Costo	Capacidad	Forma de pago	Total
			0.3	0.2	0.2	0.3	1
Maquinaria	Cresko S.A	Calificación	1	2	2	1	
		Ponderación	0.3	0.4	0.4	0.3	1.4
	Helcom S.A.C.	Calificación	2	2	2	1	
		Ponderación	0.6	0.4	0.4	0.3	1.7
	Bramaq	Calificación	1	1	2	1	
		Ponderación	0.3	0.2	0.4	0.3	1.2
Materia prima e Insumos	Curtiduría Orión S.A.C.	Calificación	2	1	1	1	
		Ponderación	0.6	0.2	0.2	0.3	1.3
	La Varesina S.A.	Calificación	1	2	2	1	
		Ponderación	0.3	0.4	0.4	0.3	1.4
	Sul Pol S.A.C.	Calificación	2	2	2	1	
		Ponderación	0.6	0.4	0.4	0.3	1.7
Equipos procesamiento datos	Smart tecnología	Calificación	1	2	1	1	
		Ponderación	0.3	0.4	0.2	0.3	1.2
	PC market	Calificación	1	1	2	1	
		Ponderación	0.3	0.2	0.4	0.3	1.2
Implementos	Partequipos del Perú	Calificación	1	1	1	1	
		Ponderación	0.3	0.2	0.2	0.3	1
	Distribuidora R&M	Calificación	2	2	2	2	
		Ponderación	0.6	0.4	0.4	0.6	2
	Distribuidora Cobersa	Calificación	1	1	1	1	
		Ponderación	0.3	0.2	0.2	0.3	1
Útiles de limpieza	Maestro	Calificación	1	2	2	1	
		Ponderación	0.3	0.4	0.4	0.3	1.4
	Sodimac	Calificación	2	2	2	2	
		Ponderación	0.6	0.4	0.4	0.6	2
	Power cleaner	Calificación	1	1	2	1	
		Ponderación	0.3	0.2	0.4	0.3	1.2

Fuente: Elaboración propia

2.3.3 Canales y Medios

2.3.3.1 Identificación

De acuerdo la naturaleza del negocio y tomando en cuenta que se necesita de determinados medios de promoción por la naturaleza del producto los siguientes medios serán: Página web, avisos en revistas y periódicos, participación en ferias de calzado, uso de redes sociales.

2.3.3.2 Caracterización de Actores según Canal y Medio

Entre los medios a usar tenemos:

- **Página web:** Mediante la creación de una página web se describirá el giro del negocio y se mostrará el estilo de producto a fabricar, indicando todas las cualidades que se ofrecerá con el mismo.
- **Avisos en revistas:** Es una parte importante que permitirá alcanzar una mejor difusión del calzado a las empresas interesadas
- **Participación en ferias de calzado:** Participar en ferias relacionadas con el sector calzado para la demostración de los productos y la búsqueda de una relación con nuevos potenciales clientes.
- **Redes sociales:** la creación de cuentas en las redes sociales, como Facebook, permitirá difundir los productos que ofrecerá la empresa.

2.3.3.3 Condiciones de Acceso

Para implantar la estrategia de publicidad se considerará primero por medio de la página web, luego mailing a los clientes potenciales y también los avisos en revistas.

2.3.3.4 Criterios de Selección

Para escoger a los medios de comunicación consideramos 4 criterios principales como:

- Cobertura: Se debe tener una llega específica al mercado objetivo.
- Costo: El costo debe ser el promedio del mercado de tal manera que no genere un costo adicional para la empresa.
- Forma de Pago: Deberán ofrecer las empresas facilidades de pago que permita tener un acceso directo al medio seleccionado.

2.3.3.5 Evaluación y Selección

La evaluación y selección estará en función de la evaluación siguiente:

CUADRO N° 16: SELECCIÓN DE MEDIOS

Productos	Proveedores	Peso	Cobertura	Costo	Forma de pago	Total
			0.6	0.2	0.2	1
Periódico	La Industria	Calificación	2	2	1	
		Ponderación	1.2	0.4	0.2	1.8
	Correo	Calificación	2	1	1	
		Ponderación	1.2	0.2	0.2	1.6
	La República	Calificación	1	2	2	
		Ponderación	0.6	0.4	0.4	1.4
Revistas	Guía Semanal	Calificación	1	2	2	
		Ponderación	0.6	0.4	0.4	1.4
	Rumbo norte	Calificación	2	2	2	
		Ponderación	1.2	0.4	0.4	2
	La voz de la Calle	Calificación	1	1	1	
		Ponderación	0.6	0.2	0.2	1

Fuente: Elaboración propia

Capítulo III: Estudio Técnico

3. Capítulo III: Estudio Técnico

3.1 Especificaciones Técnicas del Producto

Se ofrecerá sandalias y calzado cerrado de tipo casual para damas en diversos diseños, de tal manera que sea atractivo a las mujeres que deseen utilizar este producto. Los diseños están fabricados con cuero 100% natural, forro y plantilla de badana natural, plantilla acolchada para mayor comodidad, plantas de poliuretano y TR, que no pesan y son duraderos.

Materiales para sandalias	
<ul style="list-style-type: none"> • Halogen • Limpiaprem • Activador – R • Pegamento Articol • Bencina • Tintes 60 mil • Antique incoloro • Cuero tostado marron • Cuero tostado iguana africano • Bandana • Forro textile • Planta PU • Latex plantilla • Terry puntera • Pegamento (empaste) • Jebe líquido • Hilo • Malla (plantillas) • Termoplastico • Armagol • Celastick #2 falsa • Cemento • Aguaje 	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: flex-start;"> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 10px;"> <div style="margin-right: 20px;"> <p>Modelo: SD-101</p> <p>Tallas: 35-39</p> <p>Colores: </p> </div>  </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 10px;"> <div style="margin-right: 20px;"> <p>Modelo: SD-102</p> <p>Tallas: 35-39</p> <p>Colores: </p> </div>  </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 10px;"> <div style="margin-right: 20px;"> <p>Modelo: SD-103</p> <p>Tallas: 35-39</p> <p>Colores: </p> </div>  </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="margin-right: 20px;"> <p>Modelo: SD-103</p> <p>Tallas: 35-39</p> <p>Colores: </p> </div>  </div> </div>

Materiales para botines

- Cuero 1 tostado maroon
- Cuero 2 iguana africano
- Badana
- Forro textil
- Planta PU
- Latex plantilla
- Terry puntera
- Pegamento (empaste)
- Jebe líquido
- Hilo
- Malla
- Thermoplastico contrafuerte
- Armagol
- Termoplástico de puntera
- Celastick # 2 falsa
- Cemento
- Aguaje
- Halogen
- Limpiaprem
- Activador – R
- Pegamento articol (plantillas)
- Bencina
- Tinte 60 mil
- Pan de oro
- Antique incoloro

Modelo: BM-222
 Tallas: 35-39
 Colores: 



Modelo: BM-222
 Tallas: 35-39
 Colores: 



Modelo: BM-220
 Tallas: 35-39
 Colores: 



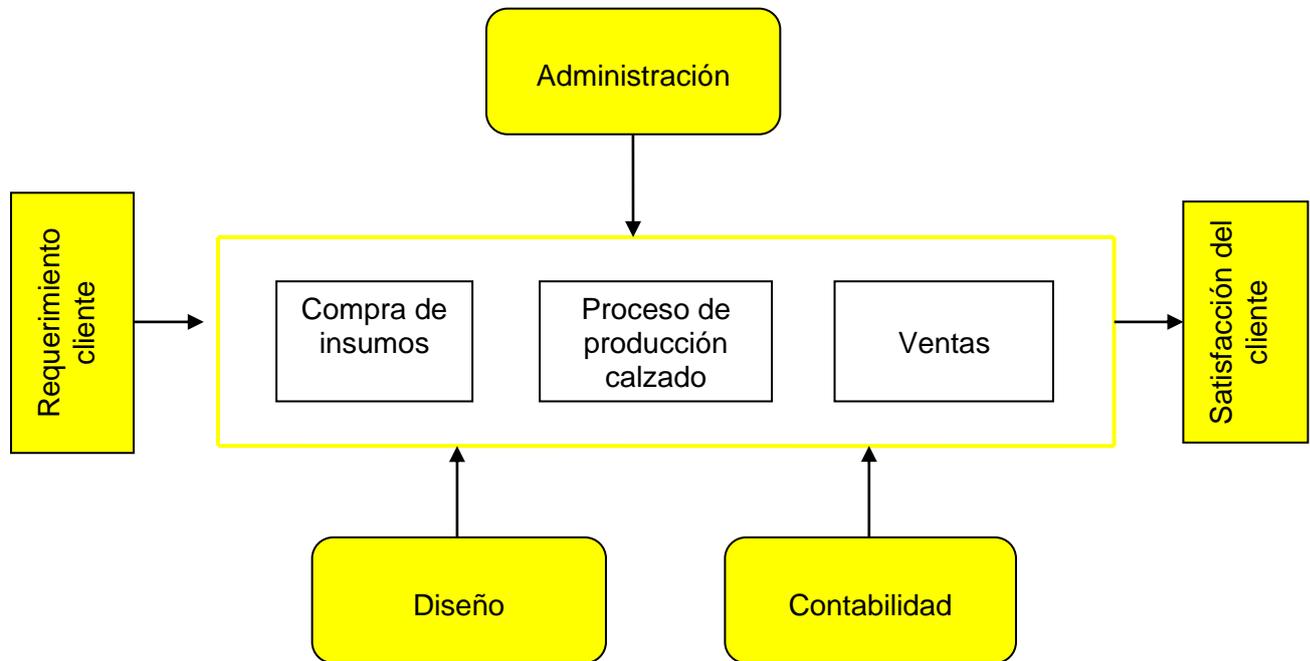
Modelo: BM-221
 Tallas: 35-39
 Colores: 



3.2 Ingeniería Básica

3.2.1 Descripción de Procesos

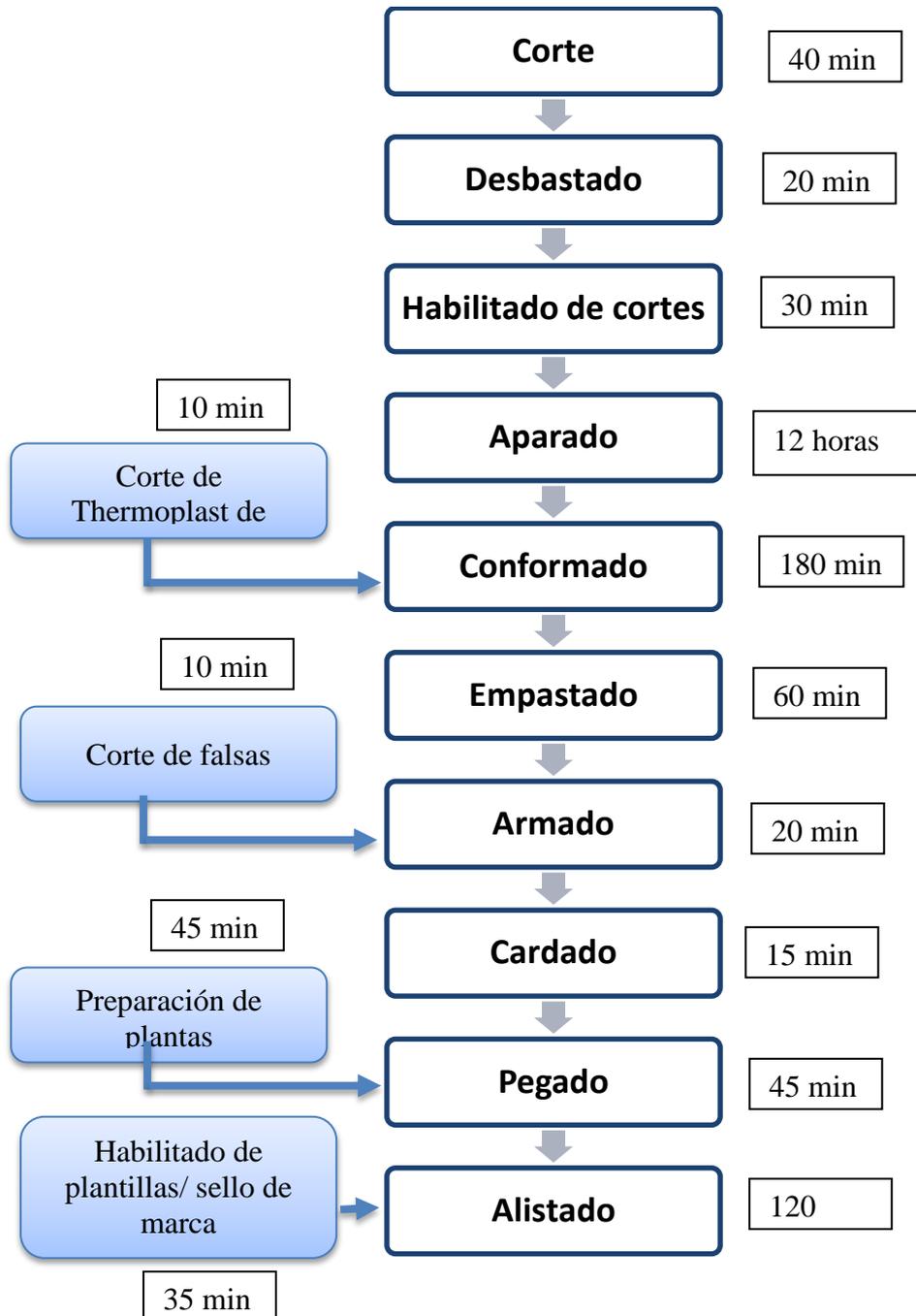
3.2.1.1 Mapa de Interacción de Procesos



El proceso principal es la fabricación del calzado para damas en sus líneas de sandalias y calzado sport cerrado. El proceso inicia cuando se recibe las características del calzado a elaborar, se tiene los insumos los cuales se acoplaran según el diseño preestablecido, una vez ya fijado lo que se va a elaborar, se procede a producir el producto que saldrá a la venta, estos procesos deben ser bien administrados para poder llegar a ventas que revelan la satisfacción de los clientes con los productos brindados.

3.2.1.2 Procesos Principales

PROCESO DE PRODUCCIÓN: BOTINES POR DOCENA



Fuente y Elaboración: Propia

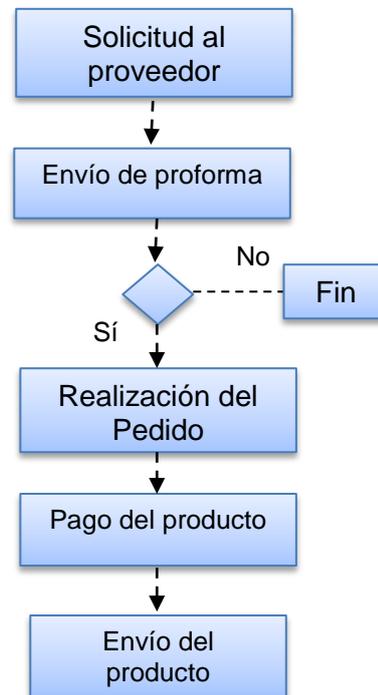
PROCESO DE PRODUCCIÓN: SANDALIAS POR DOCENA



Fuente y Elaboración: Propia

3.2.1.3 Procesos de Apoyo

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS



El proceso de compras está referido tanto para los insumos requeridos para la fabricación, como para la compra de maquinaria.

3.2.1.4 Otros Procesos

No existen otros procesos

3.2.2 Producción y Capacidad

3.2.2.1 Tiempo de Ciclo

El tiempo de ciclo por estación de la fabricación de sandalias es 170 min.

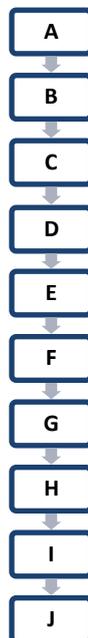
El tiempo de ciclo por estación de la fabricación de calzado cerrado casual es 720 min.

3.2.2.2 Balance en Línea

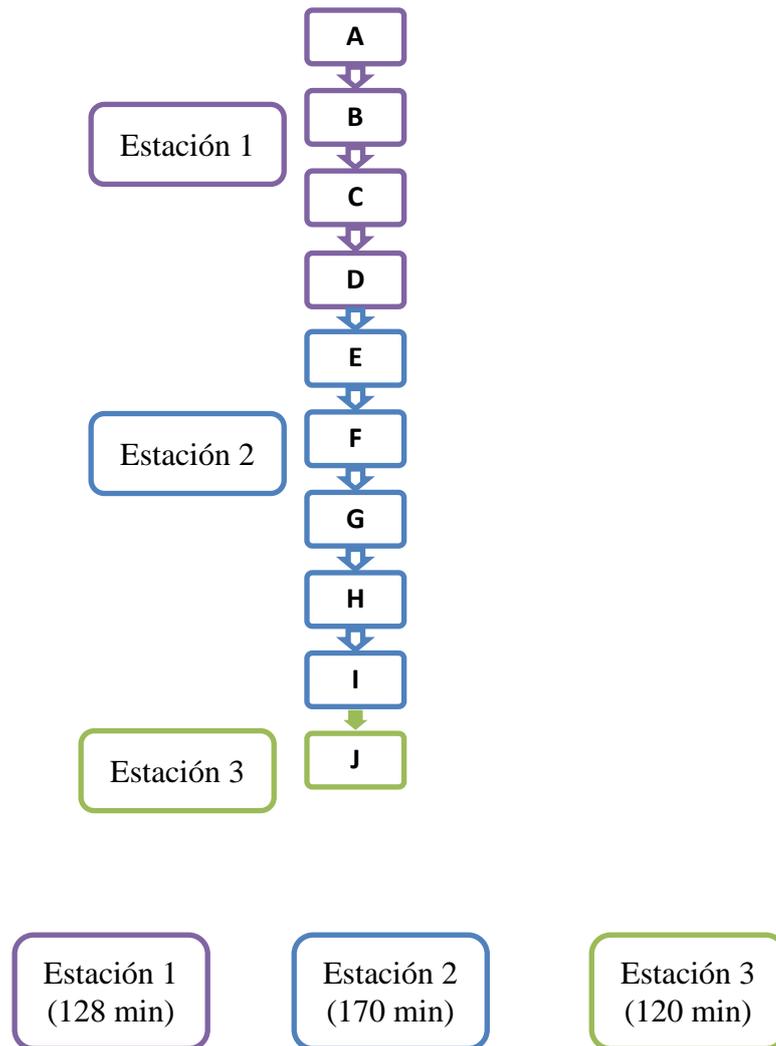
La estructura de una línea de ensamblaje para producir sandalias, requiere la realización de 10 tareas.

Tarea	Tiempo en min
A	30
B	20
C	30
D	48
E	45
F	40
G	20
H	20
I	45
J	120

Tarea y su precedencia.



Distribución Posible



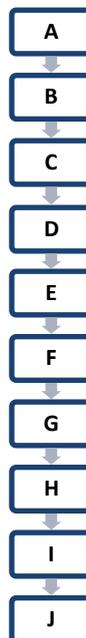
Ninguna estación de trabajo puede pasar el producto hasta que la siguiente haya terminado su proceso.

En la línea de ensamblaje termina un producto cada 170 min.

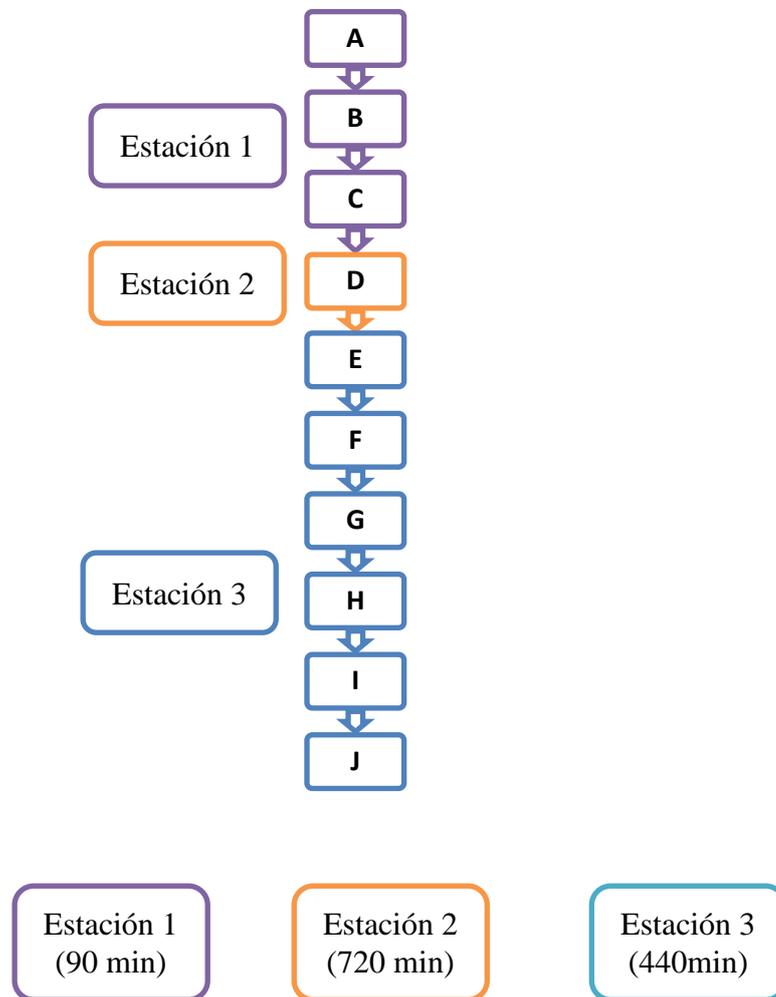
La estructura de una línea de ensamblaje para producir calzado cerrado casual, requiriendo la realización de 10 tareas.

Tarea	Tiempo en min
A	40
B	20
C	30
D	720
E	180
F	60
G	20
H	15
I	45
J	120

Tarea y su precedencia



Distribución Posible



Ninguna estación de trabajo puede pasar el producto hasta que la siguiente haya terminado su proceso.

En la línea de ensamblaje termina un producto cada 720 min.

3.2.2.3 Posibles Cuellos de Botella

El cuello de botella es el proceso que incurre en un mayor tiempo de desarrollo, que en el caso del proceso productivo es el área de Perfilado, por ello es que se tiene mayor personal y maquinaria en esta área.

3.2.2.4 Programa de Producción por Tipo de Producto

El programa de producción planificado para los próximos 5 años es el siguiente:

CUADRO N° 17: PROGRAMA DE PRODUCCIÓN POR TIPO DE PRODUCTO (en docenas)

Producción		2015	2016	2017	2018	2019
Sandalia sport	52.17%	1,204	2,167	2,648	3,130	3,370
Calzado Cerrado casual	47.83%	1,104	1,987	2,428	2,869	3,090
Totales	100%	2,308	4,154	5,076	5,999	6,460

Fuente: Elaboración propia

3.2.2.5 Capacidad Máxima y Normal

CUADRO N° 18: CAPACIDAD MÁXIMA (en docenas)

Tiempo	Sandalia sport	Calzado Cerrado casual
Por Día	12	11
6 Por semana	72	66
4 Por mes	288	264
12 Por año	3,456	3,168
Capacidad Total	3,456	3,168

Fuente: Elaboración propia

La capacidad máxima es obtenida en función al total de horas trabajadas y el personal con el que contará la empresa, así como en relación con la maquinaria con que la empresa contará. Esta capacidad aumenta a lo largo del horizonte del proyecto hasta llegar casi al 100% al finalizar el quinto año (97.5%).

CUADRO N° 19: CAPACIDAD NORMAL (en docenas)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Sandalia sport	1,204	2,167	2,648	3,130	3,370
Calzado Cerrado casual	1,104	1,987	2,428	2,869	3,090
Capacidad Normal	2,308	4,154	5,076	5,999	6,460

Fuente: Elaboración propia

3.2.2.6 Criterios y Porcentajes de Ocupabilidad

CUADRO N° 20: OCUPABILIDAD

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Capacidad Normal	2,308	4,154	5,076	5,999	6,460
Capacidad Máxima	6,624	6,624	6,624	6,624	6,624
% de Ocupabilidad	35%	63%	77%	91%	98%

Fuente: *Elaboración propia*

La ocupabilidad empieza en 35% para luego ir aumentando hasta llegar al 98% al final del quinto año considerando que la capacidad máxima no varía.

3.2.3 Descripción de Tecnologías

3.2.3.1 Maquinaria y Equipo

a) Máquina desvastadora de cuero

IMAGEN N° 1: MÁQUINA DESVASTADORA DE CUERO



Características:

- Marca: ANKAI
- Velocidad: 2,800 revoluciones por minuto
- Lubricación por punto
- Ancho de desvastado: 4-15 mm
- Potencia del motor: 370 w
- Peso neto del cabezal: 45 kg.

b) Máquina de coser de una aguja

IMAGEN N° 2: Máquina de coser de una aguja



Características:

- Marca: SIRUBA
- Velocidad: 5,000 ppm
- Largo de puntada: 0-6 mm
- Aguja: 135x5

c) Horno reactivador

IMAGEN N° 3: Horno reactivador



Características:

- Marca: HELCOM
- Consumo de aire: 5 bar 4 lts/ min.
- Peso neto: 85 kg.

d) Cortadora de cuero de cuchilla

IMAGEN N° 4: Cortadora de cuero de cuchilla



Características:

- Marca: GERBER
- Velocidad de corte: 0-200 mm/s
- Software de control: lasercut 5.3
- Área de corte: 1,300x2,500mm
- Potencia de láser: 80w/100w/120w/150w

e) Máquina cardadora de cuero

IMAGEN N° 5: Máquina cardadora de cuero



Características:

- Peso aprox.: 140 kg
- Consumo medio de energía: 1.5 Kw

f) Máquina para aplicar thermoplástico en la punta

IMAGEN N° 6: Máquina para thermoplástico en punta



Características:

- Alimentación: 220V
- Presión: 80 PSI
- Peso: 120Kg

g) Máquina para aplicar thermoplastico en el talón

IMAGEN N° 7: Máquina para thermoplástico en talón



Características:

- Alimentación: 220V
- Consumo de energía: 500W
- Presión: 80 PSI
- Peso aprox: 180 kg.

h) Máquina armadora de punta

IMAGEN N° 8: Máquina armadora de punta



Características:

- Presión: 130 litros
- Peso: 1,140 kg.
- Potencia: 1,200 w

i) Máquina Thermoshok

IMAGEN N° 9: Máquina Thermoshok



Características:

- Consumo de energía: 4 w
- Alimentación: 380 v
- Peso: 300 kg

En el siguiente cuadro se detallan todas las máquinas que se utilizarían en este proyecto:

CUADRO N° 21: Maquinaria

CANT.	MÁQUINA	MARCA	PRECIO S/.	TOTAL
1	MAQ DESVASTADORA	ANKAI	2,000.00	2,000.00
1	MAQ DE COSER DE 1 AGUJA	ANKAI	3,315.00	3,315.00
1	HORNO REACTIVADOR MANUAL	HELCOM	1,500.00	1,500.00
1	CORTADORA DE CUERO DE CUCHILLA	RUIZHOU	127,500.00	127,500.00
2	ESMERIL	BLACK & DECKER	300.00	600.00
1	MAQ DESBASTADORA DE CUERO	ANKAI	2,000.00	2,000.00
11	MAQ DE COSER DE 1 AGUJA	ANKAI	3,315.00	36,465.00
2	MAQ DE COSER DE 2 AGUJAS	ANKAI	3,825.00	7,650.00
1	MAQ CARDADORA CONTRAFUERTES	HELCOM	3,825.00	3,825.00
1	MAQ PARA THERMOPLASTICO DE PUNTA	HELCOM	4,717.50	4,717.50
1	MAQ PARA THERMOPLASTICO DE TALÓN	HELCOM	7,293.00	7,293.00
1	MAQ ARMADORA DE PUNTA	BALMAQ	51,000.00	51,000.00
1	MAQ ARMADORA DE TALÓN	BALMAQ	33,150.00	33,150.00
2	MAQ CARDADORA DE CUERO	HELCOM	5,049.00	10,098.00
1	MAQ MARCADORA DE PLANTAS	HELCOM	2,550.00	2,550.00
1	HORNO REACTIVADOR	HELCOM	12,750.00	12,750.00
1	MAQ PEGADORA	HELCOM	12,495.00	12,495.00
1	MAQ THERMOSHOK	HELCOM	17,850.00	17,850.00
1	ESCOBILLA INDUSTRIAL	HELCOM	2,664.75	2,664.75
1	CABINA DE PINTADO	HELCOM	3,500.00	3,500.00
1	CORTADORA LÁSER	KAITIAN	30,600.00	30,600.00
1	MAQ TIMBRADORA	HELCOM	5,508.00	5,508.00
1	MAQ DE COSER DE 1 AGUJA	ANKAI	3,315.00	3,315.00
1	MAQ CARDADORA DE PLANTAS	HELCOM	3,825.00	3,825.00
1	CABINA EXTRACTORA	HELCOM	2,000.00	2,000.00
			TOTAL	388,171.25

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 22: Mobiliario

Mobiliario	Cantidad
Computadoras	5
Impresoras	3

Fuente: Elaboración propia

3.2.3.2 Mobiliario y Herramientas

Los mobiliarios para la empresa son los siguientes:

CUADRO N° 23: Mobiliario

Mobiliario	Cantidad
Mesas de corte	2
Sillas	3
Escritorio	2
Sillones	2
Archivadores	2
Estantes para productos terminados	4
Estantes para almacén	4

Fuente: Elaboración propia

3.2.3.3 Software y Similares

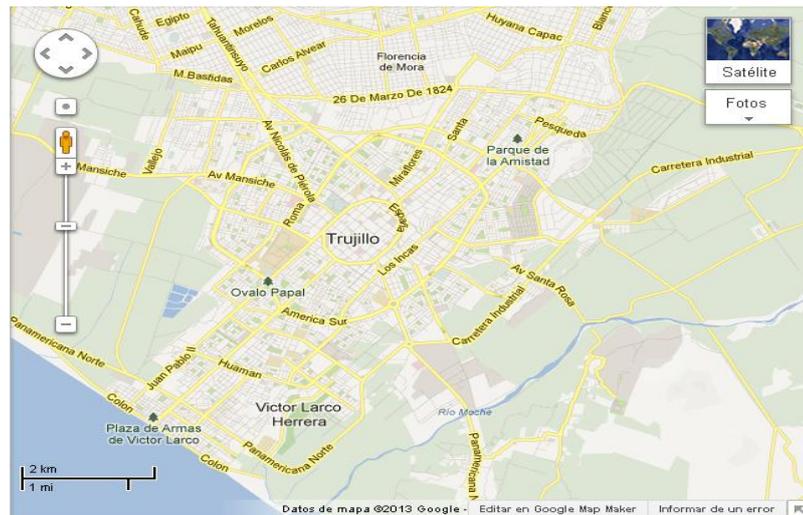
Se utilizará un software para el funcionamiento de la página web y también un sistema operativo y paquete de office para las computadoras en la empresa.

3.3 Centro de Operaciones

3.3.1 Macro y Micro-Localización

Como macro-localización del proyecto la empresa tendrá su ubicación en la provincia de Trujillo, Departamento de La Libertad.

IMAGEN N° 10: Plano de Trujillo



La determinación del micro-localización debe considerar los siguientes factores

- Concentración de clientes potenciales.
- Disponibilidad de local.
- Disponibilidad y costo de mano de obra para la empresa
- Disponibilidad de proveedores.

Para obtener la micro-localización se ha elaborado el siguiente cuadro:

CUADRO N° 24: Micro-localización

Factores	Peso	El Porvenir		La Esperanza	
		Calificación	Puntaje Ponderado	Calificación	Puntaje Ponderado
Accesibilidad al local	0.15	2	0.60	2	0.30
Ubicación Estratégica	0.15	4	0.60	2	0.30
Menor costo de acondicionamiento	0.25	4	1	1	0.5
Disponibilidad del local	0.25	2	0.50	2	0.6
Menor número de competidores	0.20	4	0.80	3	0.6
Total	1		3.50		2.3

Fuente: Elaboración propia

El local de la empresa se encontrará ubicado en el distrito de El Porvenir y consta de un área de 2,000 metros cuadrados.

La determinación de la localización se debe principalmente a la oportunidad de contar con un local de propiedad de los socios de la empresa, estará ubicado en una zona accesible tanto a materiales, mano de obra, entre otros.

3.3.2 Descripción de Terrenos, Inmuebles e Instalaciones Fijas

El área total del terreno será de 2,000 metros cuadrados que se distribuye como sigue:

- Área de producción: 500 m²
- Área administrativa: 200 m²
- Área de almacén: 300 m²
- Servicios higiénicos: 20 m²
- Lo demás área libre

3.3.3 Diseño de Edificaciones e Instalaciones

IMAGEN N° 11: Plano de distribución de planta

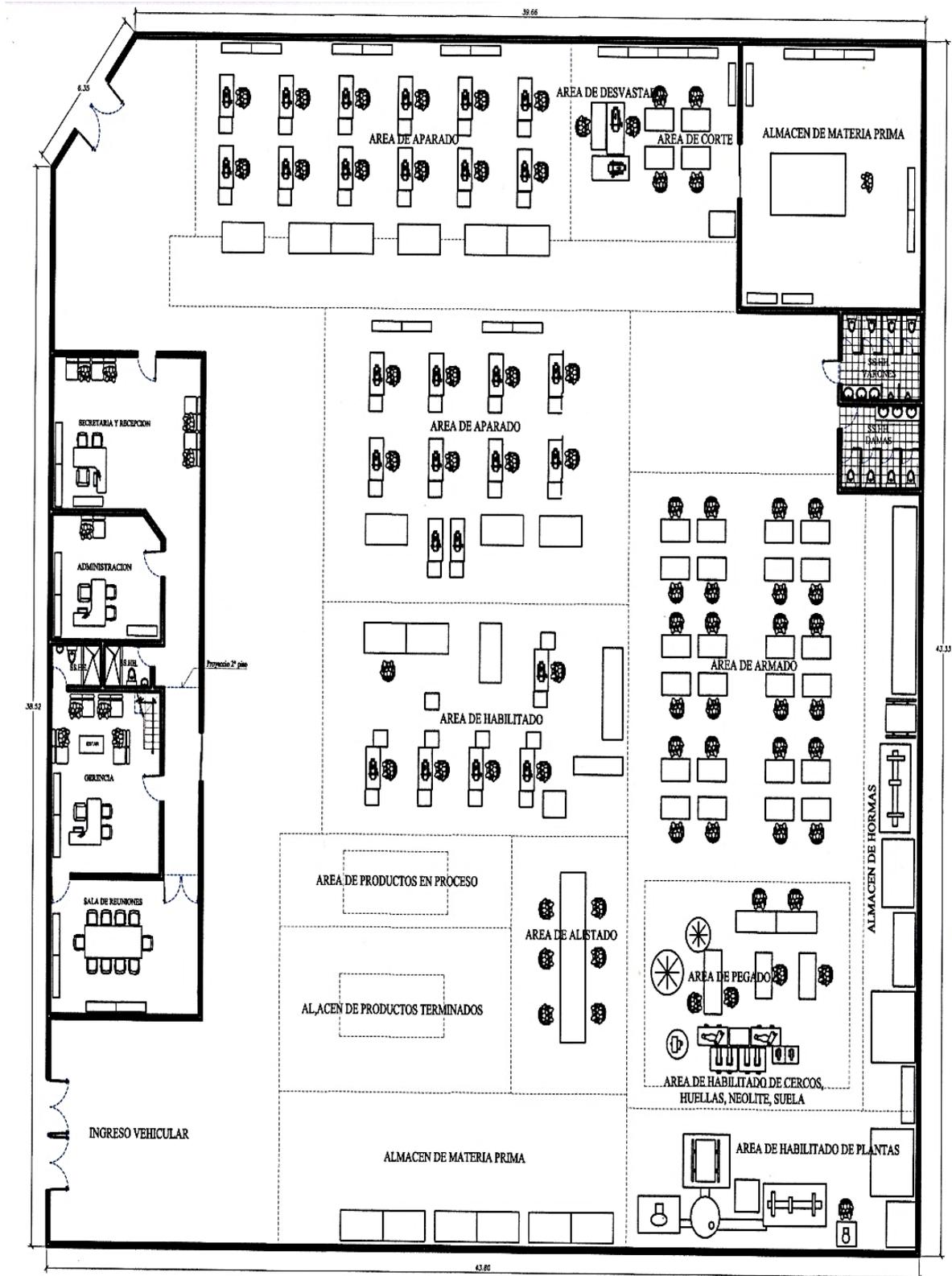
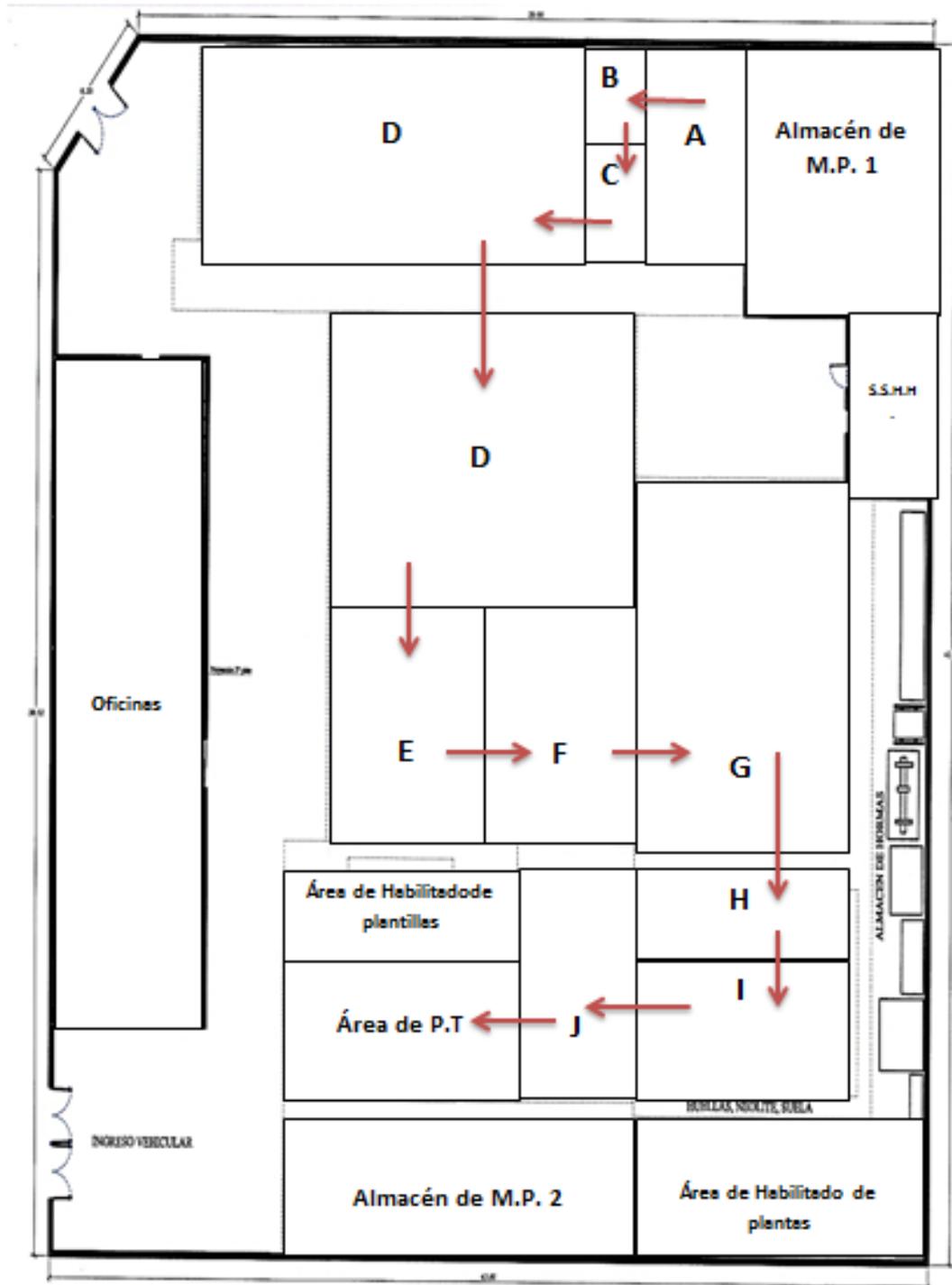


IMAGEN N° 12: Secuencia del Proceso de Producción



Leyenda:

- | | |
|---------------------------------|---------------------|
| A – CORTE | F- EMPASTADO |
| B – DESVASTADO | G - ARMADO |
| C - HABILITADO DE CORTES | H - CARDADO |
| D – APARADO | I - PEGADO |
| E – CONFORMADO | J - ALISTADO |

Capítulo IV: Estudio Legal

4. Capítulo IV: Estudio Legal

4.1 Constitución de la Sociedad

4.1.1 Forma Societaria e Implicancias

La forma societaria que adoptará la empresa de fabricación automatizado de calzado será de Sociedad con Responsabilidad Limitada (S.R.L.), debido a que se asocia a los dos accionistas que tendrá y también porque no incurre en gastos adicionales para el registro. Además es la más adecuada de acuerdo con la organización que se tendrá en la empresa para la fabricación del calzado.

4.1.2 Proceso de Constitución

El procedimiento es el siguiente para constituir la empresa de fabricación de calzado automatizado:

Notaría.- Suscripción de la escritura pública de constitución; se realizaría en una Notaria de la ciudad de Trujillo.

SUNARP.- Inscripción en el Registro de Personas Jurídicas en el Libro de Sociedades Mercantiles de La Libertad.

SUNAT.- Obtención del RUC, autorización para emitir comprobantes de pago e inscripción en EsSalud que son gratuitos.

Municipalidad Distrital de El Porvenir.- Obtener la licencia municipal de funcionamiento.

Notaría.- Legalización de libros contables denominados: Inventario y Balance, Libro Diario, Libro Mayor, y Registro de Compras y Ventas.

4.1.3 Costos de Constitución

CUADRO N° 25: Costo de constitución

Item	Valor
Elaboración de minuta	220.00
Inscripción en el Registro de Personas Jurídicas	668.00
Búsqueda de Antecedentes	20.00
Notaría y SUNARP	580.00
Derecho de inscripción de capital (S/. 3.00 por cada mil soles de capital)	68.00
Inscripción en el Registro Unico de Contribuyente	0.00
Libros de Contabilidad Legalizados	150.00
Página Web (incluye hosting y dominio)	1,500.00
Permisos del Sector	0.00
Certificado de Defensa Civil / Municipalidad	210.00
Registro de Marca	420.00
Derecho de Formato de Licencia Municipal	40.00
TOTAL	3,208.00

Fuente: Elaboración propia

4.2 Tasas y Servicios Regulados

4.2.1 Licencias y Permisos

Tramite de Solicitud.- Implica una solicitud dirigida al Alcalde para el permiso de adecuación del local, una copia de título de propiedad del terreno o documento de arrendamiento y la última declaración jurada cancelada.

Acondicionamiento del local.- Una vez aceptado el permiso para realizar los arreglos, previa verificación de planos, se puede proceder a los arreglos del local para adecuarlo a una fábrica.

Inspección Ocular.- El municipio envía a un ingeniero para efectuar la respectiva inspección y que dé su visto bueno del local según lo establecido en el plano.

4.2.2 Anuncios Publicitarios y Similares

Se debe solicitar autorización en la Municipalidad Provincial de Trujillo para la ubicación de anuncios y avisos publicitarios en la vía pública o letreros en el local.

4.2.3 Regulación Sectorial

No existe ningún tipo de regulación sectorial.

4.2.4 Registros, Asociaciones y Vinculaciones

La empresa no realiza asociaciones con ninguna otra empresa del mercado.

4.2.5 Costos por Tasas y Servicios Regulados

CUADRO N° 26: Costo de Avisos Publicitarios

Item	Valor
Derecho de Trámite	90.00
Publicidad	200.00
TOTAL	290.00

Fuente: Elaboración propia

4.3 Demás Aspectos Legales

4.3.1 Aspectos Laborales

La empresa tendrá en cuenta la legislación laboral vigente y adoptará la legislación relacionada con la modalidad de contratación a plazo determinado.

Las obligaciones correspondientes a este sector están directamente relacionadas al Ministerio de Trabajo siendo la primera oportunidad para originar la relación con dicho Ministerio a través del Registro de Planilla de sueldos y/o salarios que se efectúa durante el trámite para obtener el Registro Unificado.

Las principales obligaciones de las empresas en relación a este sector son:

- Obligatorios: Libro de planillas de sueldos y salarios.
- Carteles que deben exhibirse: Horario de trabajo, dispositivos que fijan sueldos y salarios y rol de vacaciones.

4.3.2 Aspectos Tributarios

El representante legal de la empresa deberá inscribirla en el Registro Único del Contribuyente ante la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria. Así mismo deberá presentar los siguientes documentos:

- Original y fotocopia de DNI del representante legal.
- Carta poder legalizada notarialmente autenticada por un Fedatario de la SUNAT.
- Recibo de servicios del local donde se realizarían las actividades.
- Llenar y firmar la Solicitud de Inscripción o Comunicación de Afectación de Tributos, que es el Formulario N° 2119.
- Llenar y firmar el Formulario N° 2054 para representantes legales.
- Inscribir a los trabajadores en Essalud.
- Declarar y pagar las obligaciones tributarias, y efectuar las retenciones que señala la ley.

Los tributos que afectarían al proyecto son los siguientes:

- Régimen general del impuesto a la renta:
 - Declaración y pagos a cuenta mensuales (2% del ingreso neto mensual).
 - Declaración anual y pago de regularización (30% sobre la renta neta imponible).
- Impuesto General a las Ventas: 18% de las ventas mensuales con derecho a crédito fiscal.
- Contribuciones a Essalud: 9%.

4.3.3 Registro de Marca

Se tramita en INDECOPI, como a continuación se describe:

- Presentar una solicitud de Búsqueda de Antecedentes.
- Búsqueda Denominativa también llamada fonética, pues se encarga de buscar las palabras o letras.
- Búsqueda Figurativa (clase 43), se encarga de buscar logos o dibujos registrados.
- Registro de marca, siempre y cuando no se haya encontrado un nombre, lema o logo exactamente igual. Debe adjuntarse lo siguiente:
 - Cinco reproducciones de 5 x 5 cm. a color o blanco y negro.
 - Descripción de acuerdo a solicitud (formato).
 - Si el solicitante es persona jurídica, debe presentar copia de Escritura Pública de Constitución y copia de Poder, luego publicar el aviso en el diario oficial.

4.3.4 Regulación Sanitaria y Ambiental

Existirá regulación sanitaria, especialmente por el hecho que esta actividad genera desechos que deben ser debidamente ubicados para evitar que se contamine el medio ambiente. En el caso de la parte ambiental se rige por lo establecido en el Código del Medio Ambiente y de los Recursos Naturales, Decreto Legislativo N° 613, en el cual se norma todo lo relacionado con la forma adecuada de depósito de los residuos orgánicos e inorgánicos que se generarán como resultado de la fabricación del producto que se ofrece.

4.3.5 Regulación sobre Salud y Seguridad Ocupacional

Se normará bajo lo establecido por la Ley 29783 denominada Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, que establece los lineamientos relacionados con la prevención, responsabilidad, cooperación, información y capacitación entre otros y que se deben cumplir en la empresa. Al ser

una empresa de fabricación de calzado paga seguros de trabajo de riesgo porque cuenta con una planta.

4.3.6 Base Legal de Exportación/Importación

No se aplica para el proyecto porque el mercado será solo interno.

4.3.7 Costos de los Demás Aspectos Legales

CUADRO N° 27: Otros costos (nuevos soles)

Item	Valor
Permisos del Sector	0.00
Certificado de Defensa Civil / Municipalidad	240.00
Registro de Marca	480.00
TOTAL	720.00

Fuente: Elaboración propia

Los costos de los otros aspectos legales incluyen 720 soles, que está compuesto por certificado de Defensa Civil por 240 soles, y registro de marca por 480 soles.

Capítulo V: Estudio Organizacional

5. Capítulo V: Estudio Organizacional

5.1 Planeamiento Estratégico

5.1.1 Misión

Ofrecer un calzado de calidad utilizando para tal fin maquinaria moderna y versátil que permita acceder a un producto de calidad para que el cliente alcance un elevado nivel de satisfacción en su uso.

5.1.2 Visión

Para el año 2018 ser la empresa líder en ofrecer calzado para damas utilizando tecnología moderna y contado con elevados estándares de calidad en el producto, de tal manera que se logre tener una importante participación en el mercado en la en la ciudad de Trujillo, generando nuevos puestos de trabajo y brindando desarrollo a nuestro personal.

5.1.3 Objetivos Estratégicos

5.1.3.1 Perspectiva Financiera

- Generar rentabilidad mayor a 30% durante el horizonte de vida del proyecto.

5.1.3.2 Perspectiva Cliente

- Ofrecer calzado para damas de calidad en el tiempo y cantidad que el cliente necesita.
- Fidelizar al cliente con precios competitivos.

5.1.3.3 Perspectiva de Operaciones y Procesos

- Definir todos los requerimientos de activos para implementar la planta.
- Determinar los procesos necesarios para la fabricación del calzado de damas.

5.1.3.4 Perspectiva de Organización y Aprendizaje

- Realizar capacitaciones periódicas al personal operario de las máquinas.

5.1.4 Análisis FODA

Fortalezas

- Se contará con maquinaria moderna para el proceso de producción.
- Se cuenta con un conocimiento integral de los diversos procesos para la fabricación del calzado.
- Garantía en el calzado vendido, debido a que se realizará una selección rigurosa de la materia prima.

Oportunidades

- Existe un mercado consumidor en constante crecimiento.
- Crecimiento de la actividad económica en el sector calzado.
- Crecimiento de la economía del país, lo que aumenta el poder adquisitivo de los consumidores finales.

Debilidades

- Aún la empresa no empieza sus actividades
- Por iniciar sus actividades tienen elevados costos operativos.

Amenazas

- Recesión en Europa puede afectar de forma indirecta al sector.
- Aumento de la oferta de la competencia en calzado para damas.
- Aumento del precio de la maquinaria necesaria para fabricación de calzado.

5.1.5 Matriz EFE y EFI

CUADRO N° 28: MATRIZ EFE

Factores Externos	Peso	Calificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES			
• Realizar alianzas estratégicas con los principales clientes.	0.16	4	0.64
• Existencia de un mercado amplio para nuestros productos.	0.10	3	0.30
• Crecimiento de la economía del país	0.05	1	0.05
• Crecimiento del sector calzado.	0.10	3	0.30
• Existencia de maquinaria a precios accesibles.	0.09	3	0.27
AMENAZAS			
• Retraso de pagos de los clientes	0.11	3	0.33
• Crecimiento de otras fábricas de calzado	0.06	1	0.06
• Menos disposición de materia prima ante mayores exportaciones.	0.09	2	0.18
• Cambio de hábitos de consumo en el cliente final	0.05	2	0.10
• Entrada de nuevos competidores con precios más bajos.	0.05	2	0.10
• Aumento de la importación de calzado.	0.05	1	0.05
• Deficiencias en la proveeduría de insumos.	0.09	2	0.18
TOTAL	1		2.56

Fuente: Elaboración propia

El valor de 2.56 indica que la empresa aprovecha sus oportunidades para reducir sus amenazas y enfrentar mejor su entorno.

CUADRO N° 29: MATRIZ EFE

Factores Internos	Peso	Calificación	Peso Ponderado
FORTALEZAS			
• Empresa comprometida con la calidad del producto.	0.15	4	0.60
• Garantía para cada calzado vendido.	0.12	3	0.36
• Maquinaria moderna.	0.10	3	0.30
• Conocimiento del negocio.	0.12	3	0.36
• Productos innovadores, de moda y de calidad.	0.15	4	0.60
DEBILIDADES			
• Empresa recién inicia actividades	0.08	1	0.08
• Altos costos operativos	0.06	2	0.12
• Bajo poder de negociación con los proveedores al inicio, por ser nuevos.	0.08	1	0.08
• Personal inexperto frente a maquinaria de calzado.	0.06	1	0.06
• Demora en conseguir mano de obra	0.08	2	0.16
TOTAL	1		2.72

Fuente: Elaboración propia

El valor de 2.72 significa que la empresa puede utilizar sus fortalezas para reducir sus debilidades y funcionar mejor como organización.

5.1.6 Análisis de la Competitividad del Proyecto

El análisis de la competitividad de la fabricación de calzado para damas tendrá en cuenta lo siguiente:

Amenaza de entrada de nuevos competidores:

Existe un gran riesgo de ingreso de nuevos competidores especialmente de empresas que tiene un gran capital para invertir y que tienen la posibilidad de importar las máquinas directamente del mercado fabricante. Esto genera que el mercado sea cada vez más competitivo.

Rivalidad entre competidores existentes:

En el mercado existe una gran competencia, que es principalmente de micro y pequeñas empresas debido a que éstas son las que tienen la capacidad más rápida de organizarse y fabricar. Esta producción es artesanal o semiartesanal y cuenta con personal poco calificado. Sin embargo atienden el mercado interno en varias ciudades del país.

Amenaza de ingreso de productos y servicios sustitutos:

Este producto es único y no tiene sustitutos, es decir las empresas que fabrican calzado no tiene productos alternativos que sustituyan el uso de este producto, que es parte de las necesidades vitales de las personas, el calzado.

Poder de negociación de los clientes:

Los clientes no tienen poder de negociación, debido a que los precios son determinados en función del mercado, con lo cual el poder de negociación existente es nulo.

Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores sí tienen poder de negociación, debido a que estos son los que van a ofrecer los insumos a las empresas, sin embargo estos precios no suben considerablemente. Este poder no es alto porque al existir un mercado competitivo, cuando un proveedor aumenta el precio existen otros proveedores que no lo hacen.

5.1.7 Estrategias de Entrada y Crecimiento

Entrada

- Introducir el concepto de calidad en el producto, de tal manera que se pueda diferenciar de la competencia.
- Aprovechar las expectativas de los clientes por un producto de calidad para captar demanda.

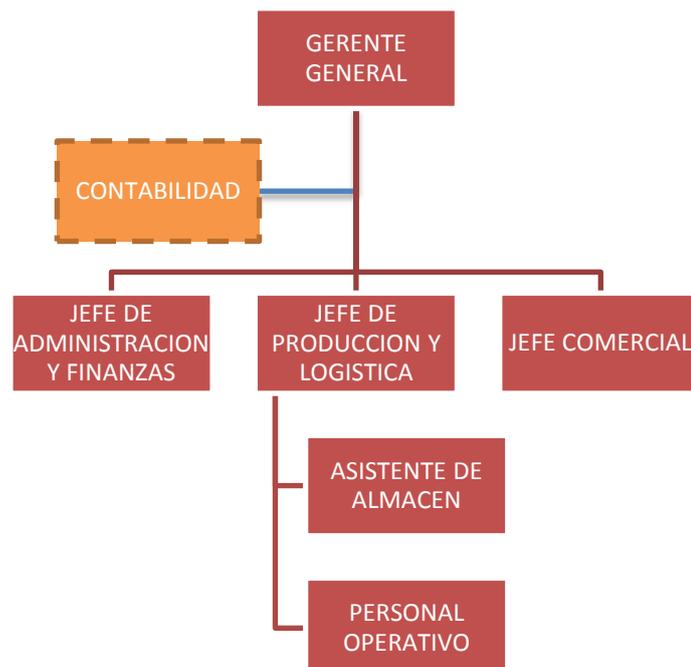
Crecimiento

- Generar un proceso publicitario que este dirigido hacia las empresas distribuidoras de calzado, con la finalidad de obtener más interés por el producto.
- Ofrecer un producto de buenos acabados aprovechando los insumos a utilizar, realizando un control de calidad de los procesos de fabricación del calzado para obtener un resultado óptimo.

5.1.8 Estructura Organizacional

La empresa tendrá la siguiente estructura:

GRAFICO N° 3: ORGANIGRAMA



5.2 Plan de Mercadotecnia

5.2.1 Plan de Crecimiento Comercial

CUADRO N° 30: PLAN DE CRECIMIENTO COMERCIAL (en docenas)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Mercado Objetivo	2,308	4,154	5,076	5,999	6,460
Plan de Participación	100%	100%	100%	100%	100%
Capacidad Normal	2,308	4,154	5,076	5,999	6,460
Plan Comercial	0,49%	0,87%	1,05%	1,22%	1,29%

Fuente: Elaboración propia

El plan de crecimiento comercial de las ventas evidencia que existe una participación del 100% del mercado objetivo operando a su capacidad normal, pues el plan comercial contempla ir incrementando la participación porcentual del mercado potencial desde el 0.5% a 1.4%.

5.2.2 Mercado Meta

CUADRO N° 31: MERCADO META (en docenas)

	2015	2016	2017	2018	2019
Programa de Producción	2,308	4,154	5,076	5,999	6,460
Mercado Potencial	469,219	477,195	485,307	493,557	501,947
Market Share	0.49%	0.87%	1.05%	1.22%	1.29%

Fuente: Elaboración propia

La participación de mercado el primer año será de 0.49% del mercado potencial y se logrará alcanzar una participación del 1.29% en el quinto año con un total de 6,460 docenas de calzado para damas.

5.2.3 Calidad Intrínseca

El calzado será de dos tipos sandalias sport y calzado cerrado casual para damas ofrecido a intermediarios, es decir se ofrecerá un precio al por mayor. El producto será de cuero y tendrá los mejores acabados, y modelos modernos, que sean de la atención de las féminas.

5.2.4 Costo para el Cliente

El precio del calzado tanto de sandalias sport y de calzado cerrado casual se muestra en el siguiente cuadro. Además se tiene el margen de contribución unitario:

CUADRO N° 32: COSTO (en nuevos soles por docena)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019	Promedio
Materiales Directos						
Sandalia sport	432.17	432.17	432.17	432.17	432.17	432.17
Calzado Cerrado casual	435.04	435.04	435.04	435.04	435.04	435.04
Demás Costo de Producción						
Sandalia sport	895.13	510.09	427.53	370.48	352.11	511.07
Calzado Cerrado casual	895.16	510.11	427.55	370.49	352.12	511.08
Gastos Administrativos						
Sandalia sport	42.61	24.94	20.85	18.03	17.11	24.71
Calzado Cerrado casual	42.61	24.94	20.85	18.03	17.11	24.71
Gastos de Ventas						
Sandalia sport	30.65	17.12	14.30	12.36	11.72	24.71
Calzado Cerrado casual	30.65	17.12	14.30	12.36	11.72	24.71
Costo Total						
Sandalia sport	1,400.56	984.32	894.86	833.04	813.10	985.17
Calzado Cerrado casual	1,403.45	987.20	897.74	835.92	815.98	988.06

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 33: COSTO PARA EL CLIENTE (en soles por docena)

Detalle	%	S/.
Costo Total		
Sandalia sport		985.17
Calzado Cerrado casual		988.06
Margen de Contribución		
Sandalia sport	23.75%	234.02
Calzado Cerrado casual	23.79%	231.14
Valor venta		
Sandalia sport		1,219.19
Calzado Cerrado casual		1,218.19
IGV		
Sandalia sport	18%	219.46
Calzado Cerrado casual	18%	219.46
Precio de venta		
Sandalia sport		1,438.65
Calzado Cerrado casual		1,438.65
Precio unitario		
Sandalia sport		119.89
Calzado Cerrado casual		119.89

Fuente: Elaboración propia

El precio de venta final para el cliente es de S/. 1,438.65 nuevos soles la docena de sandalia sport y de S/. 1,438.65 nuevos soles por docena para el calzado cerrado casual.

5.2.5 Conveniencia

El canal de comercialización del producto será indirecto, porque la empresa será distribuidora mayorista y venderá el calzado a empresas en la ciudad de Lima.

5.2.6 Comunicación

Se utilizará como publicidad los avisos en medios de comunicación impresos, así como por medio de la página web. Asimismo, se realizará la promoción por medio de marketing directo, es decir, el cliente satisfecho será el que mejor recomiende el producto. Asimismo, se utilizará base de datos, y se usará mailing para promocionar los nuevos diseños que se lanzarán al mercado.

5.2.7 Posicionamiento

Para lograr el posicionamiento en la empresa se tendrá que realizar a promoción y ofertas de acuerdo con el pedido del cliente, y también considerando los precios y ofertas que ofrecen los competidores directos. Para ello se cuenta con 2 vendedores que se encargarán de realizar la gestión comercial del producto.

5.2.8 Presupuesto de Marketing

CUADRO N° 34: PRESUPUESTO DE MARKETING

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Publicidad y Marketing	4,576	3,878	3,878	3,878	3,878
Publicidad	1,525	1,293	1,293	1,293	1,293
Actividades y Eventos	3,051	2,585	2,585	2,585	2,585
Merchandising	-	-	-	-	-
Sueldos	47,710	48,807	49,930	51,078	52,253
Transporte y Representación	2,542	2,155	2,155	2,155	2,155
TOTAL SIN IGV	54,829	54,840	55,963	57,111	58,286

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n° 34 se detalla el presupuesto de marketing a lo largo de vida del proyecto.

5.3 Equipo de Trabajo

5.3.1 Descripción de Posiciones

CUADRO N° 35: DESCRIPCIÓN DE PERSONAL

ÁREA	CANTIDAD
Administración	4
Operarios	30
Diseño	3
Asesoría contable	1
Ventas	2

Fuente: Elaboración propia

Cargo: Administrador

Se encargará de dirigir, coordinar y de administrar las operaciones de la empresa.

Perfil del puesto:

- Sexo: indistinto
- Edad mínima: 28 años
- Bachiller o licenciado en Administración de empresas o Ingeniería Industrial.
- Experiencia mínima 2 años en el cargo.
- Amplio conocimiento en administración, finanzas, costos y presupuestos.

Cargo: Operarios

Encargados de la elaboración del calzado, en las diversas fases de producción.

Perfil del puesto:

- Sexo: indistinto
- Edad mínima: 21 años
- Experiencia mínima 1 año en el cargo.

Las competencias que requiere:

- Responsable, ético.
- Proactivo, comunicador

Cargo: Diseño

Encargado de realizar los modelos que se van a fabricar en el área de producción de calzado.

Perfil del puesto:

- Sexo: indistinto
- Edad mínima: 22 años
- Experiencia mínima 1 año en el cargo.

Cargo: Ventas

Personal que se encarga de venta del producto. Es el encargado de realizar los contactos y tomar los pedidos de los clientes. Así como establecer las condiciones de venta del calzado.

Perfil del puesto:

- Sexo: Indistinto.
- Profesional egresado o Titulado en administración, marketing.
- Experiencia en ventas, manejo de medios publicitarios y relaciones públicas.

Cargo: Asesoría Contable

Se encargará de elaborar los estados financieros, elaboración de liquidación de los impuestos, elaboración de planilla de trabajadores.

Perfil del puesto:

- Sexo: indistinto
- Edad mínima: 30 años.
- Profesional egresado o Titulado en contabilidad
- Experiencia mínima 2 años en posiciones como contador en empresas.
- Conocimientos básicos en administración general, tributación, estados financieros, dominio del office a nivel avanzando.

5.3.2 Manual de Organización y Funciones

Administrador

Responsable de la buena marcha de la empresa determinando las formas de control y otras funciones en la empresa.

Funciones

- Tiene a su cargo dirigir, controlar y evaluar las funciones de la empresa.
- Supervisa que el proceso de capacitación de los empleados
- Coordinar las acciones y/o actividades entre los diferentes departamentos de la empresa.

Operarios

Son los encargados de la producción del calzado, manejo de la maquinaria y también de la realización de los acabados del calzado.

Funciones

- Operar las maquinas del cliente.
- Realizar el proceso de producción en cada una de sus fases.
- Cumplir con el pedido de sus clientes.

Ventas

Es el encargado de informar a los clientes los diversos modelos que se ofrecerán.

Funciones

- Informar a los clientes que requieren proformas del producto.
- Determinar las necesidades del cliente.
- Llevar el control adecuado de los insumos.

Contador

Estará a cargo de un contador quien se encargará de todo lo referente a las labores de registro de operaciones de la empresa.

Funciones:

- Determinación de costos de comercialización.
- Elaboración de planillas, sueldos y salarios.
- Registros de operaciones en libros contables.

5.3.3 Proceso de Reclutamiento y Selección

El proceso de reclutamiento y selección para la empresa de fabricación de calzado se hará por medio de convocatorias, identificando candidatos en el mercado laboral local mediante avisos en diarios de la localidad.

Luego los currículos serán recibidos y serán filtrados de acuerdo al cargo y perfil del puesto, seleccionando los mejores candidatos, y después proceder a las pruebas (actitudes, destrezas, inteligencia) y entrevistas de selección de acuerdo al cargo.

5.3.4 Plan de Desarrollo del Personal y Monitoreo

Luego de la selección del personal para la empresa, se realizará el proceso de inducción, en la cual se les dará a conocer las funciones y responsabilidades a cumplir, políticas, etc.

Se evaluará al personal de acuerdo a sus resultados teniendo en cuenta sus actitudes, rendimientos y comportamiento laboral en el desempeño de su cargo, además del cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad.

5.3.5 Política y Fijación de Remuneraciones

Se remunerará a los empleados en un nivel acorde al promedio de remuneraciones vigentes en el medio y se aumentarán los sueldos anualmente. La empresa otorgará todos los beneficios sociales que les corresponde en concordancia con la forma de contratación de acuerdo al régimen de la pequeña empresa, este régimen considera el pago de beneficios sociales así como de seguro por trabajo de riesgo.

Por concepto de mano de obra directa se considera el sueldo más los beneficios y el seguro de trabajo de riesgo que hace un total de S/. 1, 923,025 nuevos soles anuales. La mano de obra indirecta es por un total de S/. 135,974 nuevos soles, sueldos administrativos por S/. 62,710.00 nuevos soles y ventas por S/. 47,710.00 nuevos soles, según se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 36: PLANILLA (nuevos soles)

Concepto	N° de Trabajadores	Sueldo Mensual	CTS	Seguros	Beneficios Sociales	Sueldo Total	Sueldo Anual	TOTAL
MANO DE OBRA DIRECTA								
Corte	1	750.00	62.50	37.50	67.50	917.50	11,927.50	11,928
Devastado	1	750.00	62.50	37.50	67.50	917.50	11,927.50	11,928
Pintado	1	750.00	62.50	37.50	67.50	917.50	11,927.50	11,928
Habilitado	3	2,250.00	562.50	112.50	202.50	3,127.50	40,657.50	121,973
Perfilado	9	8,250.00	687.50	412.50	742.50	10,092.50	131,202.50	1,180,823
Empastado	2	1,500.00	125.00	75.00	135.00	1,835.00	23,855.00	47,710
Armado	2	1,500.00	125.00	75.00	135.00	1,835.00	23,855.00	47,710
Pegado	3	2,250.00	187.50	112.50	202.50	2,752.50	35,782.50	107,348
Habilitado de plantas	2	1,500.00	125.00	75.00	135.00	1,835.00	23,855.00	47,710
Alistado	4	4,500.00	375.00	225.00	405.00	5,505.00	71,565.00	286,260
Habilitado de plantillas	2	1,500.00	125.00	75.00	135.00	1,835.00	23,855.00	47,710
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA								1, 923,025
MANO DE OBRA INDIRECTA								
Diseño	3	2,850.00	237.50	142.50	256.50	3,486.50	45,324.50	135,974
TOTAL MANO DE OBRA INDIRECTA								135,974
ADMINISTRACIÓN								
Administrador Jefe de Producción y Logística	1	2,000.00	166.67	100.00	180.00	2,446.67	31,806.67	31,807
Jefe Comercial	1	1,500.00	124.95	75.00	135.00	1,834.95	23,854.35	23,854
Asesoría Contable	1	375.00				375.00	4,500.00	4,500
Asistente de almacén	1	750.00				750.00	9,000.00	9,000
TOTAL SUELDO ADMINISTRATIVOS								93,015
VENTAS								
Vendedores	2	2,000.00	166.67	100.00	180.00	2,446.67	31,806.67	63,613
TOTAL SUELDO VENTAS								63,613

Fuente: Elaboración propia

Capítulo VI: Estudio de Costos

6 Capítulo VI: Estudio de Costos

6.1 Inversiones

6.1.1 Inversiones en Activo Fijo

CUADRO N° 37: Inversión en Activo Fijo (en nuevos soles)

CONCEPTO	Inversión			Depreciación/Amortización			Valor Residual
	Cantidad	Precio	Total	Vida útil	Tasa	Valor	
ACTIVO FIJO			589,041			45,086	863,611
Inmuebles			170,200			2,260	658,900
Terrenos			125,000			-	625,000
Infraestructura Primer Piso			45,200	20.0	5.00%	2,260	33,900
Instalaciones Fijas						-	-
Infraestructura Segundo Piso						-	-
Infraestructura Tercer Piso						-	-
Maquinaria y Equipo			388,171.25			38,817.13	194,085.60
MAQ DESVASTADORA	1.00	2,000	2,000	10.0	10.00%	200	1,000
MAQ DE COSER DE 1 AGUJA	1.00	3,315	3,315	10.0	10.00%	332	1,658
HORNO REACTIVADOR MANUAL	1.00	1,500	1,500	10.0	10.00%	150	750
CORTADORA DE CUERO DE CUCHILLA	1.00	127,500	127,500	10.0	10.00%	12,750	63,750
ESMERIL	2.00	300	600	10.0	10.00%	60	300
MAQ DESBASTADORA DE CUERO	1.00	2,000	2,000	10.0	10.00%	200	1,000
MAQ DE COSER DE 1 AGUJA	11.00	3,315	36,465	10.0	10.00%	3,647	18,233
MAQ DE COSER DE 2 AGUJAS	2.00	3,825	7,650	10.0	10.00%	765	3,825
MAQ CARDADORA CONTRAFUERTES	1.00	3,825	3,825	10.0	10.00%	383	1,913
MAQ PARA THERMOPLASTICO DE PUNTA	1.00	4,718	4,718	10.0	10.00%	472	2,359
MAQ PARA THERMOPLASTICO DE TALÓN	1.00	7,293	7,293	10.0	10.00%	729	3,647
MAQ ARMADORA DE PUNTA	1.00	51,000	51,000	10.0	10.00%	5,100	25,500
MAQ ARMADORA DE TALÓN	1.00	33,150	33,150	10.0	10.00%	3,315	16,575
MAQ CARDADORA DE CUERO	2.00	5,049	10,098	10.0	10.00%	1,010	5,049
MAQ MARCADORA DE PLANTAS	1.00	2,550	2,550	10.0	10.00%	255	1,275
HORNO REACTIVADOR	1.00	12,750	12,750	10.0	10.00%	1,275	6,375
MAQ PEGADORA	1.00	12,495	12,495	10.0	10.00%	1,250	6,248
MAQ THERMOSHOK	1.00	17,850	17,850	10.0	10.00%	1,785	8,925
ESCOBILLA INDUSTRIAL	1.00	2,665	2,665	10.0	10.00%	266	1,332
CABINA DE PINTADO	1.00	3,500	3,500	10.0	10.00%	350	1,750
CORTADORA LÁSER	1.00	30,600	30,600	10.0	10.00%	3,060	15,300
MAQ TIMBRADORA	1.00	5,508	5,508	10.0	10.00%	551	2,754
MAQ DE COSER DE 1 AGUJA	1.00	3,315	3,315	10.0	10.00%	332	1,658
MAQ CARDADORA DE PLANTAS	1.00	3,825	3,825	10.0	10.00%	383	1,913
CABINA EXTRACTORA	1.00	2,000	2,000	10.0	10.00%	200	1,000

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 37: Inversión en Activo Fijo (en nuevos soles)

CONCEPTO	Inversión			Depreciación/Amortización			Valor Residual
	Cantidad	Precio	Total	Vida útil	Tasa	Valor	
Equipos de Procesamiento de Datos			9,420			1,884	-
Computadora	5.00	1,800	9,000	5.0	20.00%	1,800	-
Impresora	3.00	140	420	5.0	20.00%	84	-
Mobiliario			21,250			2,125	10,625
Mesas de corte	2.00	800	1,600	10.0	10.00%	160	800
Sillas	3.00	150	450	10.0	10.00%	45	225
Escritorio	2.00	800	1,600	10.0	10.00%	160	800
Sillon escritorio	2.00	400	800	10.0	10.00%	80	400
Archivadores	2.00	400	800	10.0	10.00%	80	400
Estantes para productos terminados	4.00	2,000	8,000	10.0	10.00%	800	4,000
estantes para almacén	4.00	2,000	8,000	10.0	10.00%	800	4,000

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 37, se aprecia la inversión en activo fijo para implementar el proyecto, que está compuesto por: Inmueble por S/. 170,200.00 nuevos soles, Maquinaria y Equipo por S/. 388,171.25 nuevos soles, Equipo de Procesamientos de Datos por S/. 9,420.00 nuevos soles, y Mobiliario por S/. 21,250.00 nuevos soles.

6.1.2 Inversiones en Activo Intangible

CUADRO N° 38: Activo Intangible (en nuevos soles)

CONCEPTO	Inversión		
	Cantidad	Precio	Total
INTANGIBLES			
DERECHOS Y OTROS			
Capacitación Inicial		1,850	1,850
Remodelación del Local		-	-
Reclutamiento de Personal		466	466
Anuncios Publicitarios		290	290
Constitución y Organización de Empresa		3,208	3,208
Alianzas y Convenios		-	-
Estudios Definitivos		2,331	2,331
Imprevistos	3%	244	244
Total activos intangibles			8,389

Fuente: Elaboración propia

En el Cuadro N° 38 se aprecia la inversión en activo intangible que se debe realizar antes de empezar a funcionar. Ascende a un total de S/. 8,389.00 nuevos soles.

6.1.3 Inversión en Capital de Trabajo

CUADRO N° 39: Inversión en Capital de Trabajo (nuevos soles)

Concepto	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Costos de Producción		3,066,604	3,919,871	4,370,835	4,823,350	5,075,310
Gastos Administrativos		98,347	103,602	105,857	108,163	110,522
Gastos de Ventas		70,732	71,109	72,606	74,137	75,704
Total de Costos y Gastos		3,235,683	4,094,582	4,549,298	5,005,650	5,261,535
	3,235,683	858,900	454,715	456,353	255,885	
<i>Factor de Desfase</i>	4/12					
TOTAL SIN IGV	1,078,561	286,300	151,572	152,118	85,295	0

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 39 se muestra la distribución de la inversión, y la reinversión del capital de trabajo, que es recurso económico destinado al funcionamiento de la empresa durante todos los años que conforman su vida útil.

Para el factor de desfase, se ha considerado un capital de trabajo necesario para cuatro meses de operación, debido a que el 100% de las ventas son al contado, con rotación alta que corresponde a un factor de 4/12 por un total de S/. 1,078,561.00 nuevos soles.

6.2 Costos y Gastos Proyectados

6.2.1 Materia Prima Directa

CUADRO N° 40: Plan de Producción por producto (en docenas)

Producto		2015	2016	2017	2018	2019
Sandalia sport	52.17%	1,204	2,167	2,648	3,130	3,370
Calzado Cerrado casual	47.83%	1,104	1,987	2,428	2,869	3,090
Totales	100%	2,308	4,154	5,076	5,999	6,460

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 40 se muestra el plan de producción por los dos tipos de calzado que se ofrecerán, se empieza con 2,308 docenas en el primer año,

y 6,460 docenas en el quinto año. Este cuadro se obtiene de la capacidad normal del proyecto estimada en el estudio técnico.

CUADRO N° 41: Costo Unitario – Sandalia (nuevos soles)

Producto	Materiales	Cantidad	Unidad de medida	Costo unid. Inc. IGV	Total unid. Inc. IGV
sandalia sport	CUERO 1 tostado marrón	16.50	pies	9.99	164.84
	CUERO 2 iguana africano	10.80	pies	8.87	95.80
	BADANA	12.00	pies	4.87	58.44
	forro textil	1.20	mts	10.99	13.19
	Planta PU	1.00	docena	115.67	115.67
	latex plantilla	0.33	mts	12.45	4.11
	terry puntera	0.25	mts	5.04	1.26
	Pegamento (Empaste)	0.04	galón	33.67	1.35
	Jebe Liquido	0.07	galón	15.50	1.09
	Hilo	0.20	cono	4.62	0.92
	Malla (Plantillas)	0.16	mts	5.88	0.94
	TERMOPLASTICO Contrafuerte	0.26	mts	30.30	8.00
	Armagol	0.08	galón	23.95	1.92
	Termoplastico de puntera	0.10	mts	26.89	2.69
	Celastick #2 falsa	0.34	mts	9.24	3.14
	Cemento	0.06	galón	30.56	1.83
	Aguaje	0.02	galón	32.20	0.63
	Halogen	0.02	galón	5.80	0.14
	Limpiaprem	0.02	galón	33.20	0.79
	Activador - R	0.02	galón	7.99	0.19
	Pegamneto Articol (Plantillas)	0.09	galón	22.27	2.09
	Bencina	0.06	pomo	8.34	0.52
	Tinte 60 ml	0.13	pomo	1.26	0.16
	Adornos	1.20	docena	8.90	10.68
	Bolsas hantag papel	1.00	unid	5.04	5.04
	pan de oro	1.00	docena	1.68	1.68
	cajas	1.00	unid	10.40	10.40
	Antique Incoloro	0.07	galón	35.23	2.47
TOTAL CON IGV					509.96
TOTAL SIN IGV					432.17

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 42: Costo Unitario – Cerrado casual (nuevos soles/docena)

Producto	Materiales	Cantidad	Unidad de medida	Costo unid. Inc. IGV	Total unid. Inc. IGV	
calzado cerrado casual	CUERO 1 tostado marrón	16.50	pies	9.99	164.84	
	CUERO 2 iguana africano	10.80	pies	8.87	95.80	
	BADANA	12.00	pies	4.87	58.44	
	forro textil	1.20	mts	10.87	13.04	
	Planta PU	1.00	docena	115.89	115.89	
	latex plantilla	0.33	mts	13.60	4.49	
	terry puntera	0.25	mts	7.00	1.75	
	Pegamento (Empaste)	0.04	galón	33.80	1.35	
	Jebe Liquido	0.07	galón	15.10	1.06	
	Hilo	0.20	cono	4.62	0.92	
	Malla (Plantillas)	0.16	mts	5.88	0.94	
	TERMOPLASTICO Contrafuerte	0.26	mts	29.99	7.92	
	Armagol	0.08	galón	20.20	1.62	
	Termoplastico de puntera	0.10	mts	23.70	2.37	
	Celastick #2 falsa	0.34	mts	9.24	3.14	
	Cemento	0.06	galón	33.30	2.00	
	Aguaje	0.02	galón	34.60	0.68	
	Halogen	0.02	galón	5.80	0.14	
	Limpiaprem	0.02	galón	30.30	0.72	
	Activador - R	0.02	galón	9.10	0.22	
	Pegamneto Articol (Plantillas)	0.09	galón	20.10	1.88	
	Bencina	0.06	pomo	10.92	0.68	
	Tinte 60 ml	0.13	pomo	1.26	0.16	
	Adornos	1.20	docena	10.08	12.10	
	Bolsas hantag papel	1.00	unid	5.04	5.04	
	pan de oro	1.00	docena	1.68	1.68	
	cajas	1.00	unid	12.18	12.18	
	Antique Incoloro	0.07	galón	32.80	2.30	
	TOTAL CON IGV					513.34
	TOTAL SIN IGV					435.04

En el cuadro N° 41 y N° 42 se especifica los materiales requeridos para cada tipo de producto que se fabricará. Se considera los materiales para cada docena de producción.

CUADRO N° 43: Presupuesto de Materiales (en nuevos soles)

ITEM	2015	2016	2017	2018	2019
Sandalia sport	552,156	993,785	1,214,360	1,435,174	1,545,462
Calzado Cerrado casual	529,066	952,228	1,163,579	1,375,160	1,480,836
TOTAL MATERIALES	1,081,222	1,946,012	2,377,939	2,810,334	3,026,298

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 43 se considera el presupuesto de materiales considerando el costo unitario del cuadro anterior multiplicado por el total de docenas a producir.

6.2.2 Mano de Obra Directa

CUADRO N° 44: Mano de Obra Directa (en nuevos soles)

Concepto	N° de Trabaj.	Sueldo Mens.	CTS	Seguros	Beneficios Sociales	Sueldo Total	Sueldo Anual	TOTAL
<i>MANO DE OBRA DIRECTA</i>								
Corte	1	750.00	62.50	37.50	67.50	917.50	11,927.50	11,928
Desvastado	1	750.00	62.50	37.50	67.50	917.50	11,927.50	11,928
Pintado	1	750.00	62.50	37.50	67.50	917.50	11,927.50	11,928
Habilitado	3	2,250.00	562.50	112.50	202.50	3,127.50	40,657.50	121,973
Perfilado	9	8,250.00	687.50	412.50	742.50	10,092.50	131,202.50	1,180,823
Empastado	2	1,500.00	125.00	75.00	135.00	1,835.00	23,855.00	47,710
Armado	2	1,500.00	125.00	75.00	135.00	1,835.00	23,855.00	47,710
Pegado	3	2,250.00	187.50	112.50	202.50	2,752.50	35,782.50	107,348
Habilitado de plantas	2	1,500.00	125.00	75.00	135.00	1,835.00	23,855.00	47,710
Alistado	4	4,500.00	375.00	225.00	405.00	5,505.00	71,565.00	286,260
Habilitado de plantillas	2	1,500.00	125.00	75.00	135.00	1,835.00	23,855.00	47,710
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA								1,923,025

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 44 se muestra el costo de la mano de obra directa y asciende a un total de S/. **1, 923,025** nuevos, incluyendo beneficios sociales

para todos los operarios, además del seguro complementario de trabajo de riesgo.

6.2.3 Costos y Gastos Indirectos de Fabricación

CUADRO N° 45: Costos Indirectos de Fabricación (en nuevos soles)

ITEM	%	2015	2016	2017	2018	2019
Electricidad	77.71%	5,436	9,783	11,954	14,128	15,213.77
Agua	8.97%	627	1,129	1,379	1,630	1,755
Internet	4.48%	314	564	690	815	878
Tijeras, reglas, marcadores	2.39%	167	301	368	435	468
Uniformes	6.45%	451	812	992	1,173	1,263
	0.00%	-	-	-	-	-
	0.00%	-	-	-	-	-
	0.00%	-	-	-	-	-
TOTAL MATERIALES	100%	6,994.73	12,589.30	15,383.56	18,180.85	19,577.97

Fuente: Elaboración propia

Se considera como costos indirectos el servicio de electricidad, agua, internet, además de otros implementos como tijeras, reglas, marcadores necesarios para la producción del calzado. Ascende a un total de S/. 6,994.73 nuevos soles y termina con S/. 19,577.97 nuevos soles.

6.2.4 Gastos de Administración

CUADRO N° 46: Gastos de administración (en nuevos soles)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Personal					
Administrador	31,807	31,807	31,807	31,807	31,807
Jefe de Producción y Logística	23,854	23,854	23,854	23,854	23,854
Jefe Comercial	23,854	23,854	23,854	23,854	23,854
Asesoría Contable	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
Asistente de almacén	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
TOTAL	93,015	93,015	93,015	93,015	93,015
Útiles de Limpieza					
Trapeadores	244.07	244.07	244.07	344.07	344.07
Escoba	132.20	132.20	132.20	199.20	199.20
Recogedor	111.86	111.86	111.86	111.86	111.86
Útiles de Escritorio					
Caja de lapiceros	33.90	33.90	33.90	33.90	33.90
Folderes/ fastener	63.56	63.56	63.56	139.56	195.56
Perforador/ grapador/ portacinta	50.85	50.85	50.85	50.85	50.85
Hojas bond	101.69	101.69	101.69	101.69	101.69
Plan de Capacitación Anual					
Curso de capacitación	847.46	847.46	847.46	847.46	847.46
Pasajes ida y vuelta	338.98	338.98	338.98	428.98	428.98
Viáticos	508.47	508.47	508.47	508.47	508.47
Movilidad	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Mantenimiento y Reparación del Local Anual					
Pintura anual	423.73	423.73	423.73	513.73	513.73
Mano de obra	127.12	127.12	127.12	127.12	127.12
Maquinaria	1,694.92	1,694.92	1,694.92	1,694.92	1,694.92
Servicios de Comunicación					
Teléfono	1,016.95	1,016.95	1,016.95	1,016.95	1,566.95
Internet	711.86	711.86	711.86	787.86	787.86
	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
RPM	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Publicidad					
Medios impresos	1,525.42	1,525.42	1,525.42	1,525.42	1,525.42
Actividades y Eventos					
Feria del calzado	3,050.85	3,050.85	3,050.85	3,050.85	3,139.85
Merchandising					
Gastos de Representación					
Representación	2,542.37	2,542.37	2,542.37	2,542.37	2,542.37
TOTAL SIN IGV	13,526	13,526	13,526	14,025	14,720
TOTAL CON IGV	15,961	15,961	15,961	16,550	17,370
TOTAL DE G.A	108,976	108,976	108,976	109,565	110,385

Fuente: Elaboración propia

Los gastos de administración ascienden a S/. 108,976 nuevos soles el primer año y van aumentando progresivamente en función del aumento del pago de sueldos al personal administrativo durante la vida útil del proyecto hasta llegar en el año 2019 a S/. 110,385 nuevos soles sin incluir IGV.

6.2.5 Gastos de Ventas

CUADRO N° 47: Gasto de Ventas (en nuevos soles)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Publicidad y Marketing	4,576	3,878	3,878	3,878	3,878
Publicidad	1,525	1,293	1,293	1,293	1,293
Actividades y Eventos	3,051	2,585	2,585	2,585	2,585
Merchandising	-	-	-	-	-
Sueldos	47,710	48,807	49,930	51,078	52,253
Transporte y Representación	2,542	2,155	2,155	2,155	2,155
TOTAL SIN IGV	54,829	54,840	55,963	57,111	58,286
TOTAL CON IGV	55,652	55,538	56,661	57,809	58,984

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 46 se muestra el gasto de ventas proyectado, considerando todos los rubros que conforman las salidas por concepto de publicidad y marketing y sueldos del personal de ventas. En cuanto a los gastos de publicidad y marketing incluye los rubros de publicidad y actividades y eventos. En este presupuesto el principal egreso es el de sueldos al personal de ventas. El total del primer año es de S/. 54,829.00 nuevos soles y termina con S/. 58,286.00 nuevos soles el último año, sin incluir IGV.

6.2.6 Otros Gastos: Pre Operativos

No existen otros gastos pre operativos.

6.2.7 Depreciación del Activo Fijo

CUADRO N° 48: Depreciación de Activo Fijo

Descripción	Inversión	2015	2016	2017	2018	2019	2019
Inmuebles	170,200	497,740	2,260	2,260	2,260	2,260	658,900
Maquinaria y Equipo	388,171	38,817	38,817	38,817	38,817	38,817	194,086
Equipos de Procesamiento de Datos	9,420	1,884	1,884	1,884	1,884	1,884	
Mobiliario	21,250	2,125	2,125	2,125	2,125	2,125	10,625
TOTAL	597,430	453,236	46,764	46,764	46,764	46,764	863,611
ACUMULADO							

Fuente: Elaboración propia

El Cuadro N° 48 muestra la depreciación del activo fijo para cada uno de los años de la proyección y es de S/.46, 764 nuevos soles durante el horizonte de vida del proyecto. Para realizar estos flujos se utilizó el método de depreciación lineal y se tomó como referencia las tasas dispuestas por SUNAT.

6.2.8 Amortización de Intangibles

CUADRO N° 49: Amortización de Intangibles

Descripción	Inversión	2015	2016	2017	2018	2019
Gastos Pre Operativos						
Capacitación Inicial	1,850	370	370	370	370	370
Remodelación del Local						
Reclutamiento de Personal	466	93	93	93	93	93
Anuncios Publicitarios	290	58	58	58	58	58
Constitución y Organización de Empresa	3,208	642	642	642	642	642
Alianzas y Convenios						
Estudios Definitivos	2,331	466	466	466	466	466
Imprevistos	244	49	49	49	49	49
INTANGIBLES	8,389	1,678	1,678	1,678	1,678	1,678

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 49 muestra la amortización del intangible que asciende a S/. 1,678.00 nuevos soles el durante el horizonte de vida del proyecto.

6.3 Financiamiento

6.3.1 Estructura de Capital

CUADRO N° 50: Estructura de Capital

Descripción	Monto de capital S/.	%
Aporte Propio	1,383,306	75.00%
Préstamo	461,102	25.00%
Inversión Total	1,844,407	100.00%

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 50 se presenta la estructura financiera del proyecto que está compuesta por un 75% con aporte propio y un 25% con deuda bancaria, siendo el total de S/. 1, 844,407 nuevos soles.

6.3.2 Alternativas de Financiamiento Externo

De todas las alternativas se escogió la tasa de interés más competitiva que ofrece la banca comercial.

6.3.3 Criterios de selección de Fuentes de Financiamiento

CUADRO N° 51: FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Para Capital de Trabajo	Reales	Nominales
414,341.75	Dólares	Soles
Para Capital de Trabajo	83,836.70	230,551
Periodos (meses):	60	60
Tasa Mensual:	2.09%	2.29%
Costo Efectivo Anual:	28.24%	31.19%
Para Activo Fijo	Reales	Nominales
695,068.68	Dólares	Soles
Para Activo Fijo	83,837	230,551
Periodos (meses):	60	60
Tasa Mensual:	1.51%	1.71%
Costo Efectivo Anual:	19.76%	22.51%

Fuente: *Elaboración propia*

Se tomó en cuenta el préstamo para capital de trabajo por un total de S/. 414,341.75 nuevos soles y activo fijo por el mismo monto; considerando un plazo de 60 meses y una tasa de interés de 31.19% para capital de trabajo y 22.51% para activo fijo.

6.3.4 Evaluación y selección de Fuentes de Financiamiento

CUADRO N° 52: Selección de Fuentes de Financiamiento

Elección	BCP	Elección	Scotiabank
TCEA	28.50%	TCEA	20.00%
TCEA	2.11%	TCEA	1.53%

Fuente: *Elaboración propia*

Se ha considerado la tasa de interés de dos bancos representativos para la evaluación de financiamiento.

6.3.5 Amortización de Deuda

CUADRO N° 53: Amortización de deuda (en nuevos soles)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Intereses	60,313.63	52,542.59	42,348.07	28,974.26	11,429.67
Amortización	24,918.20	32,689.24	42,883.76	56,257.57	73,802.16
Saldo	205,632.73	172,943.49	130,059.73	73,802.16	0.00
Cuota	85,231.83	85,231.83	85,231.83	85,231.83	85,231.83

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 53 tenemos el cuadro que centraliza los pagos por concepto de préstamo de capital de trabajo y activo fijo.

6.4 Ingresos Proyectados

6.4.1 Ingresos por Ventas

CUADRO N° 54: Estructura de precios (en nuevos soles por docena)

Producto	Valor de Venta	IGV	Precio Medio	Costo Total Medio	Margen Contribución
Sandalia sport	1,219.19	219.46	1,438.65	985.17	234.02
Calzado Cerrado casual	1,219.19	219.46	1,438.65	988.06	231.14

Fuente: Elaboración propia

Se está considerando un precio por docena de S/. 1,438.65 nuevos soles para sandalias sport y de S/. 1,438.65 nuevos soles para calzado cerrado casual que permite cubrir los costos además de generar un margen de contribución de S/. 234.02 nuevos soles y S/. 231.14 nuevos soles, respectivamente.

CUADRO N° 55: Ingreso por ventas (en nuevos soles)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Sandalia sport	918,451.71	1,653,053.90	2,019,957.05	2,387,258.14	2,570,709.72
Calzado Cerrado casual	954,138.91	1,717,284.68	2,098,444.16	2,480,017.04	2,670,596.78
TOTAL SIN IGV	1,872,590.62	3,370,338.58	4,118,401.21	4,867,275.19	5,241,306.50

Fuente: Elaboración propia

El ingreso por ventas está constituido por la cantidad de docenas que se venderán de los dos tipos de calzado durante todo el horizonte del proyecto. Esto se relaciona con la capacidad normal del proyecto. Los ingresos aumentan en función del crecimiento de la capacidad normal del proyecto.

6.4.2 Recuperación del Capital de Trabajo

CUADRO N° 56: Recuperación del capital de trabajo

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Capital de Trabajo Inicial	-1,139,440					
Capital de Trabajo Incremental		-334,790	-175,723	-176,295	-97,371	
Recuperación del Capital de Trabajo						1,923,618

Fuente: Elaboración propia

El capital de trabajo se recupera al final de la vida útil del proyecto, además de los aportes incrementales de capital de trabajo.

El S/. 1, 923,618 nuevos soles representan la recuperación de todos los aportes realizados desde el año 2015 hasta el año 2019.

6.4.3 Valor de Desecho Neto

CUADRO N° 57: Valor de Desecho Neto (en nuevos soles)

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Valor Residual						1, 019,061

Fuente: Elaboración propia

El capital de trabajo se recupera al final de la vida útil del proyecto además de los aportes incrementales de capital de trabajo.

El S/. 1, 019,061 nuevos soles, representan la recuperación de todos los aportes realizados desde el año 2015 hasta el año 2019.

Capítulo VII: Evaluación Económica

7 Capítulo VII: Evaluación Económica

7.1 Supuestos Generales

CUADRO N° 58: Supuestos generales

Variables Externas	VALOR
Inflación Anual	2.50%
Crecimiento sector calzado	11.46%
Crecimiento población	1.70%
Tipo de Cambio Actual	2.75
Devaluación Media Anual Esperada	-0.20%
Spread - Embi+ Perú (pbs)	2.7%
Bonos Tesoro EE.UU. - 10 años	2.2%
Rendimiento S&P500 10 años	0.6%
λ	2.70
Participación Laboral Exigida	0.0%
Beta Sectorial	0.64
Impuesto a la Renta	30.00%
IGV	18.00%
Beneficios Sociales	9.00%
Seguro Laboral	2.00%
Seguro Médico	3.00%
Seguro Familiar	
CTS	8.33%
Reserva Legal	10.00%

Fuente: Elaboración propia

Los cálculos han sido desarrollados en nuevos soles, considerando la inflación en 2,5% a lo largo del horizonte de planeamiento. Además de la tasa de crecimiento económico del 5.3% y el crecimiento del sector calzado de 11.46%, según datos del Banco Central de Reserva del Perú.

El impuesto a la renta, IGV, Beneficios Sociales y CTS han sido estimados en base a la normativa existente a la fecha.

7.2 Flujo de Caja Proyectado

7.2.1 Flujo de Caja Operativo

CUADRO N° 59: Flujo de Caja Operativo (en nuevos soles)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
TOTAL DE INGRESOS		3,320,404	5,976,152	7,302,587	8,630,461	9,293,679
Costos de Producción		-	-	-	-	-
Gastos Administrativos		3,247,973	-4,246,303	4,769,721	-5,294,768	-5,582,954
Gastos de Ventas		-98,791	-104,580	-106,834	-109,140	-111,499
Impuesto General a las Ventas		-71,556	-71,807	-73,304	-74,835	-76,402
Impuesto a la Renta		-216,328	-583,508	-713,392	-843,418	-1,063,810
		-31,455	-276,957	-477,772	-678,461	-770,310
TOTAL DE EGRESOS		-	-	-	-	-
		3,666,102	-5,283,155	6,141,023	-7,000,622	-7,604,975
FLUJO OPERATIVO	0	-345,698	692,997	1,161,564	1,629,839	1,688,704

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 59 presenta el Flujo de Caja Operativo que refleja las salidas de efectivo operacionales que se producirán a lo largo de los 5 años de producción. Los egresos son por concepto de costos de producción, gastos de administración, gastos de ventas e impuesto a la renta e IGV. El Flujo Operativo muestra saldos positivos porque los ingresos por concepto de ventas superan los egresos.

7.2.2 Flujo de Capital

CUADRO N° 60: Flujo de Capital (en nuevos soles)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Inversión en Activo Fijo	-316,746					
Inversión en Intangibles	-10,116					
Capital de Trabajo Inicial	-1,139,440					
Capital de Trabajo Incremental		-334,790	-175,723	-176,295	-97,371	0
Recuperación del Capital de Trabajo						1,923,618
Valor Residual						813,566
FLUJO DE CAPITAL	-1,466,301	-334,790	-175,723	-176,295	-97,371	2,737,185

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 60 muestra el Flujo de Capital, el cual considera las salidas de efectivo producidas por las inversiones del proyecto. Desde el año 0 al año 4 los flujos son negativos y en el año 5 el flujo es positivo debido a la recuperación del capital de trabajo y el valor residual de los activos luego de haber depreciado dichos activos.

7.2.3 Flujo de Caja Económico

CUADRO N° 61: Flujo de Caja Económico (en nuevos soles)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Flujo de Capital	-1,466,301	-334,790	-175,723	-176,295	-97,371	2,737,185
Flujo Operativo	0	-345,698	692,997	1,161,564	1,629,839	1,688,704
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-1,466,301	-680,489	517,274	985,269	1,532,469	4,425,889

Fuente: Elaboración propia

El Cuadro N° 61 muestra el flujo de caja económico, que es la sumatoria del flujo de capital y el flujo operativo por el concepto de la fabricación del calzado para damas, y muestra los saldos de efectivo generados por la inversión. Estos son beneficios netos, es decir, ingresos esperados en cada año proyectado.

7.2.4 Flujo de Deuda

CUADRO N° 62: Flujo de Deuda (en nuevos soles)

Amortización de deuda	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Saldo Inicial	461,102	461,102	406,690	337,869	250,721	140,236
Amortización		-54,411	-68,821	-87,148	-110,485	140,236
Interés		-104,850	-90,440	-72,113	-48,776	-19,025
Escudo Fiscal		31,455	27,132	21,634	14,633	5,708
Saldo Final	461,102	406,690	337,869	250,721	140,236	0
(a) PRINCIPAL + INTERESES*	461,102	-127,806	-132,129	-137,627	-144,628	153,554

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 62 muestra el monto total que se pagará por el financiamiento solicitado por los 5 años del proyecto que corresponde a intereses y amortización del principal. En cuanto al Escudo Fiscal se deriva de un menor pago de impuestos al deducirse los intereses de la base imponible de 30% (Impuesto a la Renta).

7.2.5 Flujo de Caja Financiero

CUADRO N° 63: Flujo de Caja Financiero (en nuevos soles)

Flujo Financiero	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Flujo de Caja Económico	1,466,301	680,489	517,274	985,269	1,532,469	4,425,889
Desembolso de (a)	461,102	127,806	-132,129	-137,627	-144,628	-153,554
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	1,005,199	808,295	385,145	847,642	1,387,840	4,272,335

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 63 presenta el Flujo de Caja Financiero, que muestra el efecto del financiamiento sobre los resultados económicos del proyecto. Estos saldos son beneficios netos de efectivo.

7.3 Determinación de la Tasa de Descuento

7.3.1 Costo de Oportunidad de Capital

CUADRO N° 64: Datos para hallar el Costo de Oportunidad de Capital

Sector	Beta
Others	0.64
Rendimiento Libre de Riesgo (Rf)	2.22%
Rendimiento de Mercado	0.65%
Riesgo País	2.67%
Riesgo Implícito	2.70
Participación Laboral	0.00%

CUADRO N° 65: Costo de Oportunidad de Capital (en nuevos soles)

Item	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Deuda	461,101.87	406,690.39	337,869.37	250,721.11	140,235.77	-0.00
Capital	1,383,305.62	1,383,305.62	1,383,305.62	1,383,305.62	1,383,305.62	1,383,305.62
Beta Apalancado	0.79	0.77	0.75	0.72	0.69	0.64
Cok para el Proyecto	8.19%	8.22%	8.25%	8.30%	8.35%	8.42%
	8.29%					

Fuente: Elaboración propia

El costo del capital para el accionista es de 8.29% que es el promedio obtenido en cada uno de los años proyectados y significa la rentabilidad que espera el accionista por la inversión realizada. Para su cálculo se utilizó el modelo CAPM, que incluye el riesgo país.

7.3.2 Costo Promedio Ponderado de Capital

CUADRO N° 66: Costo Promedio Ponderado de Capital (en nuevos soles)

Cálculo del CPPC	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Deuda	334,290	294,843	244,949	181,768	101,668	0
Capital	1,002,869	1,002,869	1,002,869	1,002,869	1,002,869	1,002,869
Costo Promedio Ponderado de Capital	9.97%	9.82%	9.61%	9.32%	8.91%	8.29%
CPPC Promedio	9.32%					

Fuente: Elaboración propia

El costo Promedio Ponderado de Capital es de 9.32% que es la tasa de rentabilidad del promedio del costo de endeudamiento y del costo de capital propio. Esta tasa es la rentabilidad mínima que debe generar el proyecto y que está en función del costo del aporte propio y el costo de la deuda.

7.4 Estados Proyectados

7.4.1 Balance general

CUADRO N° 67: Balance General (e nuevos soles)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Activo	1,736,870	1,729,813	2,143,986	2,938,704	4,111,620	5,294,165
<i>Caja y Bancos</i>	1,139,440	679,146	1,140,084	1,981,566	3,201,245	4,430,555
<i>Clientes</i>		0	0	0	0	0
Total Activo Corriente	1,139,440	679,146	1,140,084	1,981,566	3,201,245	4,430,555
<i>Activo Fijo</i>	589,041	1,043,955	998,869	953,783	908,697	863,611
<i>Intangibles</i>	8,389	6,711	5,033	3,356	1,678	0
Total Activo No Corriente	597,430	1,050,666	1,003,902	957,138	910,375	863,611
Pasivo y Patrimonio	1,736,870	1,729,813	2,143,986	2,938,704	4,111,620	5,294,165
Pasivo	353,564	406,690	337,869	250,721	140,236	-155,450
<i>Proveedores</i>		0	0	0	0	0
<i>Tributos</i>	-107,537	0	0	0	0	-155,450
Total Pasivo Corriente	-107,537	0	0	0	0	-155,450
<i>Deuda a Largo Plazo</i>	461,102	406,690	337,869	250,721	140,236	0
Total Pasivo No Corriente	461,102	406,690	337,869	250,721	140,236	0
Patrimonio	1,383,306	1,323,122	1,806,117	2,687,983	3,971,384	5,449,615
<i>Capital social</i>	1,383,306	1,383,306	1,383,306	1,383,306	1,383,306	1,383,306
<i>Reserva Legal</i>	0	-7,339	75,935	227,981	449,257	704,125
<i>Utilidades acumuladas</i>	0	-52,844	346,876	1,076,696	2,138,821	3,362,185

Fuente: Elaboración propia

El Cuadro N° 66 muestra el Balance Anual Proyectado comprendido por las partidas del Activo, Pasivo y Patrimonio. Analizando el Activo, se observa que la partida Caja y Bancos tienen un crecimiento anual debido a los ingresos en efectivo por actividades de la empresa.

La partida de Activo Fijo se da en decrecimiento por la depreciación de la maquinaria, y la depreciación y Amortización Acumulada se obtiene de la aplicación del método de depreciación lineal a los activos adquiridos al principio de las operaciones.

Analizando el Pasivo, en cuanto a Deuda a Largo Plazo es por concepto del financiamiento externo con el banco. El Capital Social se mantiene igual durante el período de evaluación del proyecto.

7.4.2 Estado de Ganancias y Pérdidas

CUADRO N° 68: Estado de Ganancias y Pérdidas (en nuevos soles)

	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas Netas	2,813,902	5,064,536	6,188,633	7,313,950	7,875,999
Costo de Ventas	-3,066,604	3,919,871	4,370,835	-4,823,350	-5,075,310
Utilidad Bruta	252,702.03	1,144,665	1,817,798	2,490,600	2,800,689
Gastos Administrativos	-98,347	-103,602	-105,857	-108,163	-110,522
Gastos de Ventas	-70,732	-71,109	-72,606	-74,137	-75,704
Utilidad Operativa	-421,781	969,953	1,639,336	2,308,300	2,614,464
Depreciación Activo Fijo	454,914	-45,086	-45,086	-45,086	-45,086
Amortización Intangibles	-1,678	-1,678	-1,678	-1,678	-1,678
UAll	31,455	923,190	1,592,572	2,261,536	2,567,700
Gastos Financieros	-104,850	-90,440	-72,113	-48,776	-19,025
Utilidad Antes de Impuestos	-73,394	832,749	1,520,459	2,212,760	2,548,675
Impuesto a la Renta	0	-249,825	-456,138	-663,828	-764,602
Reserva Legal	10%	7,339	-83,275	-152,046	-221,276
Entrega de Dividendos	20%	13,211	-99,930	-182,455	-265,531
Utilidad Neta	-52,844	399,720	729,820	1,062,125	1,223,364

Fuente: Elaboración propia

En el Cuadro N° 68 se presenta el Estado de Ganancias y Pérdidas Anual Proyectado, que muestra los resultados de la gestión del proyecto, donde la utilidad neta se va incrementando a lo largo de los 5 años de planeamiento.

7.5 Rentabilidad

7.5.1 Indicadores de Rentabilidad

CUADRO N° 69: Indicadores de Rentabilidad

Tasas	Indicador	Nominal	Real
Cok	VANE	3,207,893	3,207,893
	VANF	3,121,706	3,121,706
	TIRE	37.85%	34.49%
	TIRF	41.81%	38.36%

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 69 muestra el VAN y TIR económico y financiero en términos reales y nominales. El VAN se calculó con la tasas de descuento: CPPC.

Siendo el CPPC de 9.32% tenemos que el VANE y VANF son positivos por un valor de S/. 3, 207,893.00 nuevos soles y S/.3,121,706.00 nuevos soles respectivamente.

En cuanto a la TIRE de 37.85% y la TIRF de 41.81%, superan al Costo de oportunidad de capital (Cok) lo que quiere decir que resulta mucho más rentable invertir en el proyecto a invertirlo en otro tipo de inversión en el mercado.

7.5.2 Punto de Equilibrio para el Horizonte del Proyecto

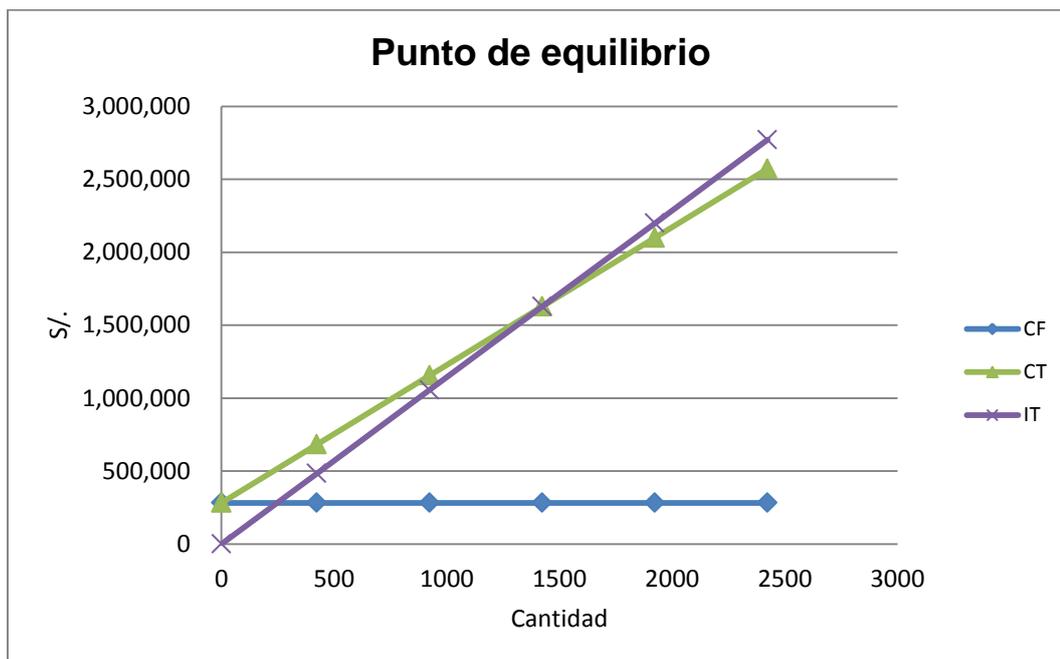
CUADRO N° 70: Punto de Equilibrio

Periodo	2014	2015	2016	2017	2018	Promedio
Costos Fijos	275,606	311,916	297,340	277,840	252,015	282,943
Costos Variables	3,066,604	3,919,871	4,370,835	4,823,350	5,075,310	4,251,194
Producción	2,308	4,154	5,076	5,999	6,460	4,500
Costo Variable Medio	1,329	944	861	804	786	945
Costos Totales	3,342,210	4,231,786	4,668,175	5,101,190	5,327,325	4,534,137
Ingresos Totales	2,813,902	4,814,711	5,732,496	6,650,122	7,111,397	5,424,525
Precio Medio	1,219	1,159	1,129	1,109	1,101	1,143
PE Unidades	-2,517	1,448	1,108	912	800	1,423
PE Ventas	-3,068,924	1,678,316	1,251,797	1,011,449	880,193	1,627,549

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 70 se muestra el punto de equilibrio en unidades y ventas, momento económico donde se produce un equilibrio entre los ingresos y los costos totales; es decir, en el punto donde se deja de tener pérdida y no se ha empezado a tener ganancias.

GRÁFICO N° 4: Punto de Equilibrio



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a este gráfico, la cantidad promedio a producir para no tener ganancias ni pérdidas es de 1,455 docenas, e ingresos por S/. 1,095,994.00 nuevos soles.

7.5.3 Periodo de Recuperación de Capital

CUADRO N° 71: Periodo de Recuperación de Capital

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Flujo de Caja Económico	-1,466,301	-680,489	517,274	985,269	1,532,469	4,425,889
Flujo de Caja Económico Actualiz.		-622,469	432,720	753,943	1,072,684	2,833,852
Saldo	-1,466,301	-2,088,770	-1,656,049	-902,106	170,577	3,004,429
Cálculo de Valor						
Cálculo de Años					3	
Cálculo de Meses					2	
PRC =	3 años, 2 meses.					

Fuente: Elaboración propia

La inversión se recupera en 3 años con 2 meses, el resto de tiempo para terminar el horizonte de vida del proyecto representa ganancia neta para el proyecto.

7.6 Análisis de Sensibilidad

7.6.1 Variables de entrada

Se consideran las siguientes variables:

Cuadro N° 72: Variables para sensibilidad

Variables Externas	VALOR
Inflación Anual	2.50%
Crecimiento sector calzado	11.46%
Crecimiento población	1.70%
Tipo de Cambio Actual	2.75
Devaluación Media Anual Esperada	-0.20%
Spread - Embi+ Perú (pbs)	2.7%
Bonos Tesoro EE.UU. - 10 años	2.2%
Rendimiento S&P500 10 años	0.6%
λ	2.70
Beta Sectorial	0.64
Impuesto a la Renta	30.00%
IGV	18.00%
Beneficios Sociales	9.00%
Seguro Laboral	2.00%
Seguro Médico	3.00%
CTS	8.33%
Reserva Legal	10.00%
Variables Objetivo	VALOR
Crecimiento del Proyecto	3.00%
Meses para Capital de Trabajo	4
Imprevistos	3%
Dividendos	20%
Incremento de Sueldos	2.30%
Número de Sueldos al Año	13
Ventas a Contado	100%
Compras a Contado	100%
Proporción de Aporte	75%
Proporción de Deuda para CT	50%
Lote de Producción	1.00
Variables para Sensibilidad	VALOR
Variación del Precio	0%
Variación de Costos de Producción	0%
Costo de Oportunidad	8.29%
Costo Promedio Ponderado	9.32%
Horizonte (años)	5.0

Fuente: Elaboración propia

Se han considerado las variables descritas en el cuadro N° 73, según estadísticas de las diferentes intendencias que rigen y regulan las normas y leyes de nuestro país.

7.6.2 Análisis Unidimensional

Cuadro N° 73: Sensibilidad a los costos de producción

	5.00%	15.00%	20.00%	25.00%	28.00%	30.00%
3,159,035	2,523,947	1,253,769	618,681	-56,471	-467,277	-741,148

Fuente: Elaboración propia

Si se elevan los costos de producción (materiales + mano de obra) en más de 28%, el proyecto resultaría no viable.

Administración del Riesgo: Para enfrentar dicha situación se buscaría elevar el precio en forma compensatoria.

7.6.3 Análisis Multidimensional

Cuadro N° 74: Cambios en la política de ventas y compras

	92.00%	93.00%	94.00%	95.00%	96.00%	97.00%	98.00%	99.00%	100.00%
95.00%	39.56%	39.68%	39.80%	39.92%	40.04%	40.16%	40.28%	40.40%	40.51%
96.00%	39.47%	39.59%	39.71%	39.83%	39.95%	40.07%	40.19%	40.31%	40.43%
97.00%	39.38%	39.50%	39.63%	39.75%	39.87%	39.99%	40.11%	40.23%	40.35%
98.00%	39.30%	39.42%	39.54%	39.66%	39.78%	39.90%	40.02%	40.14%	40.26%
99.00%	39.21%	39.33%	39.45%	39.58%	39.70%	39.82%	39.94%	40.06%	40.18%
100.00%	39.12%	39.24%	39.37%	39.49%	39.61%	39.73%	39.85%	39.97%	40.09%

Fuente: Elaboración propia

Ante una política de crédito a los clientes, será necesario negociar crédito con los proveedores para reponer la rentabilidad del proyecto. Este escenario se da para el TifReal.

7.6.4 Conclusiones del análisis

- Se debe tomar en cuenta los diferentes escenarios que podrían darse durante el desarrollo del proyecto, de tal forma que se tenga una administración de riesgo más efectiva.
- La actualización de los datos y variables establecidas es importante, ya que de ellas depende la evaluación de lo proyectado con lo real.

7.7 Factores Críticos de Riesgo y Éxito

7.7.1 Descripción

Riesgo:

- Disminución de la demanda del producto.
- Baja del crecimiento del sector calzado.
- Aumento del costo de maquinaria.
- Ingreso de nuevos competidores.

Éxito:

- Posicionamiento del producto en nuevos mercados.
- Aceptación del calzado por parte de las empresas compradoras.
- Cumplimiento de los objetivos trazados.
- Buen manejo en el trato con los proveedores.

7.7.2 Plan de Contingencias y Aseguramiento

Para el plan de contingencia se ha tenido en cuenta las siguientes dos amenazas que podrían ocurrir, y las acciones preventivas que deberían tomarse si se da el caso:

a) Amenaza 1: Incendio

Impacto:

- Pérdida de cierta cantidad de clientes.
- Imposibilidad de facturar durante cierto tiempo.
- Imposibilidad de admitir pedidos por un tiempo.
- Reconstrucción manual de pedidos y facturas a partir de otras fuentes.
- Sanciones por accidente laboral.
- Inversiones en equipamiento y mobiliario.
- Rehabilitación del local

Medidas a tener en cuenta:

- Extintores contra incendios.
- Detectores de humo.
- Salidas de emergencia.
- Seguro de incendios.
- Procedimiento de copia de respaldo de los archivos electrónicos.
- Formación para actuar en caso de incendio.

b) Amenaza 2: Mal uso, funcionamiento y mantenimiento de la maquinaria.

Impacto:

- Incumplimiento en las entregas a los clientes, en cantidad y tiempo.
- Desperdicio de la vida útil de la maquinaria.
- Disminución de la producción.
- Retraso en el pago de préstamos para activos.

Medidas a tener en cuenta:

- Capacitación al personal para el buen uso y mantenimiento de la maquinaria.
- Contar con técnicos especializados en el tipo de maquinaria a usar.
- Contar con piezas de repuesto necesarias para las máquinas.

Capítulo VIII: Conclusiones

8 Capítulo VIII: Conclusiones

1. La instalación de una empresa de fabricación de calzado en la ciudad de Trujillo que tenga como objetivo vender a comerciantes intermediarios del mercado nacional, es rentable económica y financieramente porque se genera una buena rentabilidad por la inversión realizada.
2. De los resultados del estudio técnico se contará con un proceso principal que será automatizado, contando además con personal que está entrenado en el uso de estos equipos y que permitirá aumentar su productividad, y tendrá como apoyo a las demás áreas que son importantes para el éxito del producto final.
3. Organizativamente, la empresa tendrá un área principal de dirección que estará a cargo de un gerente general, y tendrá tres áreas operativas, la parte de producción y logística, área comercial y área administrativa, que tendrán como misión ofrecer un calzado de calidad.
4. De acuerdo a la evaluación se obtuvo que el Valor actual Neto Económico es de S/. 3, 207,893.00 nuevos soles y el Valor actual Neto Financiero es de S/. 3, 121,706.00 nuevos soles. Además, la Tasa Interna de Retorno Económico es de 37.85% y la Tasa Interna de Retorno Financiero es de 41.81%, Asimismo, se tiene una recuperación de la inversión en tres años y dos meses.

Capítulo IX: Recomendaciones

9 Capítulo IX: Recomendaciones

1. Ingresar en nuevos mercados en provincias del norte del país y la selva en los que existe una demanda potencial por productos de calidad.
2. Ofrecer promociones en fechas específicas del calendario, con la finalidad de alcanzar un mayor nivel de ventas y captar nuevos clientes.
3. Tener convenios con importadores para comprar máquinas de tecnología moderna a un precio competitivo, y evaluar si en el mediano plazo sería factible la compra directa de la máquina para la fabricación del calzado.

Referencias

10 Referencias

- BELTRÁN, Arlette. “Evaluación Privada de Proyectos” 2da Edición. Lima: Biblioteca Universitaria - Universidad del Pacífico, 2003.
- CORDOBA Padilla, Marcial (2008) Formulación y Evaluación de Proyectos. 1era Ed. Bogotá, Ecoe
- HILL, Charles; Jones, Gareth. (2006) Administración Estratégica 7ma Ed. México Prentice Hall
- MALHOTRA, Naresh K. “Investigación de Mercados”. 5ta. Edición. Pearson Prentice Hall. México 2008.
- SAPAG, Nassir. “Preparación y Evaluación de Proyectos” 4ta Edición. Santiago: McGraw-Hill, 2000.
- STONER, James; Freeman, Edward; Gilbert, Daniel. (1996) Administración. 6ta Ed. México Prentice Hall

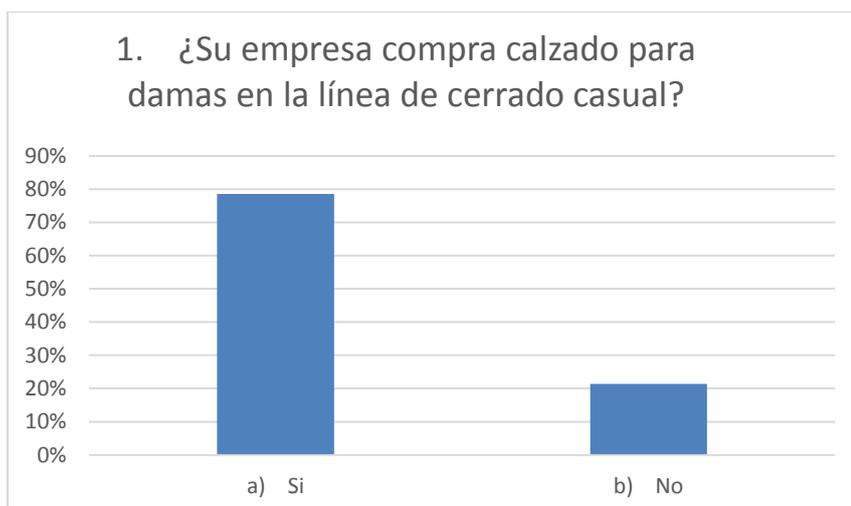
Anexos

ENCUESTA DIRIGIDA A EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE CALZADO

TABULACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

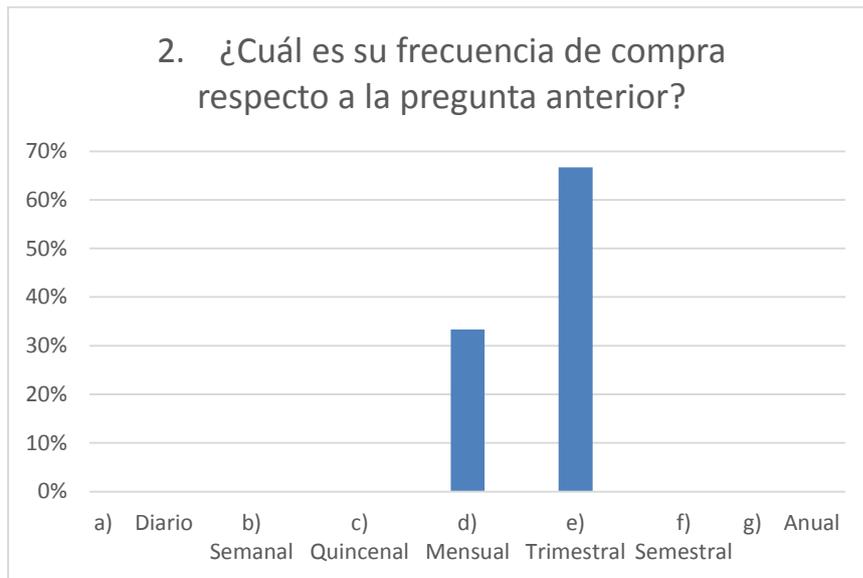
1. ¿Su empresa compra calzado para damas en la línea de cerrado casual?

	%
SÍ	78.57%
NO	21.43%
TOTAL	100%



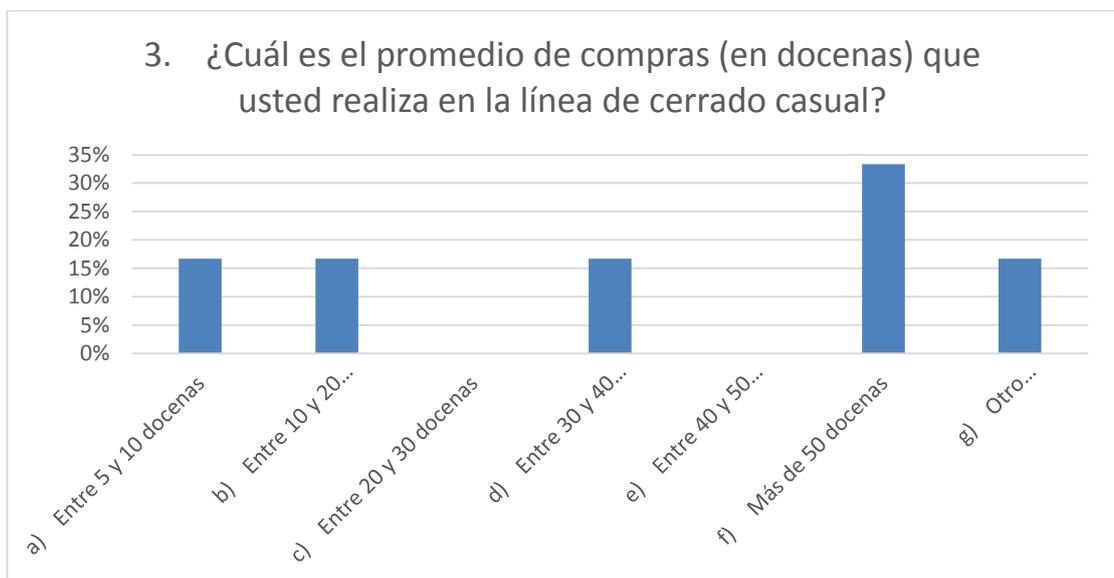
2. ¿Cuál es su frecuencia de compra respecto a la pregunta anterior?

	%
a) Diario	0%
b) Semanal	0%
c) Quincenal	0%
d) Mensual	33%
e) Trimestral	67%
f) Semestral	0%
g) Anual	0%
TOTAL	100%



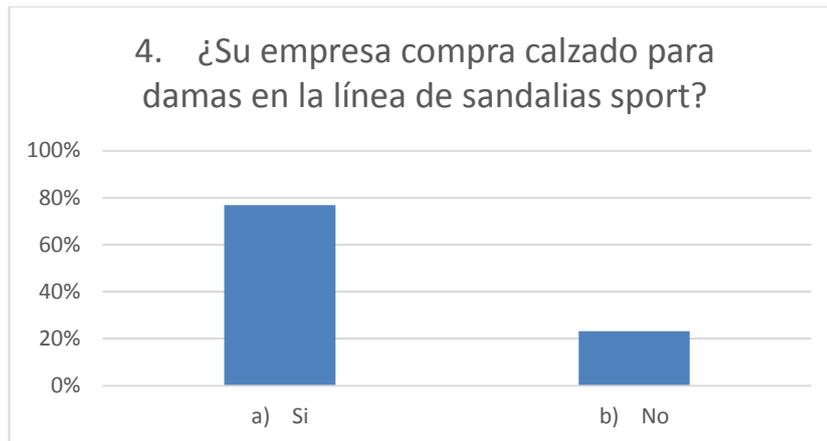
3. ¿Cuál es el promedio de compras (en docenas) que usted realiza en la línea de cerrado casual?

	%
a) Entre 5 y 10 docenas	17%
b) Entre 10 y 20 docenas	17%
c) Entre 20 y 30 docenas	0%
d) Entre 30 y 40 docenas	17%
e) Entre 40 y 50 docenas	0%
f) Más de 50 docenas	33%
g) Otro (especifique).....	17%
TOTAL	100%



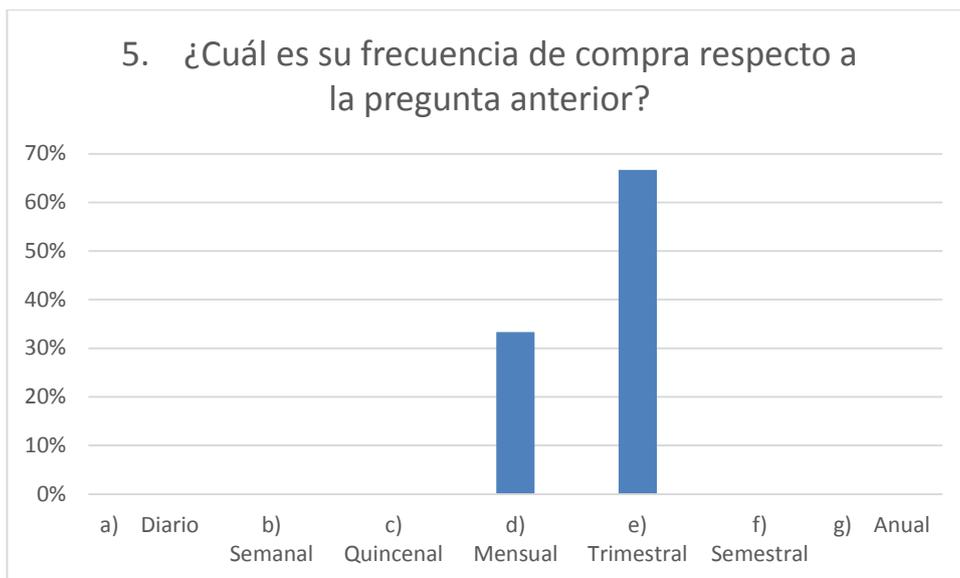
4. ¿Su empresa compra calzado para damas en la línea de sandalias sport?

	%
a) Si	76.87%
b) No	23.13%
TOTAL	100%



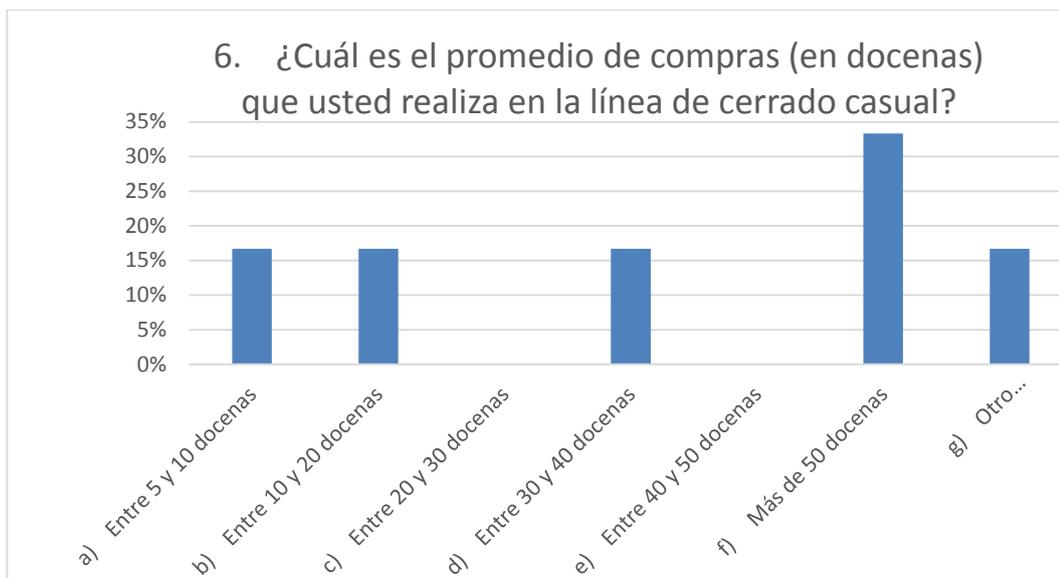
5. ¿Cuál es su frecuencia de compra respecto a la pregunta anterior?

	%
a) Diario	0%
b) Semanal	0%
c) Quincenal	0%
d) Mensual	33%
e) Trimestral	67%
f) Semestral	0%
g) Anual	0%
TOTAL	100%



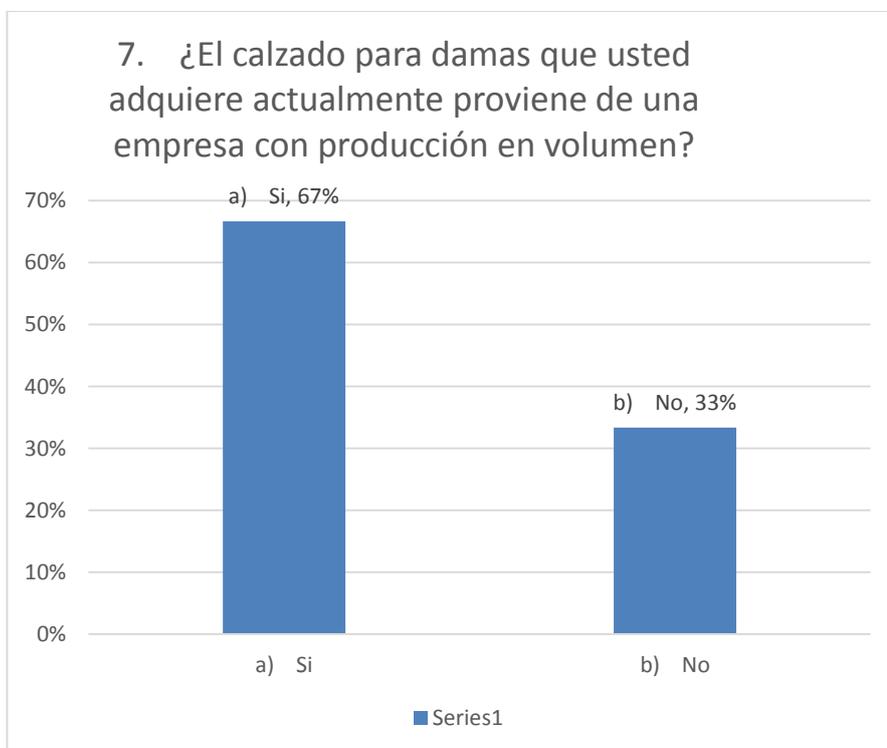
6. ¿Cuál es el promedio de compras (en docenas) que usted realiza en la línea de sandalias sport?

	%
a) Entre 5 y 10 docenas	17%
b) Entre 10 y 20 docenas	17%
c) Entre 20 y 30 docenas	0%
d) Entre 30 y 40 docenas	17%
e) Entre 40 y 50 docenas	0%
f) Más de 50 docenas	33%
g) Otro (especifique).....	17%
TOTAL	100%



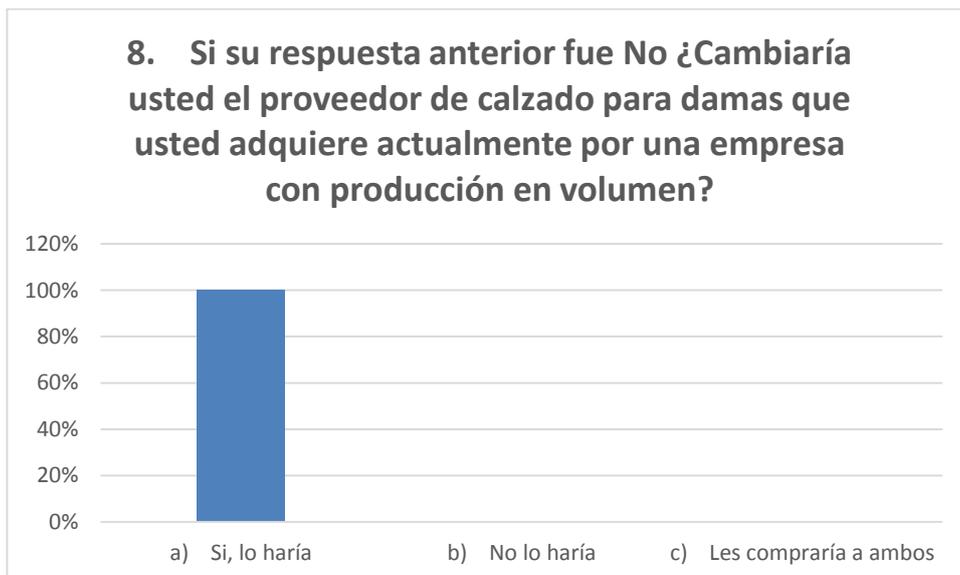
7. ¿El calzado para damas que usted adquiere actualmente proviene de una empresa con producción en volumen?

	%
a) Si	67%
b) No	33%
TOTAL	100%



8. Si su respuesta anterior fue No ¿Cambiaría usted el proveedor de calzado para damas que usted adquiere actualmente por una empresa con producción en volumen?

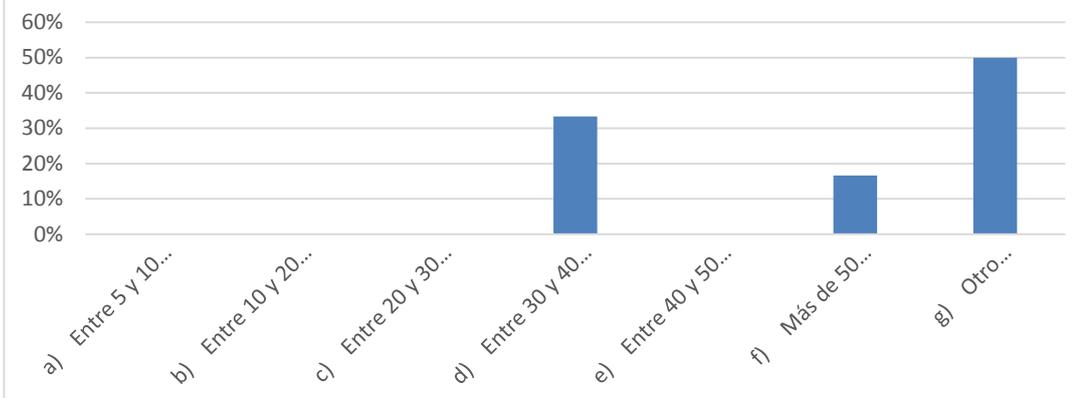
	%
a) Si, lo haría	100%
b) No lo haría	0%
c) Les compraría a ambos	0%
TOTAL	100%



9. ¿Cuál es el incremento de compra que usted realizaría en calzado para damas si su proveedor es una nueva empresa con producción en volumen?

	%
a) Entre 5 y 10 docenas	0%
b) Entre 10 y 20 docenas	0%
c) Entre 20 y 30 docenas	0%
d) Entre 30 y 40 docenas	33%
e) Entre 40 y 50 docenas	0%
f) Más de 50 docenas	17%
g) Otro (especifique).....	50%
TOTAL	100%

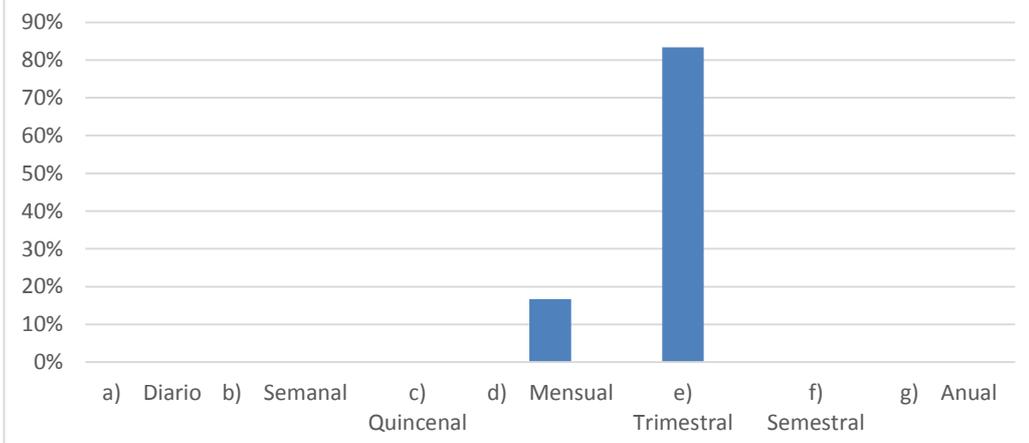
9. ¿Cuál es el incremento de compra que usted realizaría en calzado para damas si su proveedor es una nueva empresa con producción en volumen?



10. ¿Cuál sería su Nueva frecuencia de compra respecto a la pregunta anterior?

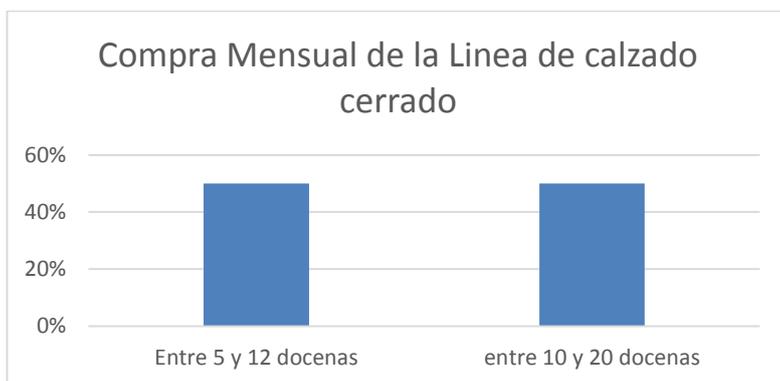
	%
a) Diario	0%
b) Semanal	0%
c) Quincenal	0%
d) Mensual	17%
e) Trimestral	83%
f) Semestral	0%
g) Anual	0%
TOTAL	100%

10. ¿Cuál sería su Nueva frecuencia de compra respecto a la pregunta anterior?

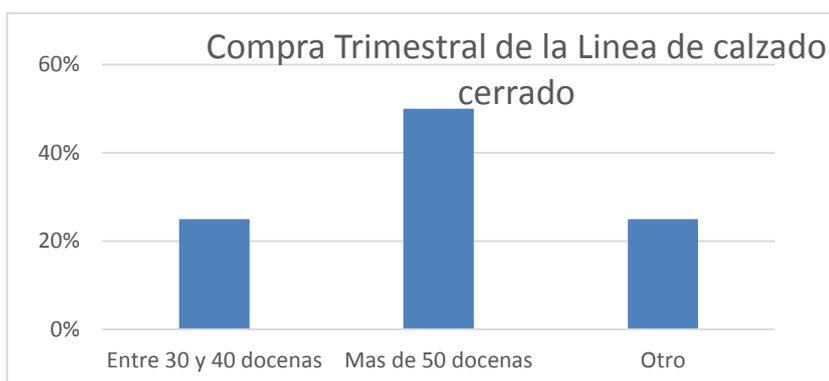


ESTADÍSTICAS SACADAS AL CRUZAR LA PREGUNTA 2 Y 3

Compra Mensual de la Línea de calzado cerrado	%
Entre 5 y 12 docenas	50%
entre 10 y 20 docenas	50%
TOTAL	100%

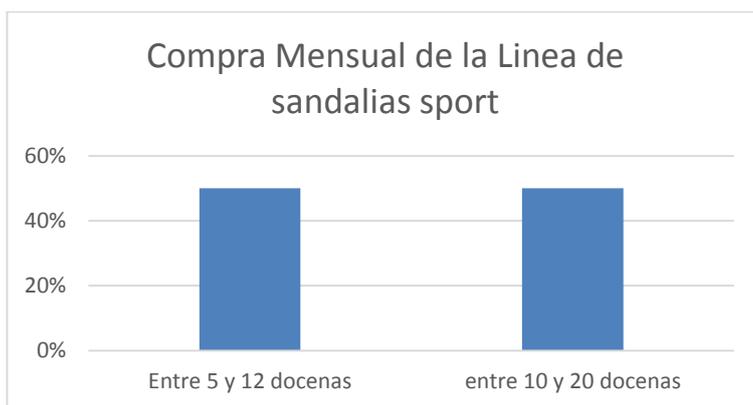


Compra Trimestral de la Línea de calzado cerrado	%
Entre 30 y 40 docenas	25%
Más de 50 docenas	50%
Otro	25%
TOTAL	100%



ESTADÍSTICAS SACADAS AL CRUZAR LA PREGUNTA 5 Y 6

Compra Mensual de la Línea de sandalias sport	%
Entre 5 y 12 docenas	50%
entre 10 y 20 docenas	50%
TOTAL	100%



Compra Trimestral de la Línea de sandalias sport	%
Entre 30 y 40 docenas	25%
Más de 50 docenas	50%
Otro	25%
TOTAL	100%

