



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
INDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TEMA:**

---

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
DEDICADA A LA FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
PRODUCTOS DE MARROQUINERÍA PARA USO GASTRONOMICO, EN  
EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

---

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios

**Autor(a)**

Espinosa Gallardo Bryan Sebastian

**Tutor(a)**

MSC. Becerra María Fernanda

QUITO – ECUADOR

2021

AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN

Yo, Espinosa Gallardo Bryan Sebastian, declaro ser autor del Trabajo de Titulación con el nombre **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE MARROQUINERÍA PARA USO GASTRONOMICO, EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”**, como requisito para optar al grado de “Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios” autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 06 días del mes de agosto de 2021, firmo conforme:

**Autor:** Espinosa Gallardo Bryan Sebastian.



**Firma:** \_\_\_\_\_

**Número de Cédula:** 172534683-5

**Dirección:** Mitad del Mundo, el Calvario S2374 y Padre Silvio Granja

**Correo:** sebastian.espinosa13@outlook.com

**Teléfono:** 0992705899

## APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Trabajo de Titulación “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE MARROQUINERÍA PARA USO GASTRONÓMICO, EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**” presentado por Bryan Sebastian Espinosa Gallardo, para optar por el Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios.

### CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Quito, 06 de agosto del 2021



.....  
Ing. María Fernanda Becerra MSC

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo Bryan Sebastian Espinosa Gallardo, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Quito, 06 de agosto 2021

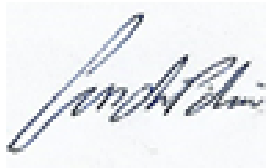


.....  
Bryan Sebastian Espinosa Gallardo  
C.I: 172534683-5

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE MARROQUINERÍA PARA USO GASTRONÓMICO, EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito, 06 de agosto de 2021



.....  
MBA. Andrés Palacio  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



.....  
ECON. Mercedes Galarraga  
VOCAL



.....  
PhD. Parvaneh Saeidi  
VOCAL

## **DEDICATORIA**

Este presente trabajo quiero dedicarlo de corazón y con orgullo a mi madre Carmen Edilma Gallardo Apolo, eje y clave primordial no solo en este proceso, sino también en mi vida, siendo el ejemplo y guía de mi motivación y mis logros. A mi padre José Hernán Espinosa, quien ha sido mi compañero de aventuras y experiencias. A mi primer hermano, Lenin quien con sus valores ha sembrado en mí sabiduría y respeto hacia los demás; y por último a mi segundo hermano Leonidas, quien ha estado a mi lado en todo momento, ejemplo clave en mi vida a quien respeto y admiro mucho. Esto es por y para ustedes mi querida familia, les agradezco infinitamente a cada uno.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis padres y hermanos quienes me han apoyado en todo sentido a lo largo de mi carrera. Agradezco a Dios quien ha sido clave en este proceso de aprendizaje y sobre todo a mis profesores por las enseñanzas y el tiempo que han dedicado para que pueda formarme como profesional.

## Tabla de contenido

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	III
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
INDICE DE TABLAS.....	IX
INDICE DE FIGURAS.....	X
ABSTRACT .....	12
INTRODUCCIÓN.....	1
OBJETIVOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	1
OBJETIVO GENERAL.....	1
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	1
CAPITULO I.....	3
<b>1    MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN.....</b>	<b>3</b>
1.1    OBJETIVO DEL CAPÍTULO DE ESTUDIO DE MERCADO.....	3
OBJETIVO GENERAL.....	3
1.2    DEFINICIÓN DEL PRODUCTO.....	3
1.2.1    Especificación del producto .....	3
1.2.2    Características del producto.....	3
1.3    MERCADO.....	5
1.3.1    Público objetivo de su producto.....	5
1.3.2    Demanda Potencial.....	23
1.4    ANÁLISIS DEL MACRO Y MICROAMBIENTE.....	25
1.4.1    Análisis del micro ambiente .....	25
1.4.2    Análisis del macro ambiente.....	25
1.4.3    Proyección de la oferta.....	31
1.5    DEMANDA POTENCIAL INSA TISFECHA.....	33
1.6    DISEÑO DE MARCA.....	34
1.6.1    Nombre de la marca .....	34
1.6.2    Logotipo.....	34
1.6.3    Eslogan.....	35
1.6.4    Percepción y posicionamiento.....	35
1.6.5    Diferenciación .....	35
1.7    ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	35
1.8    PUBLICIDAD QUE SE REALIZARÁ.....	37
1.9    CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	38
1.10    SEGUIMIENTO DE CLIENTES.....	39
1.11    ESPECIFICAR MERCADOS ALTERNATIVOS.....	40
CAPITULO II.....	42
<b>2    ÁREA DE PRODUCCIÓN.....</b>	<b>42</b>
2.1    OBJETIVO DEL CAPÍTULO.....	42
2.2    DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	42
2.2.1    Descripción de proceso de transformación del producto .....	42
2.2.2    Descripción de instalaciones, equipos y personas.....	46
2.2.3    Tecnología a aplicar.....	51
2.2.4    Factores que afectan las operaciones.....	51
2.3    CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN.....	52
2.3.1    Capacidad de Producción Futura.....	52
2.4    DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN.....	53
2.4.1    Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar .....	53
2.5    CALIDAD.....	54



2.5.1	<i>Método de Control de Calidad</i> .....	54
2.6	NORMATIVA Y PERMISOS QUE AFECTAN LA INSTALACIÓN DEL NEGOCIO.....	55
2.6.1	<i>Seguridad e Higiene Ocupacional</i> .....	55
<b>CAPITULO III .....</b>		<b>58</b>
<b>3</b>	<b>ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN .....</b>	<b>58</b>
3.1	OBJETIVO DEL CAPÍTULO.....	58
3.2	ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	58
3.2.1	<i>Visión De La Empresa</i> .....	58
3.2.2	<i>Misión de la Empresa</i> .....	58
3.2.3	<i>Análisis FODA</i> .....	59
3.2.4	<i>Matriz EFE</i> .....	60
3.2.5	<i>Matriz EFI</i> .....	61
3.2.6	<i>Objetivos y Estrategias</i> .....	62
3.3	ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA.....	63
3.3.1	<i>Organización Interna</i> .....	63
3.3.2	<i>Descripción de puestos</i> .....	64
3.4	CONTROL DE GESTIÓN.....	68
3.4.1	<i>Indicadores de Gestión</i> .....	68
3.5	NECESIDADES DE PERSONAL .....	69
<b>CAPITULO IV .....</b>		<b>70</b>
<b>4</b>	<b>JURÍDICO LEGAL .....</b>	<b>70</b>
4.1	OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.....	70
4.2	DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA.....	70
4.3	REGISTROS DE MARCAS .....	72
4.4	LICENCIAS NECESARIAS PARA FUNCIONAR Y DOCUMENTOS LEGALES.....	73
<b>CAPÍTULO V .....</b>		<b>75</b>
<b>5.</b>	<b>ÁREA FINANCIERA .....</b>	<b>75</b>
5.1.	OBJETIVOS DEL ESTUDIO FINANCIERO.....	75
5.2.	PLAN DE INVERSIONES.....	75
5.3.	CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS.....	78
5.3.1.	<i>Mano de Obra</i> .....	78
5.3.2.	<i>DEPRECIACIÓN</i> .....	79
5.3.3.	<i>PROYECCIÓN DE LA DEPRECIACIÓN</i> .....	80
5.3.4.	<i>Detalle de Costos</i> .....	80
5.3.5.	<i>Proyección de Costos</i> .....	82
5.3.6.	<i>Detalle de Gastos</i> .....	83
5.3.7.	<i>Proyección de los Gastos</i> .....	84
5.4.	PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	85
5.4.1.	<i>Forma de Financiamiento</i> .....	85
5.5.	CÁLCULO DE INGRESOS.....	85
5.6.	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	88
5.8.	FLUJO DE CAJA.....	92
5.9.	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	94
5.9.1.	<i>Indicadores</i> .....	94
5.9.1.1.	<i>Valor Actual Neto (VAN)</i> .....	95
5.9.1.2.	<i>Tasa Interna de Retorno (TIR)</i> .....	96
5.9.1.3.	<i>Costo beneficio</i> .....	97
5.9.1.4.	<i>Período de Recuperación</i> .....	99
<b>CONCLUSIONES .....</b>		<b>100</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>		<b>101</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>		<b>102</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	4
Tabla 2.....	5
Tabla 3.....	5
Tabla 4.....	6
Tabla 5.....	6
Tabla 6.....	8
Tabla 7.....	8
Tabla 8.....	9
Tabla 9.....	13
Tabla 10.....	14
Tabla 11.....	16
Tabla 12.....	16
Tabla 13.....	18
Tabla 14.....	19
Tabla 15.....	20
Tabla 16.....	21
Tabla 17.....	22
Tabla 18.....	24
Tabla 19.....	28
Tabla 20.....	28
Tabla 21.....	29
Tabla 22.....	29
Tabla 23.....	30
Tabla 24.....	32
Tabla 25.....	32
Tabla 26.....	33
Tabla 27.....	37
Tabla 28.....	48
Tabla 29.....	50
Tabla 30.....	52
Tabla 31.....	52
Tabla 32.....	53
Tabla 33.....	54
Tabla 34.....	55
Tabla 35.....	59
Tabla 36.....	60
Tabla 37.....	61
Tabla 38.....	65
Tabla 39.....	66
Tabla 40.....	67
Tabla 41.....	67
Tabla 42.....	68
Tabla 43.....	69
Tabla 44.....	70
Tabla 45.....	71
Tabla 46.....	72
Tabla 47.....	73
Tabla 48.....	74
Tabla 49.....	76
Tabla 50.....	78
Tabla 51.....	79
Tabla 52.....	80
Tabla 53.....	81
Tabla 54.....	82
Tabla 55.....	83
Tabla 56.....	84
Tabla 57.....	85
Tabla 58.....	86
Tabla 59.....	87
Tabla 60.....	88
Tabla 61.....	91
Tabla 62.....	93
Tabla 63.....	95

Tabla 64 .....	96
----------------	----

Tabla 65.....	97
Tabla 66.....	98
Tabla 67.....	99

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	4
Figura 2.....	6
Figura 3.....	14
Figura 4.....	15
Figura 5.....	16
Figura 6.....	17
Figura 7.....	18
Figura 8.....	19
Figura 9.....	20
Figura 10.....	21
Figura 11.....	22
Figura 12.....	24
Figura 13.....	25
Figura 14.....	34
Figura 15.....	38
Figura 16.....	39
Figura 17.....	40
Figura 18.....	42
Figura 19.....	43
Figura 20.....	44
Figura 21.....	45
Figura 22.....	46
Figura 23.....	47
Figura 24.....	62
Figura 25.....	63
Figura 26.....	64
Figura 27.....	89

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA FACULTAD DE  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TEMA:** “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE MARROQUINERÍA PARA USO GASTRONÓMICO, EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”

**AUTOR:** Espinosa Gallardo Bryan Sebastian

**TUTOR:** Ing. Becerra Sarmiento María Fernanda MSC.

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de titulación fue desarrollado con la finalidad de elaborar y comercializar mandiles de cuero para uso gastronómico en la ciudad de Quito. Este plan de negocio se desarrolla con la intención principal de ofrecer a los consumidores un producto diferente del resto, mismo que no solo les permita lucirse sino también garantizar la seguridad a la hora de cocinar, sea un consumidor, chef profesional o simplemente un aficionado a la cocina. La metodología a elaborar será mediante un estudio de mercado realizando encuestas a un grupo de personas de 20 a 64 años de edad que corresponde a la población económicamente activa, con el fin de determinar el grado de aceptación del producto en el mercado. La empresa estará constituida como una SAS, debido a que los trámites son más rápidos, se puede hacer desde una computadora y no tiene costo alguno. En cuanto a los canales de distribución, la empresa tiene como objetivo comercializar sus productos de forma directa al consumidor por medio de la tienda física con la que se contará, a su vez también se contará con el servicio de entregas a domicilio si así el cliente lo requiere. Finalmente, el estudio y análisis del área financiera nos arroja datos positivos con un costo-beneficio de 0.44 ctvs. por cada dólar invertido y un periodo de recuperación de la inversión de 3 años, 0 meses y 4 días lo que nos demuestra que el presente proyecto es viable ya que los resultados financieros reflejan una factibilidad y rentabilidad positiva del plan de negocio.

**DESCRIPTORES:** MARROQUINERÍA, CURTIEMBRE, ARTESANAL, COMERCIALIZACIÓN

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**THEME:** "BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A COMPANY DEDICATED TO THE MANUFACTURE AND COMMERCIALIZATION OF LEATHER GOODS FOR GASTRONOMIC USE IN THE METROPOLITAN DISTRICT OF QUITO"

**AUTHOR:** Espinosa Gallardo Bryan Sebastian

**TUTOR:** Ing. Becerra Sarmiento María Fernanda MSC.

**ABSTRACT**

This degree project was developed with the purpose of developing and commercializing leather aprons for gastronomic use in the city of Quito. This business plan is developed with the main intention of offering consumers a product different from the rest, which not only allows them to show off but also to ensure safety when cooking, whether a consumer, professional chef or just a cooking enthusiast. The methodology to be developed will be through a market study by conducting surveys to a group of people from 20 to 64 years of age that corresponds to the economically active population, in order to determine the degree of acceptance of the product in the market. The company will be incorporated as a SAS because the procedures are faster, it can be done from a computer, and there is no cost. As for distribution channels, the company's objective is to market its products directly to the consumer through the physical store that will be available, as well as home delivery service if required by the client. Finally, the study and analysis of the financial area yields positive data with a cost-benefit ratio of 0.44 ctvs. for each dollar invested and a payback period of 3 years, 0 months and 4 days, which shows that this project is viable since the financial results reflect a positive feasibility and profitability of the business plan.

**KEYWORDS:** LEATHERWORK, TANNERING, CRAFTSMANSHIP

## INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de titulación se presenta un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos de marroquinería para uso gastronómico, en el Distrito Metropolitano de Quito, el cual pretende ofrecer a sus consumidores un estilo diferenciador a la hora de cocinar.

En este sentido, se pretende establecer un modelo de negocio eficiente y de calidad con productos innovadores en el mercado quiteño y ecuatoriano.

### **Objetivos del trabajo de titulación**

#### **Objetivo General**

Diseñar un plan de negocios para la elaboración y comercialización de productos de marroquinería para uso gastronómico en el distrito Metropolitano de Quito, mediante los lineamientos descritos en este presente trabajo de investigación, el cual busca ofrecer a sus consumidores un producto diferenciador y exclusivo a la hora cocinar.

#### **Objetivos Específicos**

**Área de Marketing:** Aquí se determina nuestro cliente objetivo a través del cálculo de la demanda y el uso de instrumentos como la encuesta; la oferta a través de los lugares de comercialización para un entendimiento real de la tendencia de compra, se analiza también la demanda potencial insatisfecha, la caracterización de la marca, así como la imagen del producto con estrategias a ejecutar para lograr el posicionamiento del producto en el mercado.

**Área de Producción:** Se fundamenta en los procesos de la producción de la empresa en la cual se establecen las actividades a realizar para la elaboración de mandiles fabricados a base de cuero, el tiempo que tomará realizar cada actividad, se plantea la maquinaria y mano de obra que realizará dichas acciones, así como los diseños de las instalaciones que se necesitarán para el correcto funcionamiento y se determina la capacidad de producción para la ejecución de las ventas.

**Área de Organización y Gestión:** Se establece la identidad de la organización para lo cual se diseñó la misión, visión y objetivos que la compañía tendrá que cumplir en determinado tiempo; también a través de organigramas se estableció el orden jerárquico estructural y funcional de la empresa, mediante la matriz FODA se establecen estrategias que permitirán alcanzar los objetivos de la empresa.

**Área Jurídica Legal:** Aquí se hace un análisis y se recopila información sobre las leyes y reglamentos que se requieren para establecer la compañía y pueda ser legalmente constituida, así como también la obtención de permisos, registro de marca y patentes.

**Área Financiera:** Se basa en el manejo económico de la empresa, en el cual se detalla el plan de inversión hasta la medición a través de indicadores con la finalidad de conocer el grado de liquidez, periodo de recuperación y rentabilidad que obtendrá la compañía en el lapso de cinco años.



# CAPÍTULO I

## 1 Mercado Y Comercialización

### 1.1 Objetivo Del Capítulo De Estudio De Mercado

#### Objetivo general

Realizar un diagnóstico situacional del mercado en el que se pretende ingresar utilizando como herramienta la recolección de información para el desarrollo del estudio de mercado, el cual nos permitirá determinar el segmento de mercado y la aceptación que tendrá el producto con el fin de crear propuestas estratégicas de mercadeo para el negocio.

### 1.2 Definición Del Producto

#### 1.2.1 Especificación del producto

La creación de productos de cuero para uso gastronómico que se propone ofertar, nace de la idea de crear un estilo único para los amantes de la cocina, dejando a un lado los modelos tradicionales de uso de delantales corrientes por el cambio a un estilo moderno, exclusivo y diferenciador.

El complemento perfecto de este producto va de la mano con la creación de porta cuchillos, mismos que permiten al usuario transportar sus herramientas de cocina a cualquier lugar de una manera segura, ordenada, con un toque de elegancia.

La segmentación del mercado en la industria de la curtiembre se observa en este año. Las empresas que se inclinaron por la innovación tienen mejores oportunidades y progreso, manifestó el presidente de la Asociación Nacional de Curtidores del Ecuador (ANCE), Mauricio Zurita. (El Herald, 2018).

La falta de innovación en productos de curtiembre en el país es lo que incentiva la creación e introducción de este modelo de negocio en el mercado ecuatoriano.

#### 1.2.2 Características del producto

La fabricación de productos de marroquinería o mejor conocido como curtiembre, se caracteriza por llevar acabados en cuero en distintos productos, en este caso se aplicará estos acabados en la elaboración de delantales para uso gastronómico

La cocina es el espacio más ameno del hogar porque allí se trasladan muchas de las reuniones sociales. Por ello, el crecimiento de un público 'foodie', hambriento por

deslumbrar a sus invitados con recetas novedosas, ha permitido la creación de negocios que saltan de los alimentos hacia la indumentaria y accesorios de cocina personalizados.

Uno de los instrumentos más llamativos y que ha ido evolucionando hasta convertirse en moda es el mandil. Marcas de Quito y Guayaquil apuntan a este mercado tanto para el hogar como para chefs o baristas, entre otros. (El comercio, 2018)

**Figura 1**

*Propietario de Xdelante*



*Fuente: (El Comercio, 2018)*

**Tabla 1**

*Características del producto*

<b>PRODUCTO</b>	<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>BENEFICIOS</b>
<b>DELANTALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Delantales exclusivos.</li> <li>-Acabados en cuero y bronce.</li> <li>-Elaborados con tela y cuero</li> <li>-Ajustables al cuerpo.</li> <li>- Diseño único.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evita posibles quemaduras de altas temperaturas ya que protege desde el torso hasta las piernas.</li> <li>- Al estar elaborados en cuero brindan seguridad ante cortes por utensilios cortopunzantes de cocina que suelen ser de alto riesgo.</li> </ul>

### 1.3 Mercado

#### 1.3.1 Público objetivo de su producto

El mercado objetivo para la adquisición de nuestros productos estará conformado por hombres y mujeres amantes de la cocina que formen parte de la población económicamente activa, de entre los 18 a 65 años de edad de la zona urbana del distrito metropolitano de Quito, mismos que se encuentren en la búsqueda de productos que brinden seguridad, confort y distinción en el entorno gastronómico que se rodeen.

##### 1.3.1.1 Categorización de sujetos

Para determinar el mercado objetivo, hay que definir y tener en cuenta los sujetos que están involucrados en la decisión de compra, analizando los siguientes aspectos:

**Tabla 2**

*Categorización de Sujetos*

CATEGORÍA	SUJETO
¿Quién compra?	Chefs, estudiantes de gastronomía, aficionados, etc.
¿Quién usa?	Chefs, estudiantes de gastronomía, aficionados, etc.
¿Quién decide?	Personas amantes y dedicadas a la gastronomía, con capacidad adquisitiva.
¿Qué influye?	Programas de Tv de cocina, chefs famosos, recomendaciones de cocineros, amistades, familia.

*Fuente:* (INEC, 2010)

##### 1.3.1.2 Estudio de Segmentación

El mercado geográfico donde se comercializará nuestros productos será en la zona urbana del distrito metropolitano de Quito.

**Tabla 3**

*Dimensión conductual*

VARIABLE	DESCRIPCION
<b>TIPO DE NECESIDAD:</b>	SOCIAL, SEGURIDAD, COMODIDAD, CONFORT
<b>TIPO DE COMPRA:</b>	COMPARACIÓN
<b>RELACION CON LA MARCA:</b>	SI
<b>ACTITUD FRENTE AL PRODUCTO:</b>	POSITIVA

*Fuente:* (INEC, 2010)

**Tabla 4**

*Dimensión geográfica*

VARIABLE	DESCRIPCION	No HABITANTES Proyección 2020
<b>PAÍS</b>	ECUADOR	17.447,030
<b>REGIÓN</b>	SIERRA	7.176,861
<b>PROVINCIA</b>	PICHINCHA	2.228,233
<b>CIUDAD</b>	QUITO	2.781,641
<b>ZONA URBANA</b>	DMQ	2.304,139
<b>ÑAQUITO</b>	PARROQUIA	52.255

*Fuente:* (INEC, 2010)

**Figura 2**

*Plano de la parroquia de Ñaquito*



**Tabla 5***Dimensión demográfica*

<b>VARIABLE</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>No HABITANTES Proyección 2010</b>
<b>SEXO</b>	TOTAL,	52.255
	FEMENINO DMQ	28.150
	MASCULINO DMQ	24.105
<b>EDAD</b>	20 a 64 años	34.324
<b>SOCIOECONÓMICO</b>	PEA OCUPADOS	29.325

*Fuente: INEC (2021)***1.3.1.3 Plan de muestreo**

Para el cálculo de la muestra utilizaremos el dato socioeconómico obtenido de la dimensión demográfica proyectado por el INEC desde el 2010 al 2020 con una tasa de crecimiento anual del 1.7 % correspondiente a la población económicamente activa (PEA ocupados) de la parroquia Iñaquito el cual es de 29.325, dato que se utilizará en la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{Z^2 \cdot P \cdot Q + (N - 1) \cdot e^2}$$

n = Tamaño de la Muestra

Z = Nivel de Confianza 95% = 1.96

P = Probabilidad de Ocurrencia 50% = 0.5

Q = Probabilidad de no Ocurrencia 50% = 0.5

N = Población = 29.325

e = Error de la muestra (5%) = 0.05

## Desarrollo de la fórmula

$$n = \frac{1,96^2(0,50 * 0,50 * 29.325)}{1,96^2(0,50 * 0,50) + (29.325 - 1) (0,05^2)}$$

$$n = \frac{28.163,73}{0,9604 + 73,31}$$

$$n = \frac{28.163,73}{74,27}$$

$$n = 379$$

*Fuente:* (INEC, 2020)

El resultado obtenido de la muestra es de 379, dato que nos servirá para determinar el número de encuestas totales que se desarrollarán para obtener información real sobre aspectos de precio, plaza, promoción y producto, datos que nos permitirán conocer las necesidades del mercado en el cual se pretende introducir nuestros productos.

### 1.3.1.4 Instrumentos para recopilar información

Para la creación de la empresa DELANTALES BÚFALO es necesario recopilar información secundaria que nos permita identificar si el presente proyecto es viable o no.

En los siguientes cuadros se detalla la información recolectada.

#### Tabla 6

*Métodos para la recolección de información del entorno*

Objetivo Específico: Establecer el entorno de la empresa

Necesidades de información	Tipo de información	Fuente	Instrumentos
Fabricantes de cuero	Secundaria	Proveedores	Bancos de datos de otras organizaciones
Fabricantes de tela	Secundaria	Proveedores	Bancos de datos de otras organizaciones
Transporte	Secundaria	Proveedores	Bancos de datos de otras organizaciones
Productos complementarios	Secundaria	Proveedores	Bancos de datos de otras organizaciones

**Tabla 7***Métodos para la recolección de información del mercado objetivo*

Objetivo Específico: Establecer la demanda insatisfecha

<b>Necesidades de información</b>	<b>Tipo de información</b>	<b>Fuentes</b>	<b>Instrumentos</b>
Encuesta	Primaria	Clientes	Cuestionario
Determinar los competidores potenciales	Primaria	Super intendencia de compañías	Bancos de datos de otras organizaciones
Determinar la frecuencia de compra de mandiles y porta cuchillos	Primaria	Encuesta	Cuestionario
Factores críticos para el sector	Secundaria	Páginas Web	Bancos de datos de otras organizaciones
Gustos y preferencias de los consumidores	Primaria	Encuesta	Cuestionario

**Tabla 8***Métodos para la recolección de información del producto*

Objetivo Específico: Determinar las características del producto a elaborar.

<b>Necesidades de información</b>	<b>Tipo de información</b>	<b>Fuentes</b>	<b>Instrumentos</b>
Detalles del producto	Secundaria	INEC	Internet

**1.3.1.5 Diseño y recolección de información****DESARROLLO DE INSTRUMENTOS****Información Secundaria**

En este tema, el estudiante deberá desarrollar un resumen explicativo de lo que se planteó en el cuadro de necesidades, es importante que en este tema se expongan los resultados de una indagación en fuentes secundarias de datos donde se especifican las características técnicas, atributos del producto. Cuando son plantas o frutas u hortalizas se debe describir las investigaciones que demuestran los atributos de esta materia prima.

También aquí se deberá obtener información de donde se encuentran los cultivos o se concentran los proveedores y cuánto se produce en materia prima a nivel nacional o se importa.

- **INFORMACIÓN DEL ENTORNO DE LA EMPRESA**

- **Necesidad 1**

***Fabricantes de cuero:*** Tienen la principal función de proveer el cuero, el cuál es la materia principal de nuestros productos.

- **Necesidad 2**

***Fabricantes de tela:*** Este segmento de la industria textil actúa como un complemento esencial para la fabricación de los mandiles, ya que al menos un 60% de los mandiles son fabricados con este material.

- **Necesidad 3**

***Transporte:*** Para nuestro sistema de distribución es fundamental contar con transporte que nos resulte económico y a la vez eficaz, garantizando de esta manera que nuestro servicio cumpla con las expectativas de nuestros clientes.

- **Necesidad 4**

***Productos complementarios:*** Si bien se cuenta al momento de iniciar este proyecto con 2 productos, (mandiles y porta cuchillos), es necesario la introducción a mediano plazo de más productos que formen parte de nuestro catálogo de ventas, y sobre todo nuevos diseños que sean innovadores, con el objetivo de ofrecer al cliente un producto único y que sobresalga del ya existente.

- **INFORMACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO**

- **Necesidad 5**

***Encuesta:*** El principal objetivo del desarrollo de la encuesta es determinar si el proyecto es viable, así como también nos permitirá determinar variables de precio, competencia, necesidades del cliente, entre otros. Es importante desarrollarlo de la mejor manera posible para evitar información errónea.

- **Necesidad 6**

***Competencia potencial:*** Es importante investigar que están haciendo nuestros principales competidores, como lo hacen, y que métodos utilizan,



solo de esta manera se puede generar estrategias fuertes que nos permitan ingresar al mercado con seguridad; también es necesario estudiar y analizar a nuestra competencia indirecta, mismos que producen productos sustitutos que para nuestros clientes, puede ser una opción a la hora de decidir.

- **Necesidad 7**

***Determinar la frecuencia de compra:*** Es indispensable introducir dentro de la encuesta preguntas que nos permitan determinar el número de pedidos realizados por cada cliente para obtener información precisa de nuestra frecuencia de compra.

- **Necesidad 8**

***Factores críticos para el sector:*** Definir cuáles son nuestros factores claves de éxito es pieza clave para que el futuro de la empresa esté lo más posible asegurado, esto lo logramos planteando objetivos alcanzables y medibles que nos permitan cumplir eficientemente con la planificación estratégica.

- **Necesidad 9**

***Gustos y preferencias del consumidor:*** Se realiza un análisis para identificar aspectos de preferencia, gustos, hábitos entre otros, que nuestros clientes pueden necesitar que estén presentes y sobre todo para conocer lo que piensan sobre nuestros productos y marca.

- **INFORMACIÓN DEL PRODUCTO**

- **Necesidad 10**

***Detalles del producto:*** Analizar a detalle cada proceso de fabricación con el fin de encontrar hasta el más mínimo posible error, que se pueda corregir e incluso mejorar.

Nuestros productos son elaborados a base de cuero y lona textil.

- **INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

- **DISEÑO DE LA ENCUESTA**

**Objetivo:** Determinar las preferencias del consumidor, así como también obtener información específica sobre demanda potencial, viabilidad y público objetivo del negocio.

## **DESARROLLO ENCUESTA DELANTALES BÚFALO**

### **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA**

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Administración de Empresas y Negocios

La presente encuesta es realizada como parte de un estudio de mercado que tiene como objetivo conocer las preferencias del consumidor, así como también para determinar la viabilidad de la introducción de la marca DELANTALES BÚFALO al mercado de curtiembre textil en la ciudad de Quito.

Los datos proporcionados son de carácter investigativo por lo cual esta encuesta se desarrollará de manera anónima, con total confidencialidad y bajo ningún motivo serán divulgados hacia terceros o con fines de lucro.

Instrucciones: Las preguntas a continuación son de opción múltiple, por favor lea con atención y detenidamente una por una y responda a cada una de ellas de la forma más sincera posible, marcado con una “X” según corresponda.

**1. ¿Utiliza usted un mandil fabricado en cuero (marroquinería) en labores de cocina, ya sea un profesional o aficionado al arte culinario?**

- Si
- No

**2. ¿Cuántas personas conforman su hogar?**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- Más de 6

- 3. ¿Dentro de la familia, por lo menos una persona utiliza un mandil para uso en la cocina?**
- Si
  - No
- 4. ¿Cuántos mandiles de cuero para labores de cocina compran al año?**
- 1 a 3 unidades
  - 4 a 6 unidades
  - 7 a 9 unidades
  - 10 a 12 unidades
  - Más de 12 unidades
- 5. ¿En qué lugar suele adquirir con más frecuencia los mandiles laborados en marroquinería?**
- Supermercados
  - Tiendas de indumentaria para cocineros
  - Fábricas
  - Restaurantes
- 6. ¿Compraría usted los mandiles de cuero para uso en labores de cocina ya sea aficionado o profesional?**
- Si
  - No
- 7. ¿Cuál es el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por un mandil de cuero?**
- De \$25 a \$30
  - De \$30 a \$35
  - De \$35 a \$40
- 8. ¿Cuál es la presentación que más le gustaría para adquirir los mandiles?**
- Con mangas y sin bolsillos
  - Sin mangas y con bolsillos
  - Que cubra todo el cuerpo
  - Que tenga cierres en los bolsillos
- 9. ¿Por qué medios le gustaría recibir información de este producto?**
- Redes sociales
  - Página web
  - Volantes
  - Todas las anteriores

### 1.3.1.6 Análisis e Interpretación

**Tabla 9**

*Uso de mandiles fabricados en cuero*

<b>PREGUNTA 1</b>		
<b>¿Utiliza usted un mandil fabricado en cuero (marroquinería) en labores de cocina, ya sea un profesional o aficionado al arte culinario?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Si</i>	308	81
<i>No</i>	71	19
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

**Figura 3**

*Uso de mandiles fabricados en cuero*



#### **Análisis**

Del total de los 379 encuestados, el 81% responde que sí utiliza mandiles fabricados y el 19% de los encuestados, respondió que no.

#### **Interpretación**

Los datos obtenidos reflejan que en la parroquia Iñaquito sí hay un porcentaje alto de personas utilizan este producto. Esto significa que se si hay mercado para el producto que se va a ofrecer

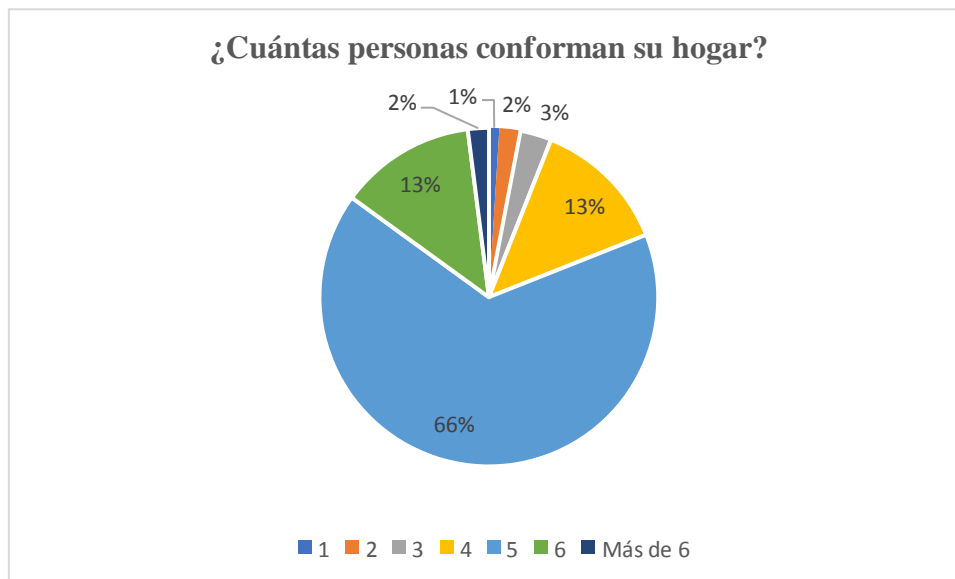
**Tabla 10**

*Número de integrantes del hogar*

<b>PREGUNTA 2</b>		
<b>¿Cuántas personas conforman su hogar?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1	4	1
2	8	2
3	10	3
4	50	13
5	251	66
6	50	13
Más de 6	6	2
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

**Figura 4**

*Número de integrantes del hogar*



**Análisis**

Los resultados arrojan que el 66% de los encuestados pertenecen a familias conformadas por 5 miembros, el 13% conformada por 4 y 6, un 3% respondió que su hogar está conformado por 3 personas, el 2% por 2 y el 1% por 1 persona.

## Interpretación

A través de las respuestas de la pregunta observa que, el promedio de integrantes por cada hogar dentro de la parroquia Iñaquito, es de 5 personas, valor que coincide con los datos que menciona el INEC, y que además por lo menos una persona de cada familia utiliza un mandil elaborado con marroquinería.

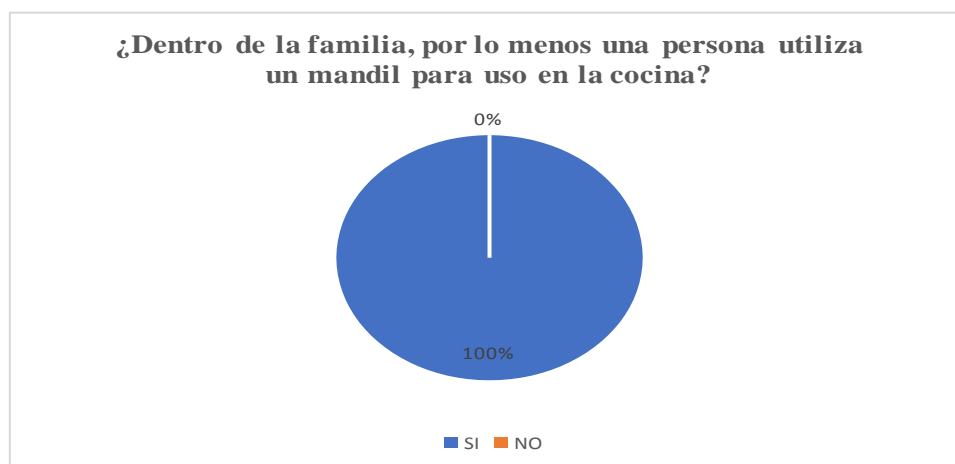
**Tabla 11**

*Número de personas que utilizan mandiles en la familia*

<b>PREGUNTA 3</b>		
<b>¿Dentro de la familia, por lo menos una persona utiliza un mandil para uso en la cocina?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Si</i>	379	100
<i>No</i>	0	0
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

**Figura 5**

*Número de personas que utilizan mandiles en la familia*



## Análisis

El 100% de las personas encuestadas respondieron que por lo menos una persona en la familia utiliza un mandil diseñado con marroquinería en las labores de cocina.

## Interpretación

Se interpreta que, por lo general en todos los hogares, cuando se realizan labores de cocina, al menos un integrante de la familia utiliza un mandil de cuero.

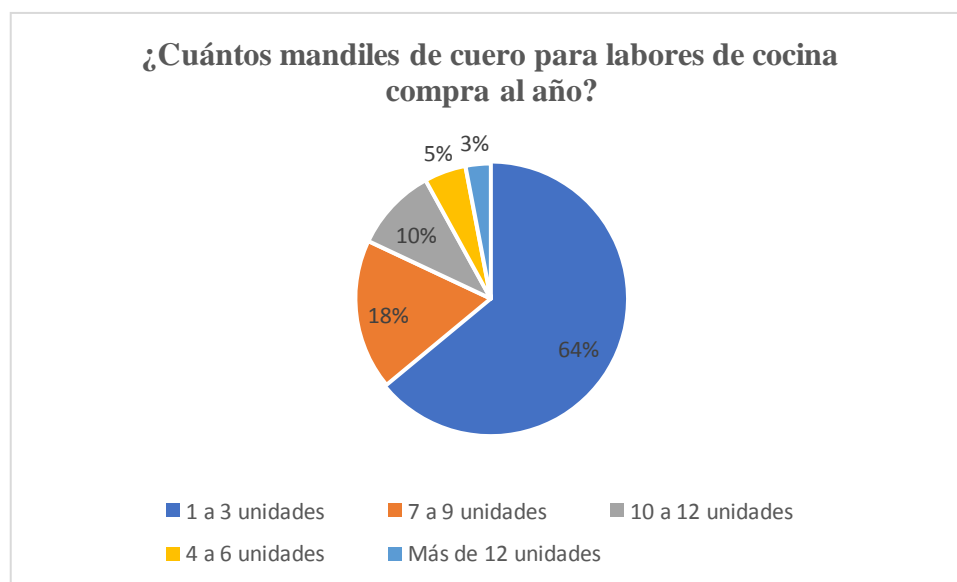
**Tabla 12**

*Frecuencia de compra de mandiles al año*

<b>PREGUNTA 4</b>		
<b>¿Cuántos mandiles de cuero para labores de cocina compra al año?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1 a 3 unidades	244	64
4 a 6 unidades	68	18
7 a 9 unidades	36	10
10 a 12 unidades	19	5
Más de 12 unidades	12	3
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

**Figura 6**

*Frecuencia de compra de mandiles al año*



**Análisis**

El 64% de las respuestas arroja como resultado que en los hogares o restaurantes compran mandiles entre 1 y 3 unidades, el 18% de 4 a 6 unidades, el 10% de 7 a 9 unidades, el 5% de 10 a 12 unidades y el 3% más de 12 unidades al año.

**Interpretación**

La mayoría de las familias y/o restaurantes si compra en una cantidad considerable los mandiles de cuero para labores de cocina, ya sean aficionados o profesionales (chefs).

La compra más significativa está entre las 1 y 3 unidades de estos productos, lo que significa que es un porcentaje alto de frecuencia de consumo de este tipo de productos, misma que hace más alto el nivel de probabilidad de consumo y compra frecuente del producto que ofrece DELANTALES BÚFALO.

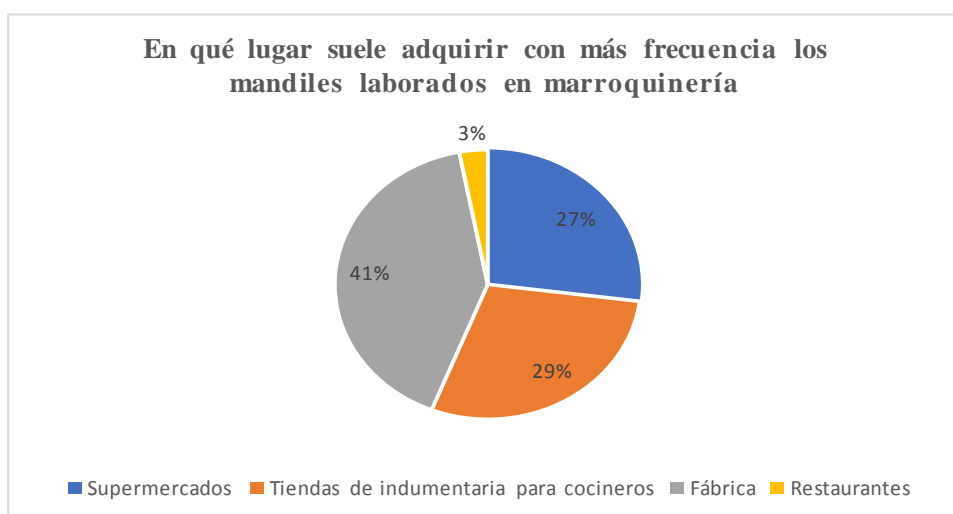
**Tabla 13**

*Lugares de compra de mandiles elaborados en cuero*

<b>PREGUNTA 5</b>		
<i>¿En qué lugar suele adquirir con más frecuencia los mandiles laborados en marroquinería?</i>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Supermercados	103	27
Tiendas de indumentaria para cocineros	112	29
Fábrica	154	41
Restaurantes	10	3
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

**Figura 7**

*Lugares de compra de mandiles elaborados en cuero*





## Análisis

Un 41% de las personas encuestadas responde que compra los mandiles lo hace en fábrica, 29% en tiendas de indumentaria para cocineros, seguido de un 27% que responde en supermercados y el 3% en restaurantes.

## Interpretación

Se observa que el lugar donde más compran es en las fábricas de estos productos producen y comercializan directamente al consumidor, lo que indica que el producto es altamente demandado, y también compran en tiendas y supermercados, razón por la cual una buena estrategia sería introducir el producto en tiendas y supermercados.

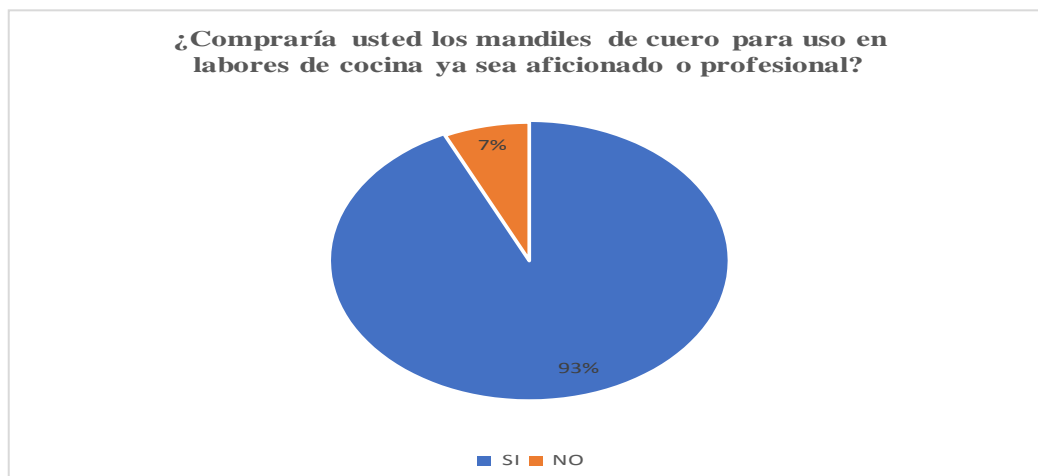
## Tabla 14

*Nivel de aceptación de los mandiles de cuero para uso en la cocina*

<b>PREGUNTA 6</b>		
<b>¿Compraría usted los mandiles de cuero para uso en labores de cocina ya sea aficionado o profesional?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Si</i>	353	93
<i>No</i>	26	7
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

## Figura 8

*Nivel de aceptación de los mandiles de cuero para uso en la cocina*



## Análisis

Un 93% del grupo de encuestados afirmó que si compraría mandiles para uso de cocina en material de marroquinería, mientras que el 7% respondió que no compraría este producto.

## Interpretación

El nivel de aceptación del producto es muy alto según los datos que arrojan las encuestas, esto probablemente se debe a que la mayoría sí conoce los mandiles de cuero, sabe que son más durables y resistentes, lo que claramente permite enfocarse en el lanzamiento de este producto de una manera positiva, pues es favorable para el producto planteado.

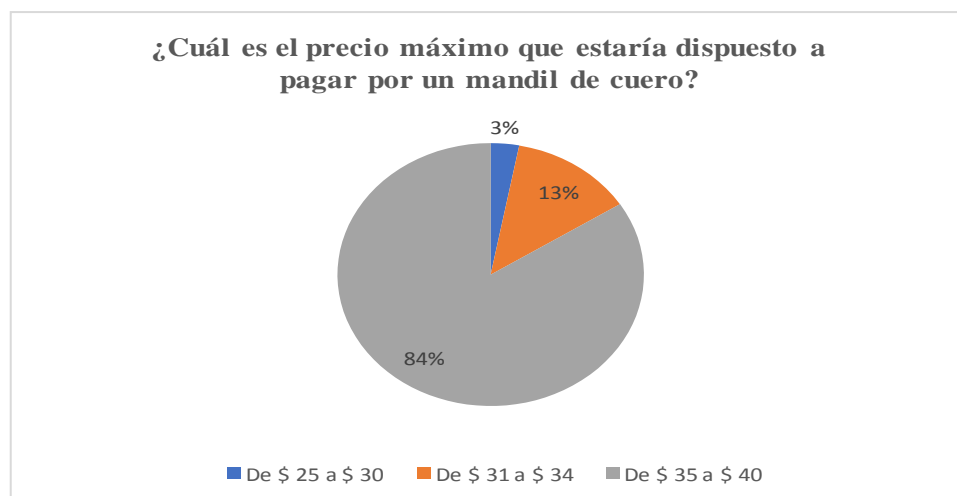
## Tabla 15

*Determinación del precio del producto aceptado por los consumidores*

<b>PREGUNTA 7</b>		
<b>¿Cuál es el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por un mandil de cuero?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>De \$25 a \$30</i>	12	3
<i>De \$31 a \$34</i>	49	13
<i>De \$35 a \$40</i>	318	84
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

## Figura 9

*Determinación del precio del producto aceptado por los consumidores*



## Análisis

De los encuestados, el 84% respondió que el precio máximo a pagar por los mandiles está entre \$35 a \$40, el 13% responde que pagaría entre \$ 31 a \$34 y el 3% respondió que lo mínimo que pagaría sería \$25 hasta \$30.

## Interpretación

Tan solo un pequeño porcentaje de las personas pagarían el precio más bajo por cada mandil. Según los datos obtenidos el precio promedio aceptado es de \$ 40.

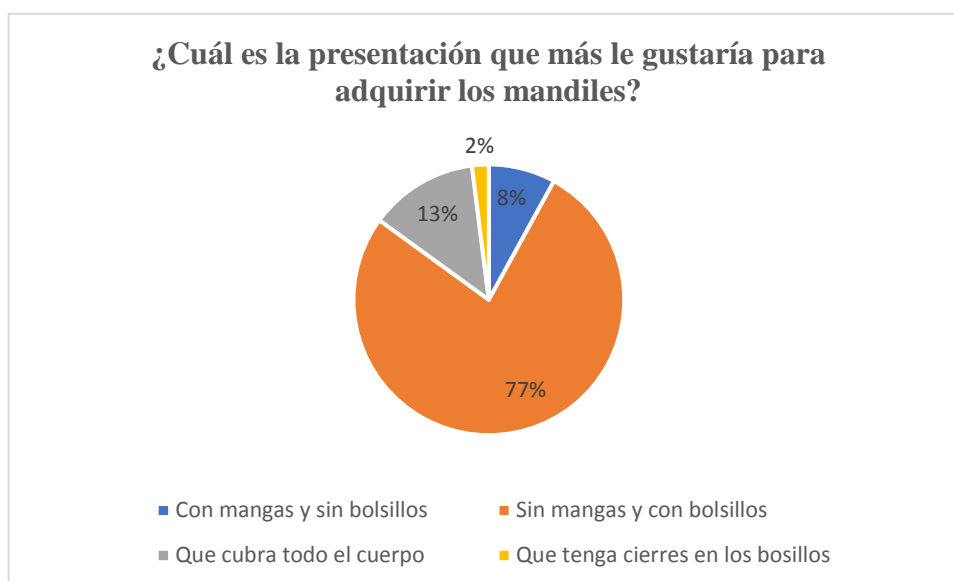
## Tabla 16

*Preferencias de presentación del producto*

<b>PREGUNTA 8</b>		
<b>¿Cuál es la presentación que más le gustaría para adquirir los mandiles?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Con mangas y sin bolsillos</i>	30	8
<i>Sin mangas y con bolsillos</i>	293	77
<i>Que cubra todo el cuerpo</i>	49	13
<i>Que tenga cierres en los bolsillos</i>	8	2
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

## Figura 10

*Preferencias de presentación del producto*



## Análisis

El 77% respondió que prefiere el mandil sin mangas y con bolsillos, el 13% de encuestados prefiere que cubra todo el cuerpo y el 8% prefiere con mangas y sin bolsillos, y tan solo el 2% prefiere que tenga cierres en los bolsillos.

## Interpretación

Los clásicos mandiles sin mangas y con bolsillos para los utensilios y accesorios de cocina son los que tienen la mayor aceptación, con una gran diferencia de las demás presentaciones.

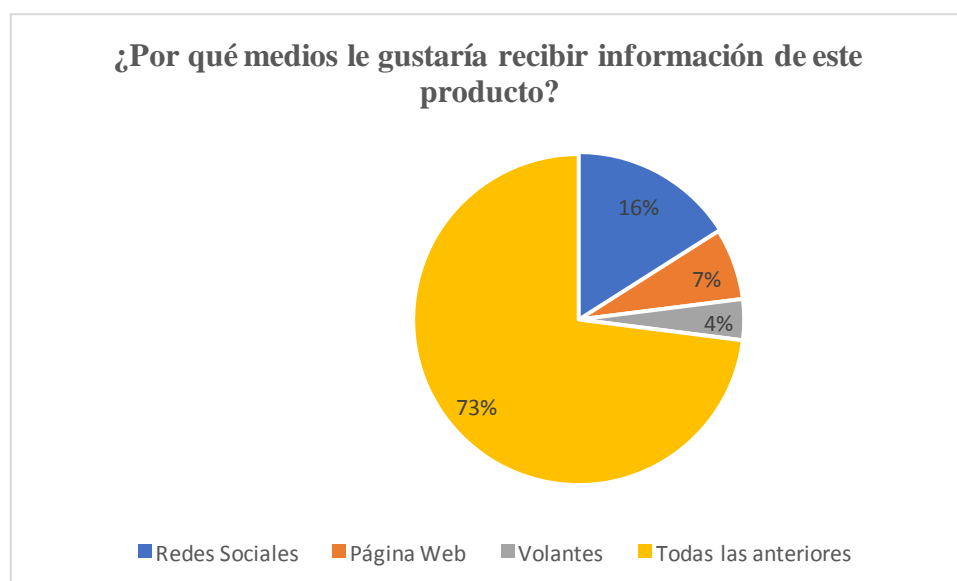
**Tabla 17**

*Medios de comunicación y promoción del producto*

<b>PREGUNTA 9</b>		
<b>¿Por qué medios le gustaría recibir información de este producto?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Redes Sociales</i>	60	16
<i>Página Web</i>	28	7
<i>Volantes</i>	14	4
<i>Todas las anteriores</i>	277	73
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

**Figura 11**

*Medios de comunicación y promoción del producto*



## **Análisis**

El Un 16% responde que le gustaría recibir información de este producto por medio de redes sociales, el 7% por medio de página web, el 4% a través de volantes y 73% responde todas las anteriores.

## **Interpretación**

En vista que la opción más aceptada según las encuestas, para la comunicación con el consumidor acerca de información de este producto es por medio de redes sociales, página web y volantes, se tomará en cuenta al momento de aplicarlo y así aprovechar estos medios para dar notoriedad a la marca y posicionamiento del producto.

### **1.3.2 Demanda Potencial**

Aquí (Malhora, 2016) en su libro de Investigación de mercados, indica que la demanda potencial es “el conjunto de clientes que manifiestan un grado suficiente de interés en una determinada oferta de mercado” (p.89).

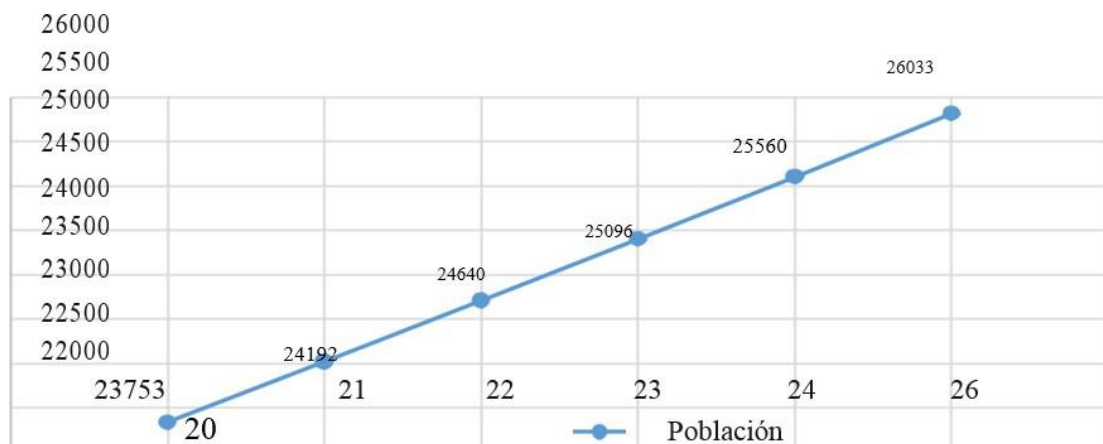
Por lo tanto, para esta investigación es el límite superior máximo que podríamos alcanzar a un grupo de personas con características similares que se convertirán específicamente en consumidores de nuestros productos.

Debido a que no se cuenta con datos históricos porque el producto es nuevo, se determina la demanda potencial a través del Método No estadístico (TCP).

Para realizar el cálculo de la demanda, se ha tomado en cuenta una población total de 29 325 que es la PEA de Iñaquito. Se aplicó las encuestas a 379 personas, de un perfil similar, que es a quienes va dirigido el producto. De acuerdo a la encuesta y específicamente por la pregunta número 1 en la cual se obtiene un 81% de encuestados que responden que sí utilizan un mandil de cuero a la hora de realizar labores de cocina. A partir de esa población se aplica a cada año la tasa de crecimiento poblacional del país, que según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador 2010, con proyección al (2020) es de 1,85%

**Figura 12**

*Proyección de la demanda*



*Nota:* Aquí se refleja el crecimiento de la demanda en número de clientes

En la siguiente tabla se muestra cómo se procede a calcular la demanda potencial tanto en dólares como en unidades. Para determinar la proyección en dólares, se tomó en cuenta la pregunta 9 de la encuesta.

**PREGUNTA 7**

**¿Cuál es el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por un mandil de cuero?**

En la que según las encuestas el precio promedio a pagar por cada unidad es de \$ 40 dando una demanda potencial para el año 2025 en dólares de \$ 2, 659,712.92.

**Tabla 18**

*Proyección de la demanda potencial en unidades y dólares*

Año	Demandantes potenciales	Demanda potencial en unidades de producto	Precio promedio	Demanda anual en dólares
<b>2020</b>	23753	5	118765	4750600
<b>2021</b>	24192	5	120960	4838400
<b>2022</b>	26640	5	123200	4928000
<b>2023</b>	25096	5	125480	5019000
<b>2024</b>	25560	5	127800	5112000
<b>2025</b>	26033	5	130165	5206600

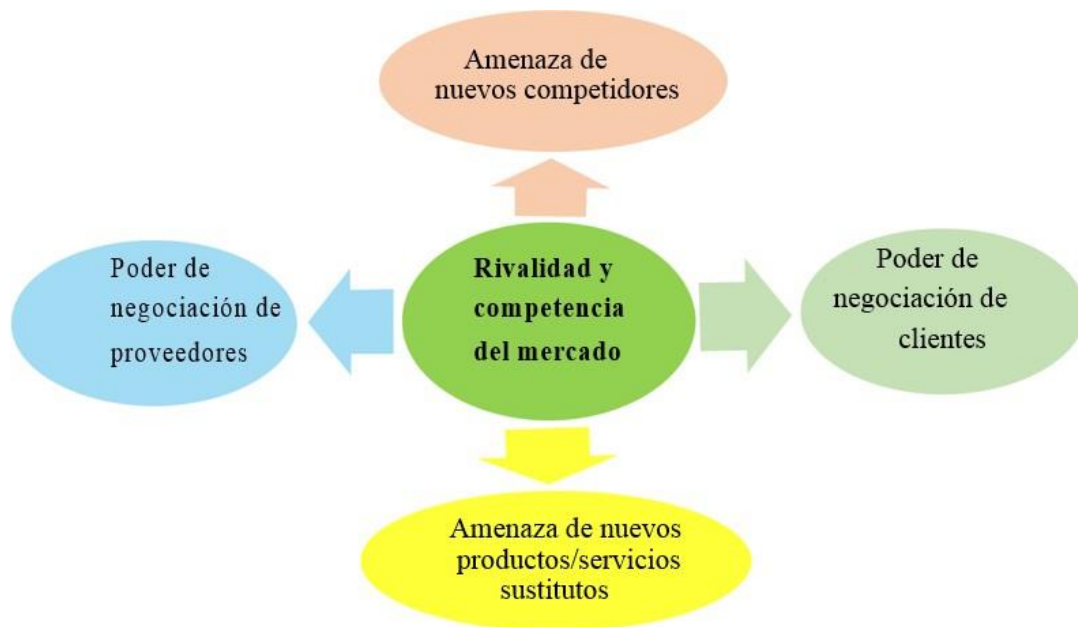
## 1.4 ANALISIS DEL MACRO Y MICROAMBIENTE

### 1.4.1 Análisis del micro ambiente

(Porter, 2016) sostiene que, “el potencial de rentabilidad de una empresa está definido por cinco fuerzas que compiten entre sí por quedarse con la mayor parte del valor que se produce en una industria” (p. 200), estas se detallan a continuación:

#### Figura 13

*La teoría de las 5 fuerzas de Porter*



(Porter, 2016) también detalla a continuación que:

Para determinar el alcance de cada una de las fuerzas, Porter las desmenuza en una serie de variables (subfuerzas) y con ellas es posible anticipar la intensidad con la que cada una de las cinco fuerzas compite por quedarse con una parte del valor creado en la industria. Entre mayor valor capturen, las fuerzas tendrán más poder para determinar el futuro de la industria. (p.200)

#### **1.4.2 Análisis del macro ambiente**

##### **Amenaza de nuevos competidores: alta**

Este proyecto se enfoca en la elaboración y comercialización de mandiles para uso en la cocina por parte de aficionados o profesionales. Estos mandiles se diseñan en base a materia prima de cuero o marroquinería lo que diferencia de otros productos similares en la zona que se venden en tela y duran menos, además del proceso de producción que es muy detallado y con controles que hacen que el producto sea de calidad, resistentes y durables por un largo tiempo. Los otros tipos de mandiles de tela están expuestos a daños más cotidianos. no lo fabrican; sin embargo, no hay que descartar la posibilidad del ingreso de nuevos competidores debido a que es un producto que puede ser replicado por nuevos emprendedores.

Por otro lado, esta empresa será nueva en el mercado con producto innovador pero que aún no tendrá clientes fidelizados por ser una marca nueva.

##### **Amenaza de nuevos productos o servicios sustitutos: moderada**

En el sector podemos encontrar como productos sustitutos a los mandiles de tela, que tienen diferencia en su material, diseño, calidad y precio.

En este aspecto, puede ser una amenaza la existencia de productos sustitutos a precios mucho más bajos.

##### **Poder de negociación de proveedores: moderada**

La negociación con los proveedores será moderada ya que la materia prima para producir las los mandiles de cuero se la puede obtener de proveedores que existen en la zona.

La empresa contará con dos proveedores fijos para la negociación de la materia prima y en caso de no haber donde ellos, se tendrán otras alternativas de proveedores ya seleccionados. Con los proveedores se tratará de negociar realizar los pedidos al por mayor para optimizar costos y solicitarlos con tiempo para que exista una mayor confianza y entrega de calidad de la materia prima.



### **Poder de negociación de clientes: moderada**

Para el lanzamiento de DELANTALES BÚFALO, con su producto de los mandiles de cuero para uso en la cocina, será algo complejo, pero no difícil. Se puede tener un mayor poder de negociación sobre el cliente porque si hay alto nivel de aceptación del producto debido a la existencia de pocos productos sustitutos como es el mandil de tela o de otro tipo de material.

Pero lo que le permitirá tener un mayor grado de negociación con los clientes es la Ventaja o Exclusividad que tiene el producto porque su precio es competitivo, es producido por la empresa creando a su vez su propia marca, con procesos de calidad, el establecimiento de venta está en una zona céntrica, lo que permite tener mayor rentabilidad que el simple hecho de adquirir para vender y sobre todo son manufacturados bajo un proceso de producción que mantiene altos estándares de calidad.

### **Rivalidad y competencia del mercado**

Con el análisis de los diferentes factores, se puede determinar que en la zona de Iñaquito y en general en la ciudad de Quito hay algunas empresas que se dedican a la manufactura de productos de marroquinería, pero estos están más enfocados en otros artículos como zapatos, carteras, cinturones, etc.

La ventaja competitiva sobre la competencia es su producción, su marca, su presentación, sus aportes, el servicio adicional de entrega a domicilio y los precios competitivos.

### **Análisis del macro ambiente**

Se realiza un análisis de los diferentes factores externos que son incontrolables para la empresa, ya que la rentabilidad dependerá también de su entorno porque permite conocer desde el mercado en general que lo rodea hacia lo local, que es donde se encontrará la empresa “DELANTALES BÚFALO.

La identificación oportuna de estos aspectos ayudará a la correcta toma de decisiones para generar un impacto positivo tanto para la empresa como para el cliente potencial.

## Análisis Pest

Seguidamente, se presenta la herramienta Pest, que es una herramienta crucial para conocer los aspectos externos que pueden afectar a la empresa, mediante las variables que a continuación se detallan:

**Tabla 19**

*Factor Político*

Factor	Clima Político
<b>Detalle</b>	Ante el cambio de gobierno, se espera mejores políticas de incentivo y fomento al emprendimiento. Pueden surgir cambio en leyes y/o normativas con relación a la empresa privada manufacturera
<b>Plazo</b>	Largo plazo, desde marzo 2021 aproximadamente
<b>Implicación (Análisis)</b>	El nuevo gobierno recibe una economía muy complicada nacional e internacional. ¿Qué cambios políticos, económicos, sociales, etc., tendrá el país con el nuevo gobierno?  En los próximos meses esto debe irse clarificando, pero puede surgir el interés político de impulsar el apoyo a la empresa privada, a la empresa dedicada a la producción, ya que generan fuentes de empleo, especialmente a aquellas cuya finalidad es dinamizar la economía del país
<b>Impacto</b>	Positivo

*Fuente:* (Primicias, 2020)

**Tabla 20***Factor Económico*

Factor	Situación económica del país por baja del PIB
<b>Detalle</b>	Ecuador, atraviesa por un decrecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) a nivel país, el cual debido a la pandemia no ha mejorado.
<b>Plazo</b>	Corto y largo plazo, desde ahora hasta 2025.2021 aproximadamente. se ha salido de control a nivel mundial, pero poco a poco la población se está acostumbrando a la nueva modalidad, pues ya se han retomado las actividades paulatinamente, según el Banco Mundial estima que el PIB tendrá un crecimiento de alrededor de 3,2% para el año 2021 y 1,5% en el 2022.
<b>Impacto</b>	Positivo

*Fuente:* (Banco Central del Ecuador, 2020)

**Tabla 21***Factor Social*

Factor	Tendencias de estilo de vida
<b>Detalle</b>	Las personas, buscan adquirir nuevos estilos de vida y de moda. En este caso la cocina no está alejada de las preferencias y gustos de aquellos que realizan actividades de cocina, ya sean profesionales o aficionados. Y para esto es llamativo el diseño de un mandil de cuero.
<b>Plazo</b>	A corto plazo abril 2020 y a largo plazo en adelante.
<b>Implicación (Análisis)</b>	La industria manufacturera ha sufrido un serio impacto por la crisis mundial, pero en corto y mediano plazo irá recuperándose a la par de la economía. Por esta razón es una industria que irá retomando su producción y volverá al sitio que le corresponde al aportar al PIB nacional.
<b>Impacto</b>	Positivo

*Fuente:* (Gestión, 2020)

**Tabla 22***Factor Tecnológico*

<b>Factor</b>		<b>Promoción del desarrollo tecnológico</b>
<b>Detalle</b>	El uso de la tecnología ha ido aumentando, pero actualmente está siendo cada vez un factor más prioritario cuando se trata de negocios. En la industria manufacturera es un factor esencial y por eso este sector debe ir a la par de la evolución tecnológica.	
<b>Implicación (Análisis)</b>	El país considera cada vez más importante la innovación en el ámbito tecnológico ya que se necesita fomentar el desarrollo de las empresas ecuatorianas. Con el tiempo han ido existiendo más importaciones de maquinaria para la industria manufacturera y así enfatizar más la producción en el Ecuador. También hoy en día debido a la pandemia es un gran reto innovador las mejoras tecnológicas para que las empresas aumenten su productividad, esto posibilitará a la empresa llegar con oferta de productos de calidad gracias a las posibilidades de ir innovando en maquinaria y en el tema digital como medios de ventas y comunicación con los clientes.	
<b>Impacto</b>	Positivo	

*Fuente:* (Gestión, 2020)

**Tabla 23***Matriz de perfil competitivo (MPC)*

Factores críticos de éxito	DELANTALES BÚFALO		El Uniforme		Caché Uniformes Quito		
	Valor	Clasificación	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación
N							
1 Participación en el mercado	0.10	1	0.1	4	0.4	4	0.4
2 Posición financiera	0.10	1	0.1	3	0.3	4	0.4
3 Competitividad en precios	0.10	3	0.3	4	0.4	4	0.4
4 Calidad de la materia prima	0.10	4	0.4	3	0.3	4	0.4
5 Calidad del proceso de producción	0.10	4	0.4	2	0.2	3	0.3
6 Especificaciones del producto	0.10	4	0.4	1	0.1	1	0.1
7 Disponibilidad de marca propia	0.10	4	0.4	1	0.1	3	0.3
8 Formas de distribución de Productos	0.10	3	0.3	3	0.3	4	0.4
9 Experiencia en ventas en el mercado	0.10	1	0.1	3	0.3	4	0.4
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>2.90</b>		<b>2.50</b>		<b>3.40</b>	

*Nota:* Esta matriz refleja datos comparativos de aquellas empresas que ofrecen este producto en la misma industria o sector, pero con diferentes diseños y materiales y no lo fabrican, lo comercializan. Esta sería una ventaja competitiva de DELANTALES BÚFALO en el sentido de que será una empresa productora y comercializadora, lo cual refuerza las fortalezas de la empresa y las oportunidades y amenazas frente a la competencia. La matriz muestra el modelo analítico para la formulación de estrategias, con este análisis se sabrá en qué áreas es necesario mejorar.

La matriz cuenta con 10 factores y sus puntuaciones son calificadas entre 1 y 4, donde 4 es el valor mayor y 1 el valor menor o deficiente para la empresa.

### **Análisis e interpretación de los resultados de la matriz MPC**

Las puntuaciones de la competencia y de la empresa arrojaron valores positivos, se aprecia que la empresa “Caché Uniformes Quito” es la empresa que tiene un puntaje de 3,40 lo que significa que es la competencia más fuerte que tiene DELANTALES BÚFALO, pero esto es porque esta empresa ya lleva más tiempo en el mercado y es reconocida a nivel nacional.

En sí, los puntos que se pueden rescatar con mejor calificación que favorecen a DELANTALES BÚFALO y la hacen más competitiva son la calidad y nivel de calidad de su producto y que la empresa es productora y comercializadora con su propia marca, también tiene precios similares y formas de distribución.

La empresa “El uniforme, vende un producto similar, pero no es igual, porque ofrece otro tipo de artículos con diferentes diseños, a pesar de tener un valor más alto, DELANTALES BÚFALO se ve reforzada en que produce y vende.

### 1.4.3 Proyección de la oferta

Para realizar el cálculo de la oferta se ha utilizado el método No Estadístico debido a que no se dispone de información histórica, es por eso que se ha hecho una indagación y observación previa directa, en los diferentes puntos de venta de la parroquia Iñaquito y la ciudad en general, de empresas que ofrecen productos, artículos y prendas elaboradas en base a marroquinería, para conocer exactamente cuál es su nivel de ventas mensual y anual, se tomó en cuenta a los oferentes más fuertes o más competitivos de esta industria, entre ellos los siguientes:

**Tabla 24**

*Cálculo de la oferta*

Oferentes		Mensual	Anual
Competidor 1	Cachés uniformes	527	6324
Competidor 2	El uniforme	429	5148
Competidor 3	CQ Marroquinería	349	4188
Competidor 4	Serviprof	210	2520
Competidor 5	Plásticos Astra	189	2268
<b>Total, oferta</b>		<b>1704</b>	<b>20448</b>

A continuación, se realizó la proyección de la oferta, previa investigación según el Banco Central (Ecuador, 2020) que indica que el índice de crecimiento del Producto Interno Bruto al finalizar el año 2019 de la producción de este tipo de artículos manufacturados es de 3.52%

Hay una oferta de 20448 clientes para 2021, valor que se obtuvo de la sumatoria de la oferta de unidades anual de la tabla anterior y se refleja según la proyección que para el año 2025 relacionado a la tasa de crecimiento poblacional del 1.85%.

**Tabla 25***Proyección de la oferta método no estadístico*

Año	% de crecimiento del PIB	Oferta
2021	1.85 %	20448
2022	1.85 %	20826
2023	1.85 %	21211
2024	1.85 %	21603
2025	1.85 %	22003
2026	1.85 %	22410

*Fuente:* (Banco Central del Ecuador, 2020)

*Nota:* Al utilizar el indicador de crecimiento del PIB se puede saber si hay o no crecimiento en diferentes áreas de producción; con estos resultados se ve que la industria de artículos y prendas procesados con marroquinería sí ha tenido un crecimiento, lo que conduce a un resultado aceptable al mercado de producción.

### 1.5 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

La demanda potencial insatisfecha es necesario conocerla ya que un porcentaje de esta será la cantidad de unidades de producto que es probable que el mercado consuma en los próximos años, es decir la población del sector que quedaría libre para conseguir que sean los consumidores de este nuevo producto. Esta ha sido determinada mediante la diferencia entre demanda – oferta.

**Tabla 26***Demanda potencial insatisfecha*

Año	Demanda potencial en unidades de producto	Oferta de productos elaborados en cuero	DPI anual de unidades de productos elaborados en cuero	Precio promedio	DPI Anual en dólares de productos elaborados en cuero
21	23753	20448	3305	40	132200
22	24192	20826	3366	40	134640
23	24640	21211	3429	40	137160
24	25096	21603	3493	40	139720
25	25560	22003	3557	40	142280
26	26033	22410	3623	40	144920

*Nota:* Para el año 2021 la demanda insatisfecha anual en dólares es de \$ 71.016 y en unidades de producto es de 8.877. Se refleja que hay una demanda mayor que la oferta, lo que es factible para cubrir la demanda insatisfecha en los próximos años.

Si hay necesidad del producto, hay demanda, y si hay demanda hay producción, por ende, habrá un crecimiento económico para la empresa, pero en este caso con responsabilidad y calidad.

## **1.6 DISEÑO DE MARCA**

### **1.6.1 *Nombre de la marca***

Es importante definir la marca con el que la empresa se caracterizará en el mercado con un diseño innovador y que llame la atención de los consumidores.

Para el presente proyecto se ha definido el nombre de DELANTALES BÚFALO, es cual fue previamente analizado en el mercado ecuatoriano para evitar encontrar marcas similares o ya existentes.

El nombre escogido es un nombre de la marca es único, original y se puede diferenciar notoriamente de la competencia.

### **1.6.2 *Logotipo***

El logotipo diseñado fue previamente analizado en base al nombre de la marca el cual será reconocido con facilidad y así conseguir a largo plazo el posicionamiento en la mente de los consumidores.



## **Figura 14**

*Diseño de logotipo*

# **DELANTALES BÚFALO**



*¡tu creas el ambiente, nosotros innovamos tu estilo!*

*Nota:* Creación de logotipo de la empresa DELANTALES BÚFALO misma que representará a la empresa y servirá como parte del material publicitario a desarrollar.

### **1.6.3 Eslogan**

El eslogan escogido por la empresa es ¡TU CREAS EL AMBIENTE, NOSOTROS INNOVAMOS TU ESTILO!

Con este lema se pretende transmitir un mensaje de confianza y confort el cual genera en la mente del consumidor una imagen distinción al pensar una reunión con amigos, un asado entre colegas o simplemente cuando desee cocinar.

### **1.6.4 Percepción y posicionamiento**

La percepción de la marca DELANTALES BÚFALO se enfoca en un target medio, medio alto y alto por tal razón la marca deberá enfocarse en generar una imagen positiva dentro del mercado objetivo con estrategias específicas de marketing las cuales permitan lograr el posicionamiento orgánico dentro del mercado.

### **1.6.5 Diferenciación**

Desde los inicios del presente proyecto se pretende generar una diferenciación no solo en diseños de delantales sino también en la exclusividad y experiencia que genera el vestir diferente del resto a la hora de cocinar.

La marca DELANTALES BÚFALO ofrecerá a sus clientes productos con diseños exclusivos y elegantes que permitan a los consumidores mejorar su estilo en la cocina.

La empresa desarrollará diseños por temporada y fechas específicas con el fin de no caer en la monotonía.

## **1.7 Estrategias De Marketing**

La empresa DELANTALES BÚFALO realizará sus estrategias de marketing en base al mix de marketing, el cual se detalla a continuación:

### **Producto**

- Ofrecer producto que se usa al momento de realizar labores de cocina mediante una estrategia de que comer en casa y en familia primero protege la salud de todos sus miembros y refuerza los lazos familiares.
- Presentar los mandiles en diseños exclusivos y llamativos para que el cliente pueda sentirse atraído por el producto al verlo.
- Promocionar el producto mediante publicidad de calidad porque será clara y precisa, con una marca y logotipo, información de la materia prima con la que es elaborado, especificaciones y usos.

### **Precio**

- Aplicar estrategia de precios redondeados (psicológico) el cual consiste en poner un número impar para la atención del cliente, por ejemplo, colocando el precio de la unidad en \$ 39.99.
- Informar a través de las redes sociales y página web, sobre los atributos y características del mandil, lo que le dará realce y calidad.
- Al inicio como estrategia se va a iniciar con un precio competitivo y atractivo, pero posteriormente cuando haya mayor notoriedad, se analizará la probabilidad de incrementar los precios para tener mayor rentabilidad.
- Realizar descuentos en las fechas especiales.

### **Plaza**

- Canales de distribución directos: En el lugar de fabricación (en el local) los clientes podrán adquirir el producto, la zona de ubicación del local es un lugar estratégico porque está en la zona centro del norte de la ciudad de Quito.
- Canales de distribución indirectos: A partir del primer mes se pretende introducir este producto en tiendas, tiendas, supermercados y restaurantes como intermediarios, para esto es indispensable gestionar alianzas estratégicas.

## **Promoción**

- Este plan de medios está estructurado en base al presupuesto que la empresa puede manejar. Se contratarán los servicios de un Community Manager para que sea quien gestione el manejo de la página web y redes sociales, con publicidad estratégica que cause impacto en el mercado y así poder atraer a los clientes. Los servicios de este profesional tendrán un costo mensual de \$200 lo que nos da un valor total anual de \$2400 por la prestación de los servicios antes mencionados

- El diseño y mantenimiento de la página web más el alquiler de dominio y hosting, tendrá un costo de \$ 500 anual, con lo cual los clientes podrán acceder a nuestra web y así poder hacer sus pedidos, enviar preguntas o solicitar atención personalizada de ser el caso.

- Para reforzar la campaña publicitaria se invertirá en artículos tradicionales de publicidad como son un banner, afiches, letrero, volantes, tarjetas de presentación y periódicamente se requerirá la presencia de un(a) impulsador(a) para activar la marca de los mandiles de cuero DELANTALES BÚFALO.

### **1.8 Publicidad Que Se Realizará**

Los medios que DELANTALES BÚFALO aplicará para llegar a posicionar su producto son: la publicidad interna y externa, impulsador, volantes, tarjetas de presentación, redes sociales y página web.

**Tabla 27***Presupuesto del plan de medios*

Medios	Frecuencia	Cant	Costo unitario en USD	Costo Anual en USD	Responsables
Redes Sociales	Mensual	1	\$200.00	2.400.00	Dpto. Marketing
Página Web / Banner / Logo /	Anual	1	\$500.00	500.00	Dpto. Marketing
Afiches acrílicos	Anual	4	\$15.00	60.00	Dpto. Marketing
Letrero	Anual	1	\$130.00	130.00	Gerencia
Volantes	Mensual	100	\$0.05	60.00	Dpto. Marketing
Impresión de tarjetas	Mensual	500	\$0.05	300.00	Dpto. Marketing
<b>Total</b>				<b>\$3.810.00</b>	

### 1.9 Canales de Distribución

Es muy importante abarcar cada vez más un mercado más amplio, es por ello que, el tipo de distribución del producto es importante. Se puede ampliar el mercado y obtener mayor rentabilidad aumentando las ventas si se adopta el adecuado canal de llegada hacia el cliente. DELANTALES BÚFALO hará llegar el producto al consumidor final mediante:

**Canales directos** venta directa al cliente en el local y/o entrega a domicilio mediante pedidos por Facebook, WhatsApp Bussines y/o Página Web, es decir del productor a cliente, quienes entregarán serán los vendedores.

**Figura 15**

*Ilustración del canal directo de distribución*



**Canales indirectos** a través de supermercados, tiendas de ropa gastronómica, restaurantes cárnicos/gourmet y escuelas de gastronomía de la ciudad, así se logrará captar más clientes ampliando el mercado objetivo y también generar reconocimiento de marca.

**Figura 16**

*Ilustración de los canales indirectos de distribución*



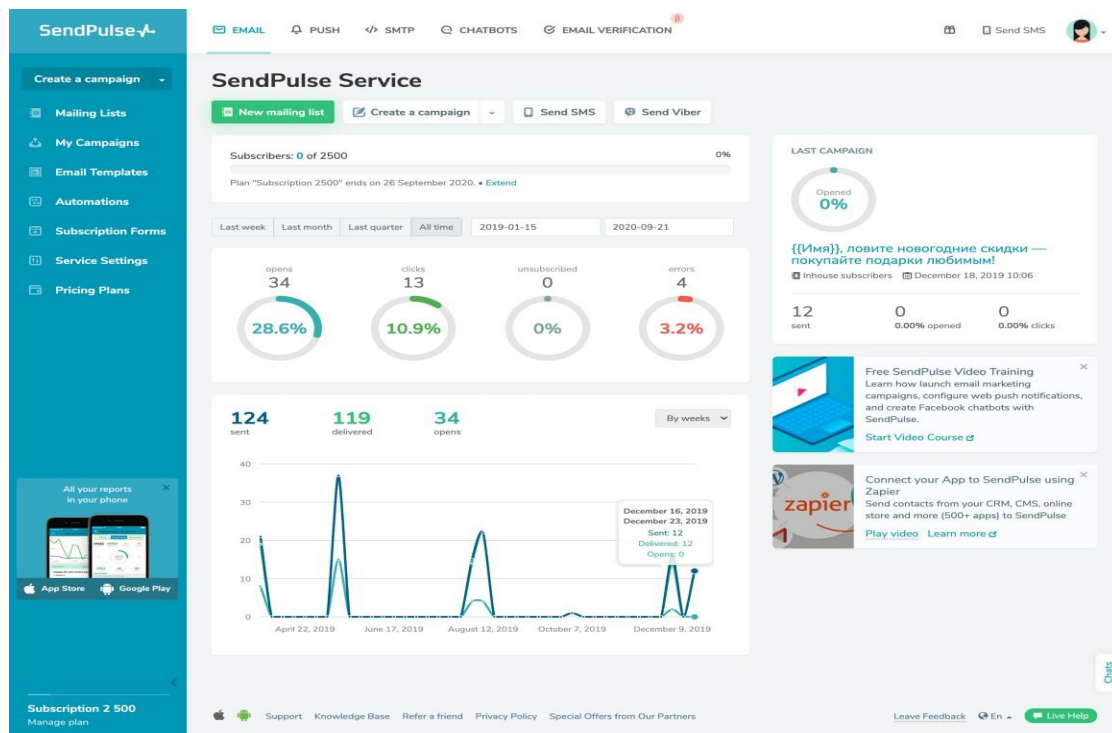
## 1.10 Seguimiento de Clientes

Una forma de conocer cuán satisfechos/as están los clientes, es a través de estrategias que permitan determinar aquellos aspectos que se debe mejorar o mantener, teniendo un control y comunicación con clientes para garantizar que la empresa brinda un producto y servicio de calidad, buscando una permanente fidelización de los clientes.

- Se enviará mediante correo electrónico y por medio de las redes sociales se les enviará a los clientes cada dos meses, un enlace para llenar encuestas cortas digitales para medir su nivel de satisfacción.
- En el local habrá un buzón de sugerencias pequeño para quienes deseen dejar alguna recomendación o queja.
- Se aplicará el manejo de CRM (Gestión de Relaciones con el Cliente) tradicional en el cual se ingresará información importante del cliente para su seguimiento post venta.

**Figura 17**

*Ilustración de base de datos CRM*



*Nota:* La empresa aplicará el manejo de CRM tradicional que creará una base de datos de los clientes que tiene la empresa para poder llevar un mayor control (seguimiento), estos datos se obtienen al momento del cobro del producto.

### **1.11 Especificar mercados alternativos**

Los mercados alternativos en caso de no cumplir con los objetivos planteados en la zona, la empresa realizará estudios de factibilidad para analizar la posibilidad de hacer otro tipo de prendas como puede ser equipo de protección personal para electricistas o mecánicos.

Adicionalmente, otra alternativa si es que este producto no genera una rentabilidad óptima, se tomará en cuenta la introducción de prendas alternativas como porta cuchillos, estuches de cuero para herramientas, marcos de cuero para cuadros, que puedan ser confeccionados con material de marroquinería. para no perder la esencia de la idea de negocio.

## CAPÍTULO II

### 2 ÁREA DE PRODUCCIÓN

#### 2.1 Objetivo Del Capítulo

Establecer los procesos adecuados para la producción y comercialización de productos de cuero para uso gastronómico, definiendo así los recursos necesarios que van a ser utilizados en dicho proceso productivo, mismos que deberán cumplir con todas las normas vigentes de control y calidad.

#### 2.2 Descripción Del Proceso

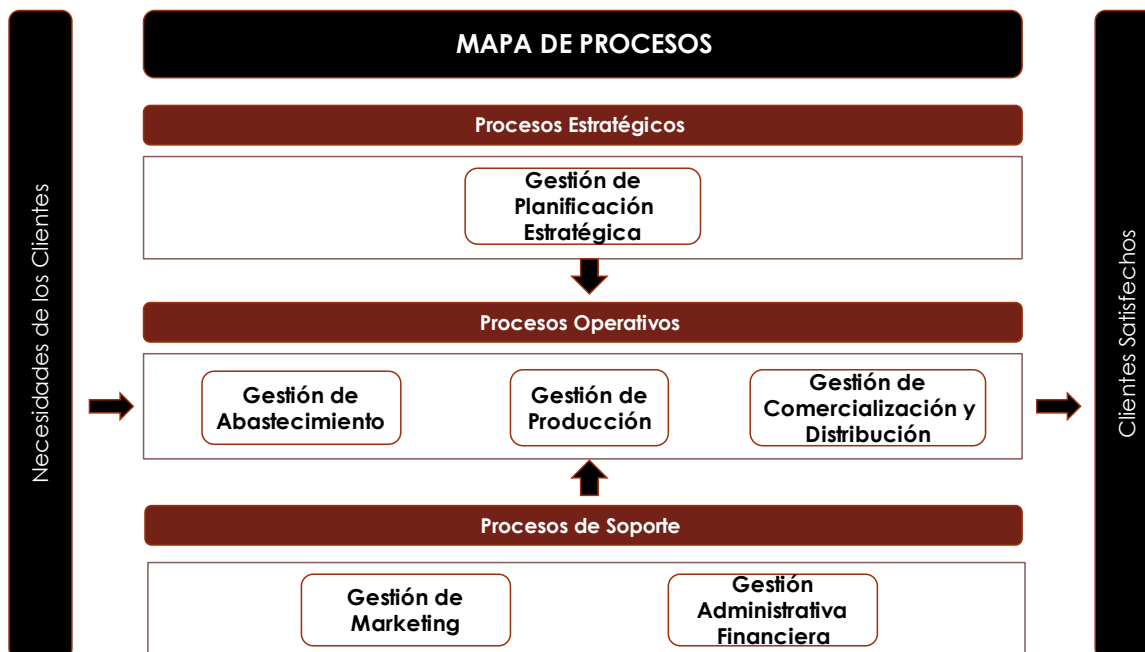
##### 2.2.1 Descripción de proceso de transformación del producto

Para la transformación del producto será necesario definir los procesos estratégicos, operativos y de apoyo que se necesitarán para el correcto funcionamiento de la empresa Búfalo, mismos que se detallan a continuación:

#### 1. Construcción del Mapa de Procesos

**Figura 18**

*Mapa de Procesos*





La empresa DELANTALES BÚFALO, operará bajo el sistema de producción por lotes, debido a que la producción es limitada a un solo producto.

Cada lote de producción se calcula para atender a un determinado volumen de ventas previstos para un cierto periodo. Una vez terminado dicho lote de producción, la gestión de operaciones inicia de forma inmediata la producción un siguiente lote, y así repetidamente, cada lote toma una caracterización, como puede ser un código o un número (Ingeniería Industrial, 2016).

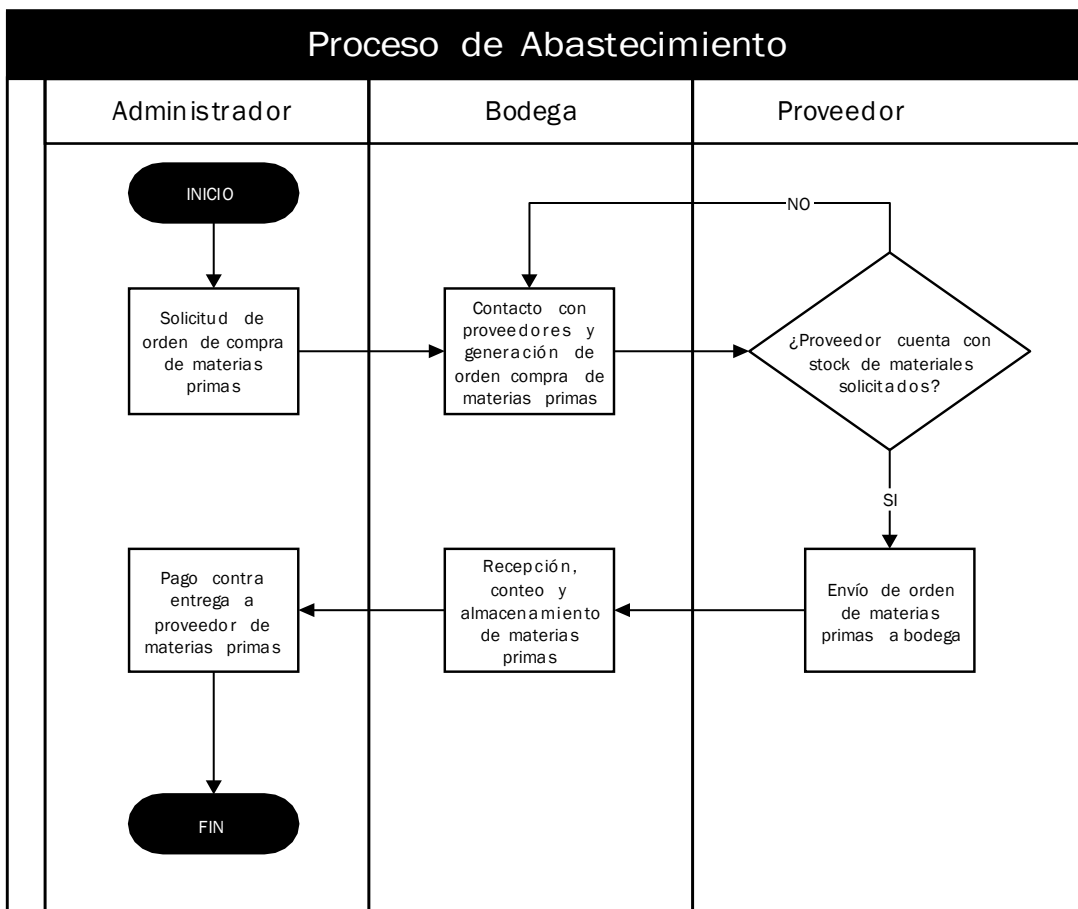
A continuación, se describen las actividades de los procesos operativos de la empresa DELANTALES BÚFALO:

## 2. Gráficas de los procesos operativos

### Proceso de gestión de Abastecimiento

Figura 19

*Flujograma del proceso de gestión de abastecimiento*

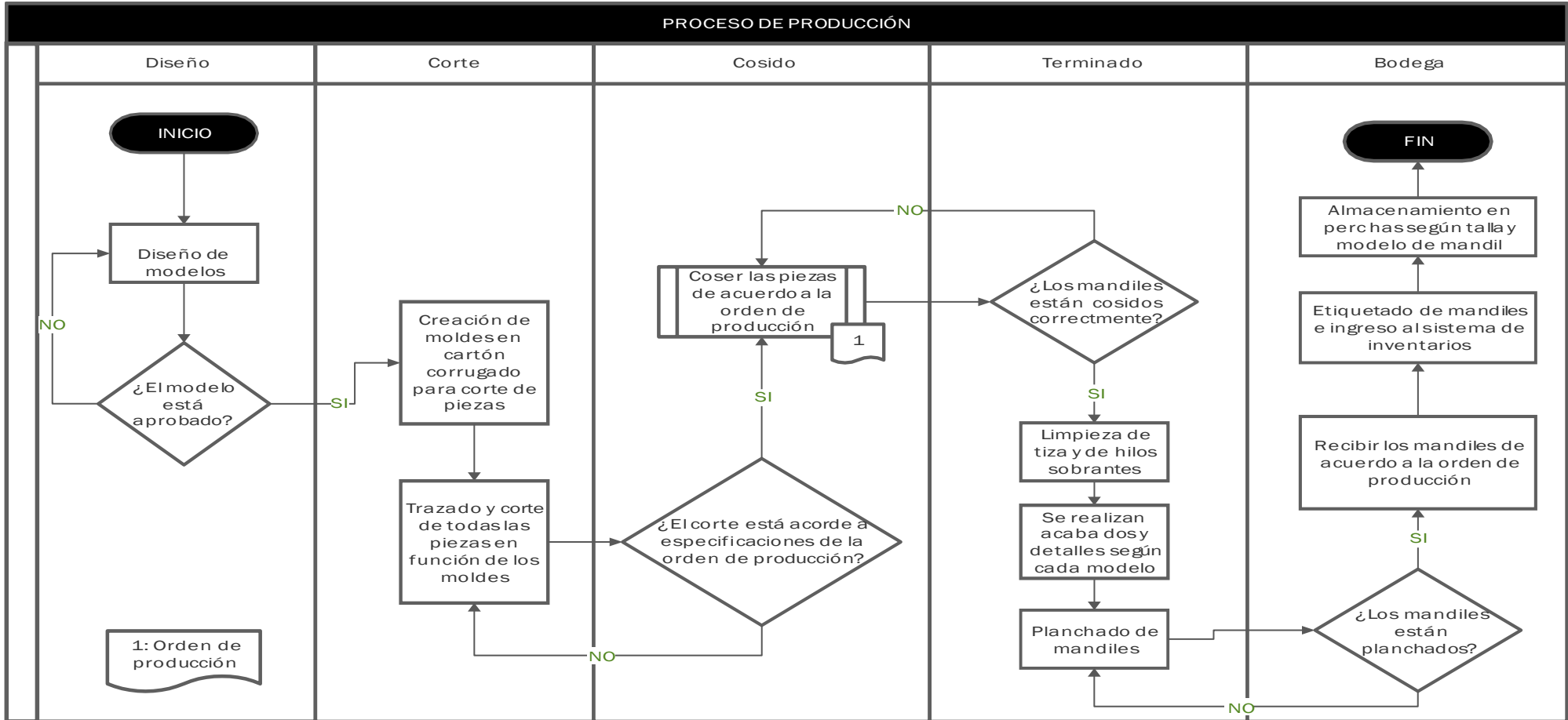


Nota: En este flujograma se detallan los responsables y las actividades que se deberán cumplir para el correcto funcionamiento del proceso de abastecimiento de la empresa.

**Proceso de gestión de Producción**

**Figura 20**

*Flujograma del proceso de gestión de producción*

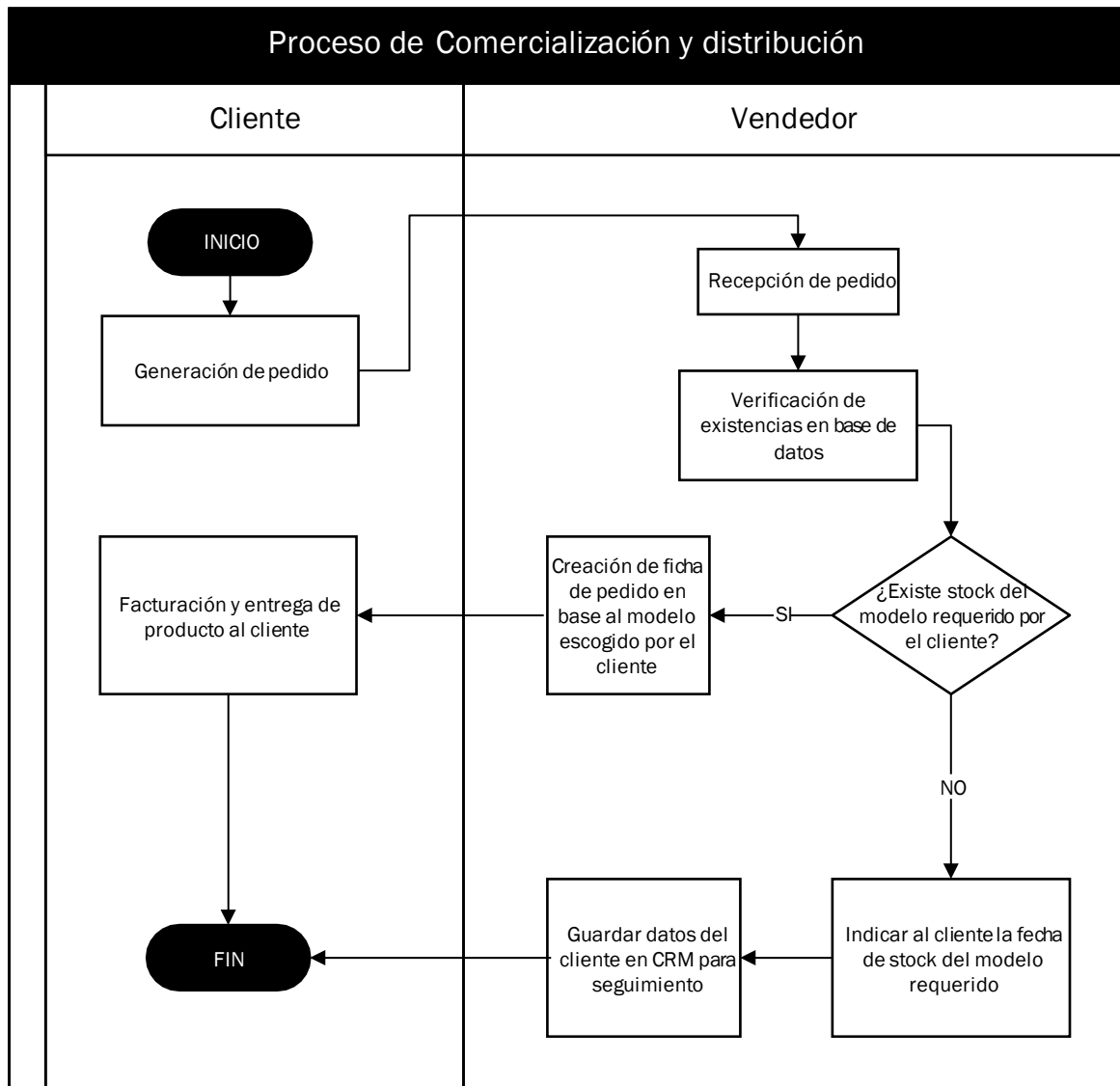


Nota: Aquí se detallan los procesos operativos con designación de responsables y actividades las cuales se deberán llevar a cabo paso por paso, para lograr cumplir con los objetivos de producción diaria de la empresa.

## Proceso de gestión de Comercialización y distribución

Figura 21

Flujograma del proceso de gestión de comercialización y distribución



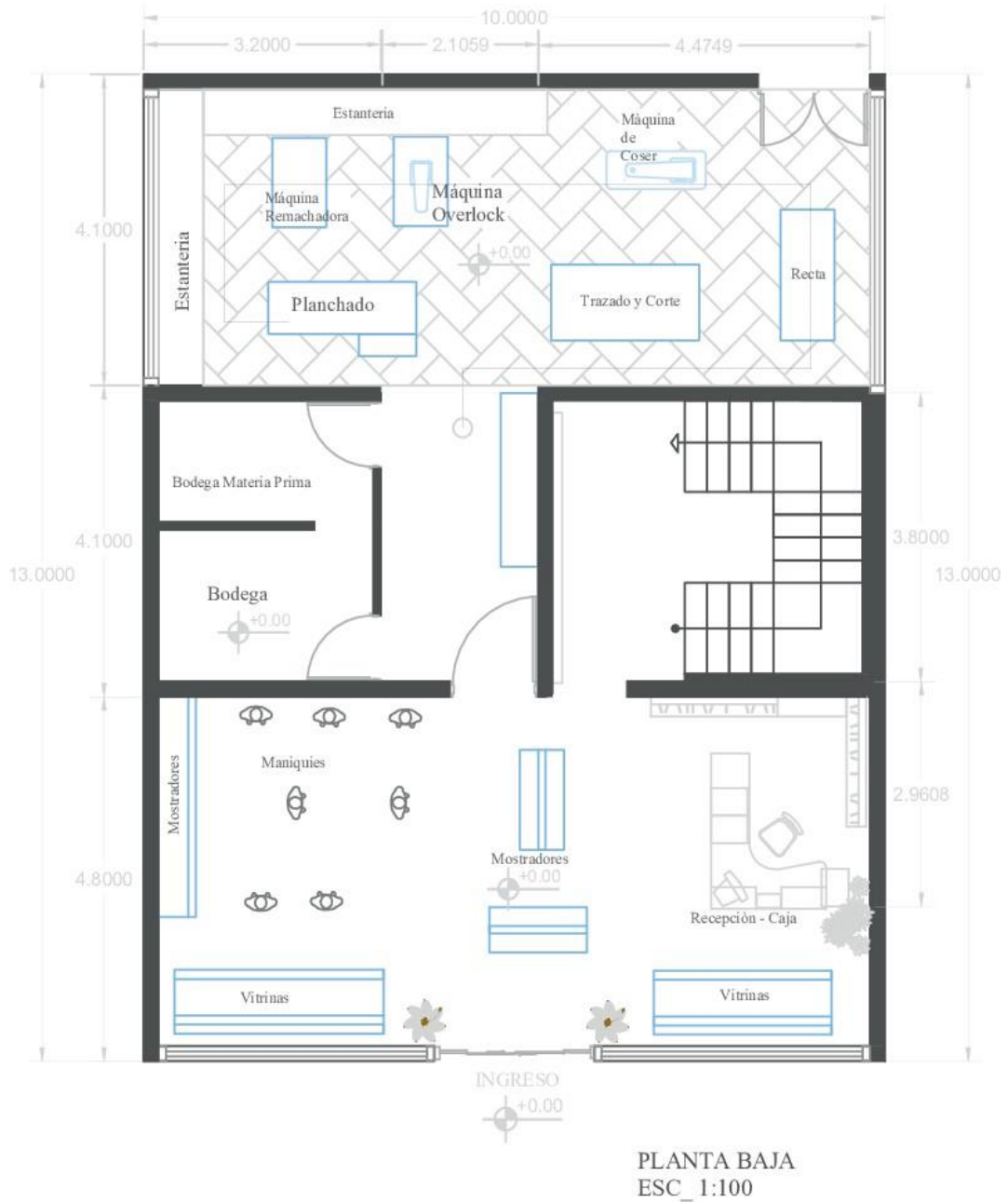
Nota: Aquí se detallan los procesos de comercialización y distribución, mediante responsables y actividades que se deberán llevar a cabo para la gestión de atención al consumidor, recepción y entrega de pedidos al cliente final.

2.2.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas.

1. Distribución de instalaciones

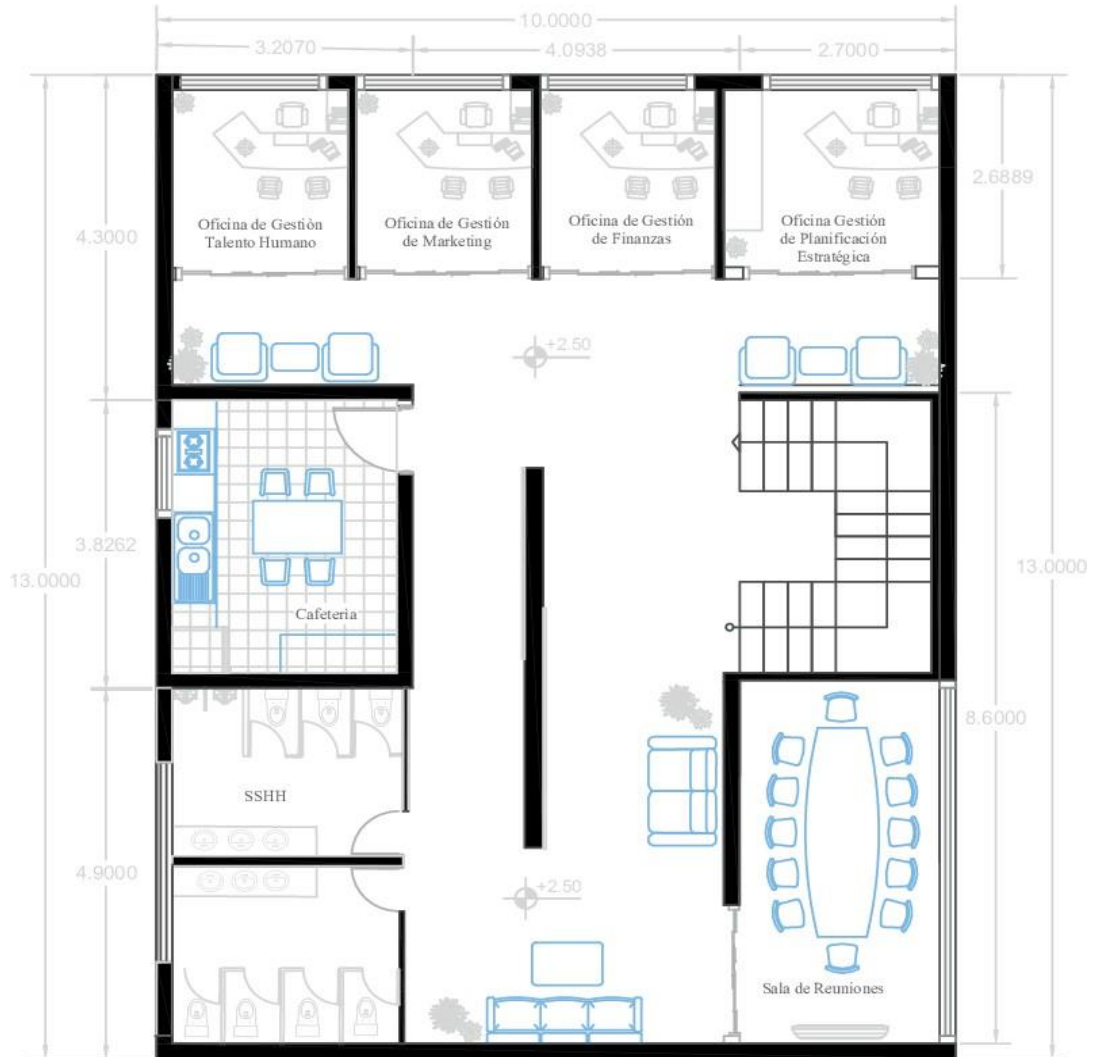
Figura 22

Plano de la empresa DELANTALES BÚFALO (Planta Baja)



**Figura 23**

*Plano de la empresa DELANTALES BÚFALO (Primera Planta)*



PRIMERA PLANTA  
ESC\_ 1:100

## 2. Flujo de materiales

La adquisición de maquinaria es primordial para ejecutar el proceso productivo, a continuación, se detalla las características de los equipos con los que contará la empresa.

**Tabla 28**

*Descripción de Equipos*

Actividad	Equipo	Características
<p>Trazado y corte de todas las piezas en función de los moldes</p>	<p>Cortadora circular para cuero</p>  <p>The image shows a circular cutter machine with a white and black body. It has a large circular blade and a handle. The brand name 'Inducon' is visible in orange and black, and 'jontex' is visible in purple and white.</p>	<p><b>Marca: Jontex JT-100</b> <b>Cortadora circular</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mecanismo de placa inferior y cuchilla octagonal que evita el fruncido</li> <li>• Placa inferior con pulido de alta calidad que facilita el deslizamiento y corte preciso</li> <li>• Afilador automático con piedra afiladora de fácil sustitución y accionamiento sencillo</li> <li>• Motor eléctrico de alto desempeño</li> <li>• Protector frontal para la cuchilla octagonal.</li> </ul>
<p>Se unen y se cosen todas las piezas de acuerdo a cada modelo</p>	<p>Máquina de 1 aguja recta</p>  <p>The image shows a white industrial sewing machine with a black base. It has a large spool of thread on the right side and a needle assembly on the left. The brand name 'JUKI' is visible in blue on the side.</p>	<p><b>Marca: Recta JUKI DDL-8100E</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lubricación automática.</li> <li>• Para materiales livianos, medianos y pesados.</li> <li>• Velocidad de costura de hasta 5.500ppm.</li> <li>• Longitud de puntada de hasta 5mm.</li> <li>• Altura de prensatela al levantar con rodilla de 13mm.</li> <li>• Sistema de aguja DB×1.</li> </ul>

---

Se unen y se cosen todas las piezas de acuerdo a cada modelo

Máquina de Coser 5 hilos Overlock



**Marca: JUKI Overlock MO6816S**

- 6000 puntadas por minuto 2 agujas
- 5 hilos Separación de agujas 3.2 mm
- Costura seguridad
- Lubricación Automática
- Ancho cadeneta 4 mm.
- Largo puntada 1.5 mm a 4 mm
- Altura prensatela de 6.5 mm.

---

Se realizan acabados y detalles según cada modelo

Remachadora pega broches



**Marca: WilTec Remachadora**

**Troquel B07HKQN3H2**

- Dimensiones: 40 x 9 x 24 cm
- Para ojales 30 mm
- Fuerza de prensado regulable
- Material: hierro fundido
- Peso: 3,8 kg aprox.

---

Planchado de mandiles

Plancha de mano industrial



**Marca: Rotondi modelo 388**

- Afilador automático con piedra afiladora de fácil sustitución y accionamiento sencillo
- Doble válvula de seguridad
- Manómetro de presión
- Control de vapor variable, plancha en seco y en espray.
- Doble termostato y termo fusible de seguridad
- Protección de seguridad para sobrecalentamiento

**Recolección y entrega de productos terminados**



**Ficha técnica Chevrolet D-MAX 4X2 CS**

- Protección de seguridad para sobrecalentamiento
- Año: 2017
- Recorrido: 116000 Kms
- Subtipo: Camioneta Cabina Sim
- Marca: Chevrolet
- Modelo: D-MAX 4X2 CS
- Sistema de climatización: Aire Acondicionado
- Tracción: 4 x 2
- Color: Blanco
- Último número de la placa: 2
- Vidrios: Eléctricos
- Transmisión: Manual
- Motor(cilindraje): 2500
- Combustible: Diésel

*Nota:* Se describe a detalla las características, así como la ficha técnica de la maquinaria la cual será la necesaria para el proceso productivo de la empresa.

### **3. Descripción de personas**

En la siguiente tabla se describe el número de personas que formarán parte de la empresa en el área de operaciones, así como también el número de horas que deberán cumplir diaria y semanalmente.



**Tabla 29***Descripción de Personas*

<b>Actividad</b>	<b>Tiempo (por actividad)</b>	<b>No. Personas</b>	<b>Responsables</b>	<b>Horas-hombre semanal</b>
Abastecer de materias primas e insumos para el proceso de producción	8	1	Operario de Producción	40 horas semanal
Diseñar, moldear y cortar todas las piezas en cuero y tela para la confección de mandiles, realizará los acabados finales a los mandiles y planchará los mismos	8	1	Operario de Producción	40 horas semanal
Confección de mandiles en máquinas de coser, se encargará también de limpiar hilos y tiza sobrantes	8	1	Operario de Producción (costurera)	40 horas semanal
Controlar los inventarios y generación de informes a gestión de planificación estratégica, para el control y medición de indicadores de gestión	8	1	Administrador	40 horas semanal
Atender a clientes en tienda física y redes sociales, encargado también de facturación y gestión de envíos a domicilio	8	1	Vendedor	40 horas semanal

**2.2.3 Tecnología a aplicar**

La adquisición de tecnología avanzada a futuro puede ser una opción, sin embargo, por el momento no es necesario debido a que los costos de equipos con tecnología avanzada requieren de mayor inversión, lo cual afectaría directamente al precio del producto final y por ende a la utilidad proyectada de la empresa.

También es importante recalcar que la empresa al producir bajo un sistema de producción por lotes, tiene procesos que requieren en una gran parte de mano de obra calificada, por tal razón se justifica la no adquisición de maquinaria computarizada o industrial.

La maquinaria antes detallada en la tabla 26, es la indicada para la producción de mandiles. En el caso de presentar un incremento en la demanda la solución sería contratar personal por temporada para cubrir dicha demanda.

#### 2.2.4 Factores que afectan las operaciones

Los factores que pueden afectar la operación de mandiles son los siguientes:

- Encarecimiento y escasez de la materia prima
- Falta de tecnología
- Fallos técnicos en maquinaria
- Incumplimientos de procesos por parte de personal
- 

**Tabla 30**

*Inventario promedio mensual*

Descripción de materia prima	Cantidad	Costo unitario	Costo total mensual
<b>Cuero</b>	300	9	2700
<b>Tela</b>	200	1.50	300
<b>Hebillas, herrajes, argollas y mosquetones</b>	1800	0.50	900
<b>Hilos</b>	150	1	150
<b>Appliques</b>	1500	0.25	375
<b>Total</b>		<b>\$ 12.25</b>	<b>\$ 4425</b>

### 2.3 Capacidad De Producción

#### 2.3.1 Capacidad de Producción Futura.

La capacidad de producción anual se determinará en base al porcentaje de crecimiento de la industria manufacturera el cual según la información presentada por el Banco central del Ecuador al final del 2019 es de 3.52%. (Banco Central del Ecuador, 2020)

**Tabla 31***Capacidad de producción futura*

Años	Capacidad de producción Futura anual	% de crecimiento anual de la industria manufacturera	Capacidad de producción futura
<b>2021</b>	3600	3.52%	3727
<b>2022</b>	3727	3.52%	3858
<b>2023</b>	3858	3.52%	3994
<b>2024</b>	3994	3.52%	4135
<b>2025</b>	4135	3.52%	4281

*Nota:* En esta tabla se detalla el número en unidades de la capacidad futura que tiene la empresa para la producir mandiles, para el año 2021 se espera tener una producción mensual de 300 mandiles, lo que multiplicado por los 12 meses del año nos da como resultado una producción de 3600 unidades para este periodo; producción que se irá incrementando año tras año de acuerdo al porcentaje del 3.52% el cual corresponde al crecimiento anual de la industria manufacturera en el Ecuador.

## **2.4 Definición de Recursos Necesarios para la Producción**

### **2.4.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar**

A continuación, se detalla las materias primas que serán necesarias para la producción de mandiles.

Es necesario contar con al menos 2 proveedores, también es necesario especificar aspectos como importancia que tienen los insumos en el proceso productivo y su grado de sustitución, mismos que se detallan en la siguiente tabla.

**Tabla 32***Especificación de las materias primas y su grado de sustitución*

<b>Materia Prima</b>	<b>Producto sustituto</b>	<b>Importancia</b>	<b>Grado de sustitución</b>	<b>Proveedor 1</b>	<b>Proveedor 2</b>
Cuero	Cuero sintético	Alto	Bajo	Curtiembre Quisapincha	Curtiduría Tungurahua
Tela	N/A	Bajo	Bajo	Textiles Álvarez	Intela Ec
Hebillas, herrajes, argollas y mosquetones	Plástico	Alto	Medio	Opera distribuciones	MegaKywi
Hilos	N/A	Alto	Medio	Comercial Apolo	Ribel, hilos Ecuador
Apliques	N/A	Alto	Medio	Insumoda	Distribuidora Vásquez

## 2.5 Calidad

### 2.5.1 Método de Control de Calidad.

Es indispensable contar con un método de control de calidad que nos permita evitar errores que pueden ser generados por posibles descuidos que son naturales del ser humano.

Para dicho control utilizaremos el Check List como herramienta de control de calidad, en el cual se garantizará el cumplimiento de actividades, procedimientos y estándares establecidos por la empresa, lo cual evitará posibles pérdidas económicas y errores en el proceso productivo.

**Tabla 33***Check List o hoja de control*

<b>Producto</b>	Mandiles	
<b>Fecha</b>		
<b>Supervisor</b>		
	<b>Condiciones</b>	
<b>Defecto</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Los mandiles se encuentran cosidos en perfecto estado?		
¿Los apliques y botones fueron colocados adecuadamente?		
¿Las hebillas abren y cierran correctamente?		
¿El producto se encuentra planchado?		
¿El producto cumple con los requerimientos de la orden de compra?		
<b>FIRMA</b>		

*Nota:* Se detallan los procedimientos y actividades que deberán ser controlados antes de entregar el producto final al cliente, esto garantiza al consumidor, adquirir productos de calidad.

## 2.6 Normativa y Permisos que afectan la Instalación del negocio

### 2.6.1 Seguridad e Higiene Ocupacional

La empresa DELANTALES BÚFALO, con el fin de garantizar la seguridad e higiene de sus colaboradores, así como también el compromiso con el medio ambiente y den base a las normativas vigentes en el Ecuador, aplicará los siguientes reglamentos.

**Tabla 34**

*Seguridad e higiene ocupacional*

NORMATIVAS COMUNES DE SERVICIOS SANITARIOS	Se deberá contar con compartimientos individuales para mujeres y hombres los cuales estarán dotados de puertas con divisiones entre cada servicio higiénico.
	Cuando los excusados comuniquen con los lugares de trabajo estarán completamente cerrados y tendrán ventilación al exterior, natural o forzada.
	El número de elementos necesarios para el aseo personal, debidamente separados por sexos, se ajustará en cada centro de trabajo según la relación por número de trabajadores
	En el plano de instalaciones de la empresa DELANTALES BÚFALO se dispondrá de: 3 baños individuales y respectivamente divididos para hombres junto a dos urinarios. En el caso de las mujeres se dispondrá de 4 baños igualmente separados por divisiones. En cuando a lavamanos se dispondrá de 3

	lavamanos tanto en el área de hombres como en el de mujeres.
NORMATIVA DE SERVICIOS DE PRIMEROS AUXILIOS	La empresa DELANTALES BÚFALO no aplica la implementación de un área de enfermería.
	Si bien la empresa DELANTALES BÚFALO no tiene procesos operativos de alto riesgo de mortalidad, se ha determinado que, es necesario la capacitación a todo el personal sobre primeros auxilios, debido a que nunca se está exento de sufrir un accidente dentro del área de trabajo.
MEDIO AMBIENTE Y RIESGOS LABORALES	Es importante evitar que los trabajadores trabajen en espacios cerrados, para esto se determina que la empresa DELANTALES BÚFALO deberá contar con suministros de aire fresco y por trabajador será de al menos de 30 metros cúbicos.
	En los locales de trabajo y sus anexos se procurará mantener, por medios naturales o artificiales, condiciones atmosféricas que aseguren un ambiente cómodo y saludable para los trabajadores.
	El anclaje de máquinas y aparatos que produzcan ruidos o vibraciones se efectuará con las técnicas que permitan lograr su óptimo equilibrio estático y dinámico, aislamiento de la estructura o empleo de soportes anti vibratorios.
	Todos los lugares de trabajo y tránsito deberán estar dotados de suficiente iluminación natural o artificial, para que el

	trabajador pueda efectuar sus labores con seguridad y sin daño para los ojos.
	La empresa DELANTALES BÚFALO deberá contar con señalética de orientación en caso de emergencia, así como también de un plan de contingencia en el caso de fenómenos naturales comunes, tales como terremotos.

*Fuente:* (Ministerio de Trabajo, 2012)

*Nota:* En la presente tabla se detalla la normativa de salud y seguridad ocupacional que la empresa deberá aplicar con el fin de evitar riesgos en el trabajo y de esta forma garantizar la salud de los trabajadores.



## **CAPÍTULO III**

### **3 Área De Organización Y Gestión**

#### **3.1 Objetivo Del Capítulo**

Establecer la planificación para organización y gestión de la empresa, definiendo la filosofía empresarial, así como su estructura organizacional y funcional, además de la identificación de los requisitos necesarios de los colaboradores en cada puesto, en quienes se basará el desempeño administrativo y productivos de la organización.

#### **3.2 Análisis Estratégico Y Definición De Objetivos**

##### **3.2.1 *Visión De La Empresa***

Ser la mejor opción en productos para la protección en la cocina o preparación de alimentos, fabricados en cuero, siendo reconocidos a nivel local y nacional, aplicando diseños únicos y personalizados para su creación, bajo conceptos de un valor agregado que identifique a la empresa con la sobriedad, confort y calidad.

##### **3.2.2 *Misión de la Empresa***

Producir mandiles elaborados en cuero, que brinden comodidad y seguridad a los amantes de la cocina y gastronomía quiteña, fabricados bajo estándares de calidad y manufactura, ofreciendo diseño, exclusividad e innovación, con un trato amable y servicio de atención al cliente personalizado.

### 3.2.3 Análisis FODA

**Tabla 35**

Análisis FODA

<b>MATRIZ FODA</b>	<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>		
		F1 Conocimiento de manejo administrativo de empresas		D1 Clientes no conocen la marca	
		F2 Oferta de producto con altos estándares de calidad		D2 Poca experiencia en ventas en el mercado de marroquinería	
		F3 Precio competitivo y asequible		D3 No contar con maquinaria de punta	
		F4 Comercialización directa y rápida con el cliente		D4 Producto con marca nueva	
		F5 Ubicación estratégica		D5 Falta de capital para más inversión	
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>ESTRATEGIAS FO</b>		<b>ESTRATEGIAS DO</b>	
O1 Estabilización y crecimiento en la tendencia de compra	F1, O1 Apertura de nuevos puntos de venta con intermediarios		D1, O1 Generar campañas publicitarias de impacto en redes sociales		
O2 Gran acogida hacia el aprendizaje de cocinar en casa	F2, O2 Generar nuevos canales de distribución para cubrir otras zonas geográficas de la ciudad y provincia		D2, O2 Diseñar un proceso de producción que permita aumentar las ventas en el mercado		
O3 Proveedores cercanos a la empresa	F3, O3 Negociar precios y plazos convenientes con varios proveedores		D3, O3 En el corto plazo generar un plan de implementación de tecnología para producir con mayor calidad		
O4 Ampliación del mercado	F4, O4 Implementar aplicaciones digitales para una compra directa con el cliente		D4, O5 Buscar Bussiness Angels para incrementar el capital de inversión		
<b>AMENAZAS</b>		<b>ESTRATEGIAS FA</b>		<b>ESTRATEGIAS DA</b>	
A1 Inflación de precios de materia prima necesaria para la elaboración del producto	FA Política de reducción de costos para tener precios competitivos en el mercado		DA Capacitar al personal de ventas para dar a conocer la marca en el mercado		
A2 Apertura de competidores fuertes					
A3 Eventos naturales que retrasen la entrega de materia prima o del producto					
A4 Pérdida de poder adquisitivo de la población					

### 3.2.4 Matriz EFE

**Tabla 36**

Matriz EFE

Factores externos clave de la empresa	Valor	Clasificación	Puntuación
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Estabilización y crecimiento en la tendencia de compra	0.15	4	0.60
2. Gran acogida de la población hacia el aprendizaje de cocinar en casa	0.15	4	0.60
3. Proveedores cercanos a la empresa	0.10	3	0.30
4. Ampliación del mercado	0.10	2	0.20
<b>AMENAZAS</b>			
1. Inflación de precios en materia prima necesaria para la elaboración del producto	0.10	2	0.30
2. Apertura de competidores fuertes	0.20	3	0.60
3. Hechos naturales que retrasen la entrega del producto	0.10	3	0.10
4. Pérdida del poder adquisitivo de la población	0.10	1	0.20
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.90</b>

#### **Análisis e interpretación de los resultados de la matriz EFE**

En cuanto al análisis de las oportunidades y amenazas que tiene la empresa, a través de sus puntuaciones, el total refleja una cantidad de 2,90 que también está por encima del promedio, en tanto, se concluye que estos factores son moderados referente al riesgo para la empresa, a excepción de la apertura de competidores fuertes, que tiene puntuaciones más altas porque al ser producto en donde la entrada de nuevos competidores puede tener una relativa facilidad, puede darse el caso de amenaza de competidores fuertes con mucho más capital para invertir y producir.

Como oportunidad es muy importante aprovechar las nuevas tendencias y costumbres sociales. Actualmente ha disminuido que los fines de semana la familia salga a comer fuera,

en los restaurantes, por el miedo de contagio a la pandemia. Mientras esto se regulariza, la familia se queda en casa, el padre o la madre de familia cocinan en casa (también otro miembro lo puede hacer) mientras departen momentos juntos. Para esto será necesario tener en casa por lo menos un mandil y ahí está la oportunidad de consumo que se generen en la zona donde inicia el negocio y también los restaurantes aledaños van a necesitar de este producto para que sus chefs y asistentes de cocina lleven puesta esta prenda.

### 3.2.5 Matriz EFI

**Tabla 37**

*Matriz EFI*

Factores internos clave de la empresa	Valor	Clasificación	Puntuación
<b>FORALEZAS</b>			
1. Conocimiento de manejo administrativo de empresas	0.15	4	0.60
2. Oferta de producto con altos estándares de calidad	0.12	4	0.48
3. Precio competitivo y asequible	0.10	2	0.20
4. Comercialización directa y rápida con el cliente	0.10	3	0.30
5. Ubicación estratégica	0.10	3	0.30
<b>DEBILIDADES</b>			
1. Clientes no conocen mucho de la marca	0.10	1	0.10
2. Poca experiencia en ventas en el mercado	0.10	2	0.20
3. No contar con toda la maquinaria de punta	0.08	2	0.16
4. Producto con marca nueva	0.05	2	0.10
5. Falta de capital para invertir más	0.10	2	0.20
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.64</b>

## Análisis e interpretación de los resultados de la matriz EFI

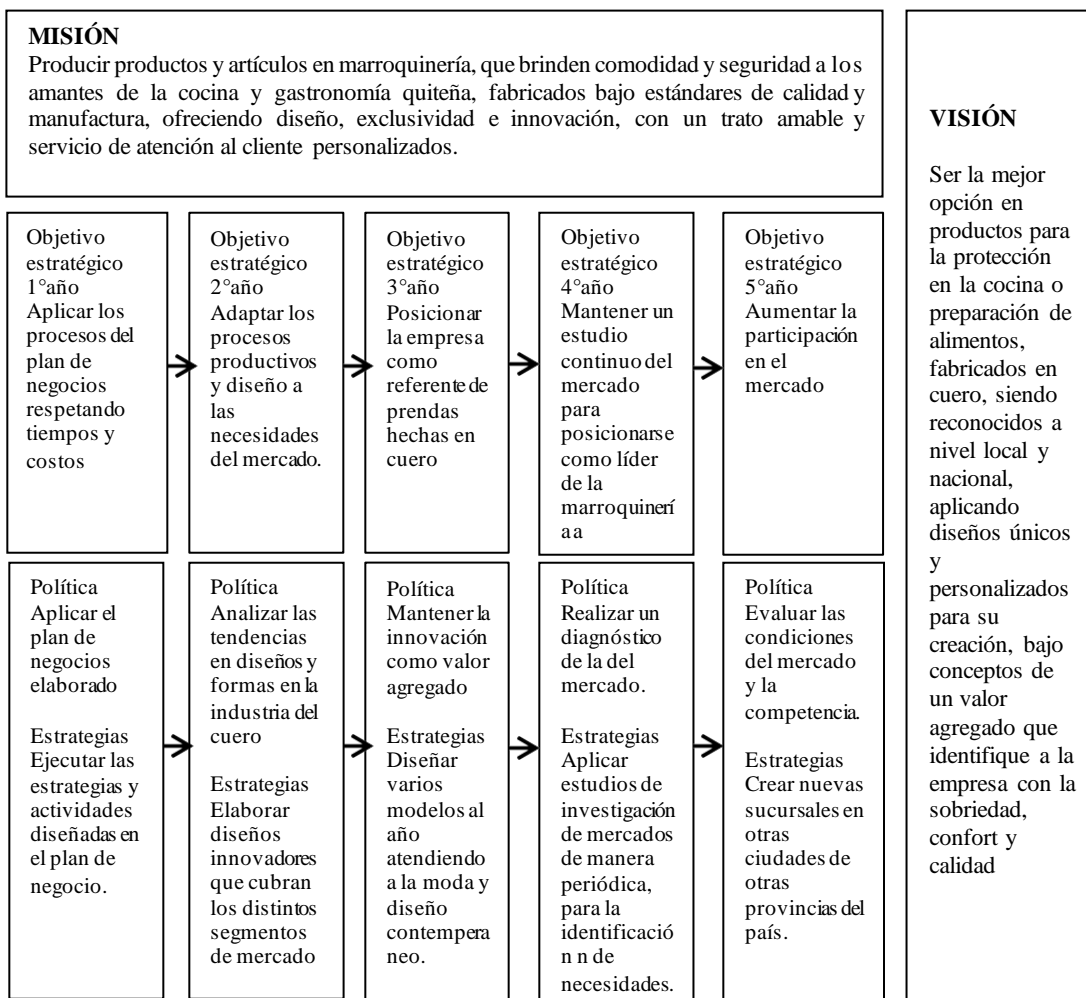
Según se puede observar en la tabla, la puntuación obtenida es de 2,64 que está por encima del promedio, lo que significa que la empresa Búfalo cuenta con fortalezas y debilidades que pueden ser manejadas internamente y que son favorables para la misma, porque le permiten tener flexibilidad y adaptabilidad a los cambios.

### 3.2.6 Objetivos y Estrategias

La empresa DELANTALES BÚFALO, ha planteado sus objetivos y estrategias, considerando la proyección de crecimiento que alcanzará en los próximos cinco años.

**Figura 24**

#### Objetivos estratégicos



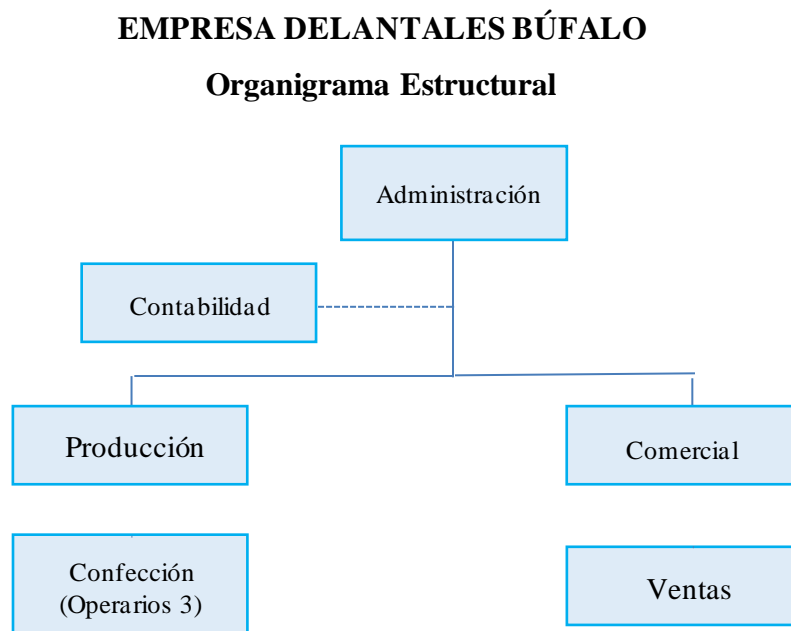
### 3.3 Organigrama Funcional de la Empresa

#### 3.3.1 Organización Interna

La empresa aplicará una estructura organizacional y funcional, la que permite alcanzar los objetivos planteados en el plan de negocios, por lo tanto, debe contar con personal calificado y experimentado, que tendrán la responsabilidad de mantener a la nueva organización como un referente en el mercado.

**Figura 25**

*Organigrama Estructural*



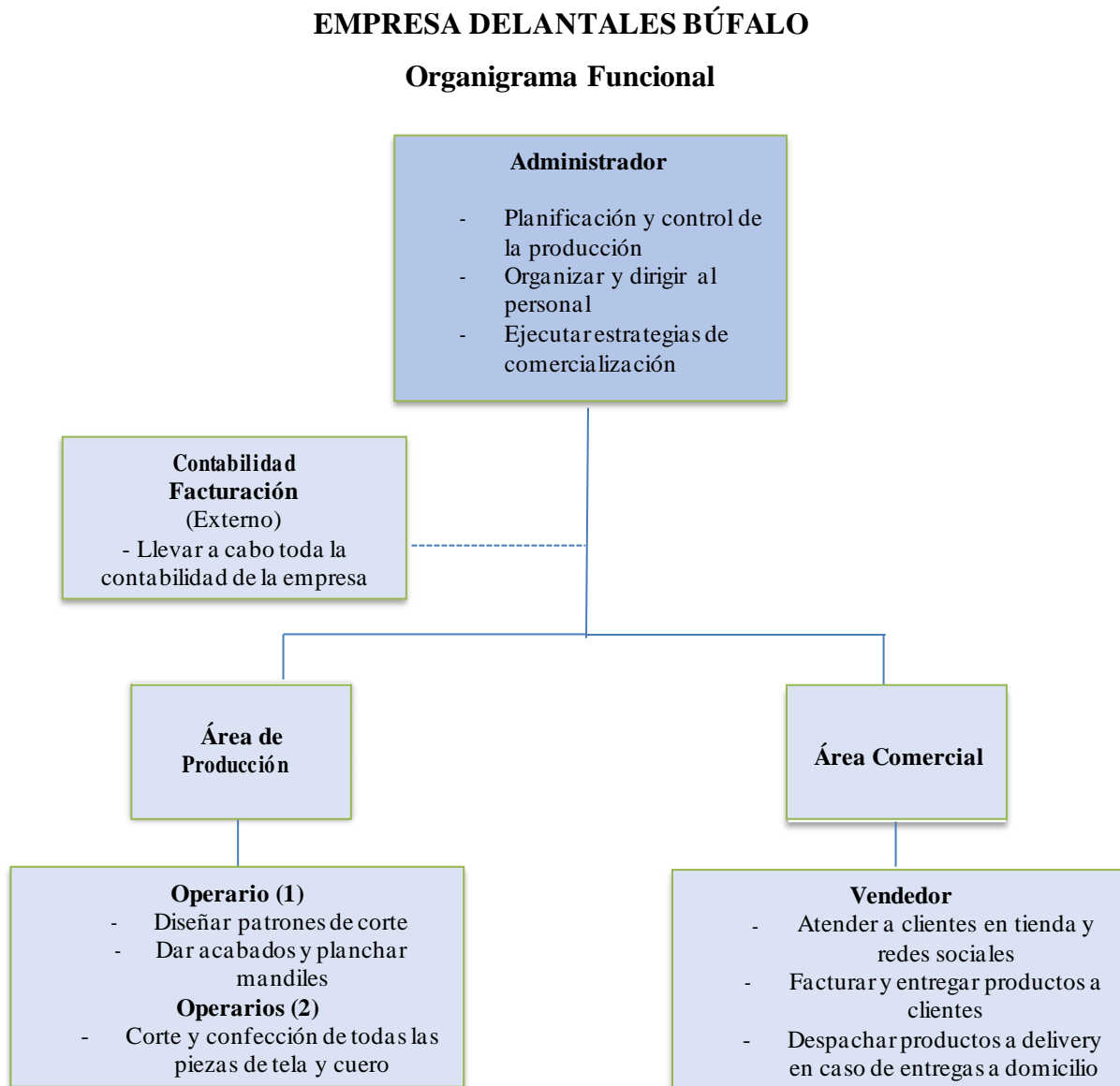
Las organizaciones tienen que cambiar o ser flexibles, adaptándose al entorno del sector productivo y del mercado en el que se encuentra, debiendo considerar las necesidades y las tendencias propias del sector, así como las actividades que mejor se ajusten para el desarrollo, procurando desarrollar capacidades específicas como fortalezas que le permitan enfrentarse a sus competidores (Gilli, 2017).

La estructura de DELANTALES BÚFALO, se inicia con la Administración y de ella dependen las demás áreas y actividades, el puesto más cercano es el de secretaría, quien actuará en relación directa y estrecha con el administrador, apoyando su gestión administrativa, luego están las áreas de producción, en la cual se encuentran los operarios, quienes fabrican los productos de marroquinería, junto está el área comercial, ésta se encuentra encargada de las compras a proveedores, quienes facilitan las materias primas para

la elaboración de los distintos artículos de la empresa y finalmente están las ventas de los productos elaborados.

**Figura 26**

*Organigrama Funcional*



### 3.3.2 Descripción de puestos

Toda organización depende de su talento humano para un buen desempeño de sus actividades, por lo cual, las necesidades de la empresa se antepone a cualquier otro aspecto del mercado, es así que se fijan los puestos de quienes van a colaborar con la empresa, haciendo una descripción detallada de sus funciones, con el fin de que puedan desempeñar de la mejor manera las actividades propias del puesto (Chiavenato, 2020).

DELANTALES BÚFALO necesita para su funcionamiento a una persona que administre, una que apoye a la administración, dos para la producción y uno en comercialización y ventas.

### **Tabla 38**

*Descripción del Puesto de Administrador*

---

#### **I. INFORMACIÓN BÁSICA:**

---

<i>Puesto</i>	Administrador
<i>Jefe inmediato superior</i>	N/A
<i>Supervisa a</i>	Todo el personal

---

#### **II NATURALEZA DEL PUESTO:**

---

Planifica, dirige, ejecuta y controla todas las actividades tanto administrativas como productivas de la organización.  
Representa de manera legal a la empresa

---

#### **III FUNCIONES**

- 
- Diseñar planes estratégicos
  - Dirigir y controlar actividades administrativas y productivas
  - Tomar decisiones administrativas y económicas
  - Contratar el personal que sea necesario para la empresa
  - Realizar negociaciones con proveedores y clientes de compras por volumen
  - Representar legalmente a la empresa
  - Gestionar un buen ambiente laboral en la empresa
- 

#### **IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

---

<i>Título profesional</i>	Ing. en Administración de Empresas o similares
<i>Experiencia</i>	Mínimo un año en cargos similares
<i>Habilidades</i>	Capacidad de liderazgo, dirección, gestión y comunicación
<i>Formación</i>	Conocimientos en administración de empresas y comercialización de productos textiles y de marroquinería, contabilidad, marketing.

---



**Tabla 39**

*Descripción del Puesto de Operario 1*

---

**I. INFORMACIÓN BÁSICA:**

---

<i>Puesto</i>	Operario
<i>Jefe inmediato superior</i>	Administrador
<i>Supervisa a</i>	N/A

---

**II NATURALEZA DEL PUESTO:**

---

Diseña los modelos de los mandiles, crea los patrones de modelos a producir

---

**III FUNCIONES**

- 
- Abastecimiento de materia prima y bodegaje.
  - Diseña y elabora patrones de modelos de los delantales para damas y caballeros.
  - Mantiene su espacio de trabajo en óptimas condiciones para su trabajo y seguridad.
  - Ordena los patrones de acuerdo a las especificaciones de diseño.
  - Clasifica las partes de los modelos para enviar a producción.
  - Cumple con órdenes de trabajo considerando los requisitos de producción.
  - Realiza los acabados y planchado finales de los mandiles.
- 

**IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

---

---

<i>Título profesional</i>	Bachiller y/o tecnólogo en diseño de modas
<i>Experiencia</i>	Mínimo dos años en cargos similares
<i>Habilidades</i>	Trabajo en equipo. Capacidad de comunicación y ejecución de órdenes de trabajo. Trabajo bajo presión. Reactivo
<i>Formación</i>	Conocimiento en procesos productivos de confección prendas de vestir en base a últimas tendencias

---

**Tabla 40***Descripción del Puesto de Operario 2 (2 personas)***I. INFORMACIÓN BÁSICA:**

<i>Puesto</i>	Operario
<i>Jefe inmediato superior</i>	Administrador
<i>Supervisa a</i>	N/A

**II NATURALEZA DEL PUESTO:**

Confección de las prendas

**III FUNCIONES**

- Confección y unión de piezas para la elaboración de mandiles.
- Mantenimiento, lubricación y preparación de la maquinaria para que se mantenga en estado óptimo de operatividad.
- Prepara hilos, agujas, materiales previos a la confección de delantales.

**IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

<i>Título profesional</i>	Bachiller y/o tecnólogo en corte y confección
<i>Experiencia</i>	Mínimo dos años en cargos similares
<i>Habilidades</i>	Trabajo en equipo. Capacidad de comunicación y ejecución de órdenes de trabajo. Trabajo bajo presión. Reactivo
<i>Formación</i>	Conocimiento en procesos productivos de confección prendas de vestir en base a últimas tendencias

**Tabla 41***Descripción del Puesto de Vendedor***I. INFORMACIÓN BÁSICA:**

<i>Puesto</i>	Vendedor
<i>Jefe inmediato superior</i>	Administrador
<i>Supervisa a</i>	N/A

**II NATURALEZA DEL PUESTO:**

Realizar ventas de los productos de la empresa, mantiene buena relación con los clientes externos e internos, maneja técnicas de ventas y salvaguarda los intereses de la empresa, mantiene la imagen en ventas ante el cliente, mediante la gestión de actividades

comerciales y promocionales.

### III FUNCIONES

- Atiende clientes, asesora para la venta de productos de marroquinería
- Factura las ventas
- Maneja información de productos, características, beneficios
- Maneja técnicas de ventas, promociones y publicidad
- Promociona productos de la empresa
- Promueve la cultura empresarial e imagen de la empresa

### IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:

*Título profesional* Tcnlg. en ventas o Bachiller en ventas

*Experiencia* Mínimo dos años en cargos similares

*Habilidades* Capacidad de comunicación asertiva y buen manejo de vocabulario y relaciones con el cliente. Trabajo en equipo.

*Formación* Conocimiento y manejo de técnicas de ventas y atención al cliente.

### 3.4 Control de gestión

#### 3.4.1 Indicadores de Gestión

La empresa desde el inicio de operaciones, se gestionará mediante indicadores, que permitan mantener un control en sus distintas actividades productivas, en la tabla 42 se exponen los principales indicadores.

**Tabla 42**

#### *Indicadores de Gestión*

ÁREA	INDICADOR	FORMULA	INTERPRETACIÓN
Administración	Eficiencia de actividades	$\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\% \text{Actividades programadas}} \times 100$	Se mide la proporción y cantidad de actividades administrativas
Producción	Calidad	$\frac{\text{Productos elaborados sin falla}}{100\% \text{Producción Planificada}}$	Mide la cantidad de productos que cumplen estándares de calidad
	Eficiencia	$\frac{\text{Tiempo de operación}}{100\% \text{Tiempo planificado}}$	Uso de máquinas y equipos
Ventas	Ventas	$\frac{\# \text{ Ventas realizadas}}{\% \# \text{ Ventas programadas}} \times 100$	Mide eficiencia en Ventas
	Atención al cliente	$\frac{\text{Tiempo Clientes atendidos}}{\text{Tiempo programado a Clientes}} \times 100\%$	Mide grado de atención a clientes

### 3.5 Necesidades de Personal

La empresa DELANTALES BÚFALO, contará con un total de siete personas para el funcionamiento administrativo y productivo de la nueva organización, tiene un administrador, una secretaria, tres operarios y dos vendedores, con lo que se atenderá al mercado objetivo, en cuanto a la parte contable, ésta será mediante un tercero, que al menos durante el primer año de funcionamiento, no será parte de la empresa como empleado fijo.

**Tabla 43**

*Personal de empresa*

Empleado	Cantidad	Sueldo	Tipo de contrato
Administrador	1	\$ 900,00	Tiempo completo
Secretaria	1	\$ 400,00	Tiempo completo
Operarios	3	\$ 400,00	Tiempo completo
Vendedor	2	\$ 400,00	Tiempo completo

## CAPÍTULO IV

### 4 JURÍDICOLEGAL

#### 4.1 Objetivos del Capítulo

En el presente capítulo se pretende establecer los aspectos y documentos legales con los que la empresa DELANTALES BÚFALO deberá contar para constituirse de manera legal y formal en el mercado ecuatoriano.

#### 4.2 Determinación De La Forma Jurídica

Para la constitución legal y jurídica de la empresa DELANTALES BÚFALO se ha determinado que la mejor forma de registro es mediante (SAS) Sociedad Anónima Simplificada ya que los trámites son rápidos, sin complicaciones, se pueden realizar en línea y no se necesita un capital mínimo para su creación.

También cabe recalcar que, bajo ese sistema de constitución de empresa legal, la empresa DELANTALES BÚFALO se somete a todas las regulaciones impuestas por la Ley de Compañías y leyes conexas que son de obligatorio cumplimiento.

Los requisitos para constituir una empresa mediante SAS se describen en la siguiente tabla.

**Tabla 44**

*Requisitos para constituir la empresa DELANTALES BÚFALO*

Requisitos para constituir una S.A.S.	
1. Certificado electrónico del accionista	
2. Reserva de la denominación	
3. Contrato privado o escritura	
4. Nombramiento(s)	
5. Petición de inscripción con la información necesaria para el registro del usuario en el sistema, esto es:	
A	Tipo de solicitante
B	Nombre completo
C	Número de identificación
D	Correo electrónico
E	Teléfono convencional y/o teléfono celular
F	Provincia

G	Ciudad
H	Dirección
6. Copia(s) de cédula o pasaporte	

Fuente: (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020)

**Tabla 45**

*Pasos para constituir la empresa DELANTALES BÚFALO*

Pasos para constituir una S.A.S.	
1. Crear reserva de denominación	
A	Ingrese al portal <a href="http://www.supercias.gob.ec">www.supercias.gob.ec</a>
B	Ingrese al portal de Trámites – Sector Societario
C	Ingrese usuario y Clave, si no tiene, escoja la opción Reserva de Denominación
D	Ingrese a la opción Constitución
E	Siga los pasos indicados en dicho proceso, escogiendo tipo de compañía S.A.S
F	Terminado el proceso, imprima su Reserva
2. Descargar formato de documentos: contrato, nombramientos, formularios de registro	
A	Ingrese al portal <a href="http://www.supercias.gob.ec">www.supercias.gob.ec</a>
B	Ingrese a Guías del Usuario y descargue los formatos y documentos requeridos
C	Llene la información solicitada en los documentos descargados.
3. Envíe a la cuenta de correo electrónico de la oficina correspondiente, los documentos obligatorios.	
A	Solicitud de Constitución.
B	Un archivo PDF que contenga Contrato Privado / Escritura + Reserva debidamente firmado electrónicamente.
C	Un archivo PDF por cada nombramiento, debidamente firmado electrónicamente
D	Un archivo PDF que contenga los formularios de registro de los accionistas y administradores y la copia de las respectivas cédulas o pasaportes.
4. Con la solicitud recibida se creará un trámite de constitución de s.a.s, la información referente al inicio del proceso de constitución será enviada al correo electrónico del solicitante	
5. El trámite será revisado y gestionado por el área de registro de sociedades, durante dicha gestión de ser necesario se enviará correos electrónicos al solicitante para subsanar cualquier observación del proceso. de no existir observaciones o luego de ser superadas,	

se procederá a generar las razones de inscripciones del contrato o escritura y del o los nombramientos según sea el caso. (si la constitución de la S.A.S. es electrónica el sistema otorgará automáticamente el número de ruc).
6. se procederá a comunicar vía correo electrónico al solicitante la finalización del proceso con toda la información referente a la nueva.

Fuente: (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020)

### 4.3 Registros de marcas

La marca DELANTALES BÚFALO se registrará según los parámetros establecidos por el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales el cual sugiere analizar las empresas ya constituidas y registradas mediante búsqueda de voz, de esta forma evitaremos complicaciones a largo plazo por derecho de marca.

**Tabla 46**

*Proceso para registrar la marca DELANTALES BÚFALO*

Proceso para registrar una marca
1. Ingresar en la página del SENADI: <a href="http://www.derechosintelectuales.gob.ec">www.derechosintelectuales.gob.ec</a>
2. Seleccione PROGRAMA/SERVICIOS
3. Ingrese opción CASILLERO VIRTUAL
4. llene los datos que le solicitan en el CASILLERO VIRTUAL (Si es persona natural ponga sus datos con su número de cédula de ciudadanía y si es persona jurídica coloque los datos con el RUC de la empresa).
5. Una vez que haya dado este procedimiento le llegara a su correo el usuario y contraseña; así como un enlace de MI CASILLERO para proceder a cambiar la contraseña; obteniendo su casillero Virtual.
6. Después de haber realizado este procedimiento; regresar a la página principal; y, usted podrá ingresar a SOLICITUDES EN LINEA.
7. Ingrese con su usuario y contraseña
8. Ingrese a la opción PAGOS
9. Opción TRAMITES NO EN LINEA
10. Opción GENERAR COMPROBANTE
11. Se despliega una plantilla que usted tiene que llenar los datos; le solicitan que Ingrese el código o al menos 3 caracteres de la descripción de la Tasa de Pago: (Ingrese el

código 1.1.10.)
12. Ingrese los datos y Botón GENERAR COMPROBANTE
13. Imprima el comprobante
14. Y asista el BANCO DEL PACIFICO a pagar la tasa de \$16,00 o realice el pago en línea (Manual de uso)
15. Escanee los comprobantes de pago (tanto el que imprimió del IEPI, como el que le entregaron en el Banco del Pacífico después de haber pagado)
16. Envíe vía mail a la siguiente dirección foneticoquito@senadi.gob.ec, así como el NOMBRE EXACTO DE LA MARCA, que desea verificar.
17. Se le enviará el informe de búsqueda a su correo.

*Fuente:* (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, 2020)

#### 4.4 Licencias Necesarias para Funcionar y Documentos Legales

Para el correcto funcionamiento de la empresa DELANTANLES BÚFALO, es obligatorio cumplir con los permisos y licencias de operación los cuales los emite el Municipio de Quito, mismos que se detallan en la siguiente tabla.

**Tabla 47**

*Requisitos para obtener una patente en Quito*

Requisitos para obtener una patente en Quito para personas Jurídicas
1. Copia de RUC
2. Copias de los documentos de Constitución (Escritura, Estatutos, Acuerdo Ministerial)
3. Copia del Nombramiento del Representante Legal
4. Copia de Cédula y Papeleta de Votación del Representante Legal
5. Formulario de inscripción en el RAET
6. Formulario del Acuerdo para uso de Medios Electrónicos.

*Fuente:* (Municipio de Quito, 2021)

Nota: El RAET es el Registro de Actividades Económicas para la Gestión Tributaria, mediante el cual se le asigna un número al contribuyente para su inscripción en el catastro.

Para terminar el proceso de constitución de la empresa DELANTALES BÚFALO, el último requisito que se deberá cumplir es el registro de la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas – LUAE.



Los requisitos obligatorios para la emisión de este permiso de operación son los siguientes:

**Tabla 48**

*Requisitos para obtener la LUAE*

Requisitos para obtener la LUAE
1. Previo a la solicitud de LUAE, deben cumplir con el registro del impuesto de Patente.
2. Emisión: Procedimiento Ordinario y Especial
3. (Validación de Pre existencia - ICUS Prohibido - Permitido)
4. Formulario de Solicitud LUAE (Generado del sistema informático de LUAE).
5. Cédula original del titular o Representante legal.
6. RUC original.

*Fuente:* (Gobierno Nacional del Ecuador, 2021)

## **CAPÍTULO V**

### **5. ÁREA FINANCIERA**

#### **5.1. Objetivos del estudio financiero**

Analizar la parte financiera de la empresa, a través de un plan de inversiones, plan de financiamiento, proyección de costos y gastos mediante la evaluación financiera por medio de indicadores financieros que permitan la viabilidad del proyecto y ponerlo en marcha.

#### **5.2. Plan de Inversiones**

Para el autor Lawrence Gitman (2007), menciona que; “El plan de inversiones está determinado mediante los activos tangibles que es la representación física que tiene la compañía para un periodo largo que le permitirá el funcionamiento y regulación del producto que desarrolla la empresa de acuerdo a su uso y su vida útil.”

En la siguiente tabla se detalla todos los componentes que constituirán los activos de la que serán parte de la inversión inicial de la empresa DELANTALES BÚFALO con los respectivos gastos de constitución, que son los que se efectúan para obtener la personería jurídica, patentes y permisos locales, y todo lo relacionado a la inversión y puesta en marcha del proyecto

Dentro de los parámetros estudiados se podrá especificar los montos destinados a la inversión del proyecto a continuación.

**Tabla 49***Plan de Inversiones*

<b>PLAN DE INVERSIONES</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>total (US\$)</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>\$ 1,960.00</b>
Mesa de trabajo	1	\$ 250.00	\$ 250.00
Sillas de trabajo	3	\$ 50.00	\$ 150.00
Estanterías	4	\$ 250.00	\$ 1,000.00
Escritorios	2	\$ 180.00	\$ 360.00
Sillas escritorio	2	\$ 100.00	\$ 200.00
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>			<b>\$ 6,300.00</b>
Máquina de coser recta	7	\$ 600.00	\$ 4,200.00
Prensa para botones	6	\$ 350.00	\$ 2,100.00
<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>			<b>\$ 142.00</b>
Regla metálica	4	\$ 5.00	\$ 20.00
Tijeras	4	\$ 2.00	\$ 8.00
Punzón o lezna	4	\$ 2.50	\$ 10.00
Juego de sacabocados	2	\$ 15.00	\$ 30.00
Martillo	2	\$ 5.00	\$ 10.00
Biselador de bordes o matacantos	2	\$ 12.00	\$ 24.00
Basureros para producción	4	\$ 10.00	\$ 40.00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			<b>\$ 1,107.00</b>
Teléfonos inalámbricos	1	\$ 35.00	\$ 35.00
Teléfono celular	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Cámaras de seguridad	1	\$ 900.00	\$ 900.00
Dispensador de agua	1	\$ 22.00	\$ 22.00
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>			<b>\$ 2,490.00</b>
Computadora de escritorio	1	\$ 500.00	\$ 500.00
Impresora Epson L410	2	\$ 350.00	\$ 700.00
Programa contable	1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
UPS regulador voltaje	3	\$ 30.00	\$ 90.00
<b>VEHICULO</b>			<b>\$ 12,000.00</b>
camioneta	1	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
<b>UTILES DE ASEO</b>			<b>\$ 41.91</b>
Trapeador	3	\$ 6.27	\$ 18.81
Desinfectantes	3	\$ 2.00	\$ 6.00
Escoba	3	\$ 4.20	\$ 12.60
Pala	3	\$ 1.50	\$ 4.50
<b>INVENTARIO</b>			<b>\$ 4,436.25</b>
Cuero	300	\$ 9.00	\$ 2,700.00
Tela	200	\$ 1.50	\$ 300.00
Hebillas, herrajes, argollas y mosquetones	1,800	\$ 0.50	\$ 900.00
Hilos	150	\$ 1.00	\$ 150.00

<b>Apliques</b>	1,500	\$ 0.25	\$ 375.00
<b>Cúter</b>	3	\$ 2.00	\$ 6.00
<b>agujas para coser cuero</b>	3	\$ 0.15	\$ 0.45
<b>Mascarillas</b>	1	\$ 1.50	\$ 1.50
<b>Cofias</b>	22	\$ 0.15	\$ 3.30
<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>			<b>\$ 578.00</b>
<b>Patente</b>	1	\$ 90.00	\$ 90.00
<b>Registro de nombre</b>	1	\$ 180.00	\$ 180.00
<b>Permisos y Licencias</b>	1	\$ 308.00	\$ 308.00
<b>Permiso de bomberos</b>	1	\$ 90.00	\$ 0.00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>\$ 9,144.11</b>
<b>Gastos Administrativos</b>	3	\$ 1,197.51	\$ 3,592.52
<b>Gastos Financieros</b>	3	\$ 0.00	\$ 0.00
<b>Gasto de Ventas</b>	3	\$ 1,850.53	\$ 5,551.59
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 38,199.27</b>

Para el funcionamiento de la empresa DELANTALES BÚFALO, se puede observar que la inversión está determinada con un valor de USD \$ 38.199,27.

### 5.3. Cálculo de Costos y Gastos

#### 5.3.1. Mano de Obra

El nuevo proyecto, tiene un rol de pagos para cada colaborador, quienes recibirán todos los beneficios de ley. En la siguiente tabla se detalla el cálculo realizado de la mano de obra, en donde están los sueldos del personal administrativo, de producción, y de ventas. La empresa dispondrá de 1 Administrador, 3 operarios, y un 1 vendedor.

**Tabla 50**

*Detalle de mano de obra*

Ord.	Apellidos y nombres	Cargo	Código	SBU	Total	Varios	Descuentos		Total	Valor a pagar	Valor Anual
							9.45%				
1	Tabajador A	Administrador	AC01	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 0.00	\$ 85.05	\$ 85.05	\$ 814.95	\$ 9,779.40	
2	Tabajador B	Operario 1	AL02	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 0.00	\$ 37.80	\$ 37.80	\$ 362.20	\$ 4,346.40	
3	Tabajador C	Operario 2	CA03	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 0.00	\$ 37.80	\$ 37.80	\$ 362.20	\$ 4,346.40	
4	Tabajador D	Operario 3	LM04	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 0.00	\$ 37.80	\$ 37.80	\$ 362.20	\$ 4,346.40	
5	Tabajador E	Vendedor	MF05	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 0.00	\$ 37.80	\$ 37.80	\$ 362.20	\$ 4,346.40	
<b>Total</b>				<b>\$ 2,500.00</b>	<b>\$ 2,500.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 236.25</b>	<b>\$ 236.25</b>	<b>\$ 2,263.75</b>	<b>\$ 27,165.00</b>	

Cargo	Provisión Patronal	SECAP	IECE	XIII	XIV	Fondo de Reserva	Vacaciones	Total, Provisión	Costo MO
	11.15%	0.50%	0.50%						
<b>Administrador</b>	\$ 100.35	\$ 4.50	\$ 4.50	\$ 75.00	\$ 33.33	\$ 75.00	\$ 37.50	\$ 145.83	\$ 960.78
<b>Operario 1</b>	\$ 44.60	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 16.67	\$ 83.33	\$ 445.53
<b>Operario 2</b>	\$ 44.60	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 16.67	\$ 83.33	\$ 445.53
<b>Operario 3</b>	\$ 44.60	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 16.67	\$ 83.33	\$ 445.53
<b>Vendedor</b>	\$ 44.60	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 16.67	\$ 83.33	\$ 445.53
<b>Total</b>	<b>\$ 278.75</b>	<b>\$ 12.50</b>	<b>\$ 12.50</b>	<b>\$ 208.33</b>	<b>\$ 166.65</b>	<b>\$ 208.33</b>	<b>\$ 104.17</b>	<b>\$ 479.15</b>	<b>\$ 2,742.90</b>

### 5.3.2. Depreciación

La depreciación del valor de los activos es la determinación del coste de la inversión que disminuyen su valor inicial ya sean estos por el desgaste, uso, o vejez, para lo cual se establece una cuantía porcentual periódica anual con la finalidad de reservar y reponer estos bienes. En la siguiente tabla se muestra la estimación de la depreciación que se realizará de acuerdo a las normas contables establecidas para el efecto.

**Tabla 51**

*Detalle del bien*

Detalle del bien	DEPRECIACIÓN			
	Vida útil	Valor	Porcentaje de depreciación	Depreciación anual
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>				<b>\$ 196.00</b>
Mesa de trabajo	10	\$ 250.00	10%	\$ 25.00
Sillas de trabajo	10	\$ 150.00	10%	\$ 15.00
Estanterías	10	\$ 1,000.00	10%	\$ 100.00
Escritorios	10	\$ 360.00	10%	\$ 36.00
Sillas escritorio	10	\$ 200.00	10%	\$ 20.00
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>				<b>\$ 630.00</b>
Máquina de coser recta	10	\$ 4,200.00	10%	\$ 420.00
Prensa para botones	10	\$ 2,100.00	10%	\$ 210.00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>				<b>\$ 110.70</b>
Teléfonos inalámbricos	10	\$ 35.00	10%	\$ 3.50
Teléfono celular	10	\$ 150.00	10%	\$ 15.00
Cámaras de seguridad	10	\$ 900.00	10%	\$ 90.00
Dispensador de agua	10	\$ 22.00	10%	\$ 2.20
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>				<b>\$ 830.00</b>
Computadora de escritorio	3	\$ 500.00	33%	\$ 166.67
Impresora Epson L410	3	\$ 700.00	33%	\$ 233.33
Programa contable	3	\$ 1,200.00	33%	\$ 400.00
UPS regulador voltaje	3	\$ 90.00	33%	\$ 30.00
<b>VEHICULO</b>				<b>\$ 2,400.00</b>
camioneta	5	\$ 12,000.00	20%	\$ 2,400.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 23,857.00</b>		<b>\$ 4,166.70</b>

### 5.3.3. Proyección de la depreciación

**Tabla 52**

*Proyección de la depreciación*

<b>PROYECCIÓN DE LA DEPRECIACIÓN</b>					
<b>Detalle del bien</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	\$ 196.00	\$ 196.00	\$ 196.00	\$ 196.00	\$ 196.00
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>	\$ 630.00	\$ 630.00	\$ 630.00	\$ 630.00	\$ 630.00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>	\$ 110.70	\$ 110.70	\$ 110.70	\$ 110.70	\$ 110.70
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>	\$ 830.00	\$ 830.00	\$ 830.00		
<b>VEHICULO</b>	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,766.70</b>	<b>\$ 4,166.70</b>	<b>\$ 4,166.70</b>	<b>\$ 936.70</b>	<b>\$ 936.70</b>

### 5.3.4. Detalle de Costos

Para los costos que tendrá la empresa que se dividen en costos operativos de Mano de Obra directa como indirecta, también se detalla el valor del costo asignado de los insumos utilizados para la producción de los delantales de la empresa DEIANTALES BÚFALO.

**Tabla 53***Detalle de costos*

<b>DETALLE DE COSTOS</b>					
<b>Descripción del producto</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad mensual requerida</b>	<b>Costos Unitario</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Costos anual</b>
<b>MATERIA PRIMA</b>			<b>\$ 12.25</b>	<b>\$ 4,425.00</b>	<b>\$ 53,100.00</b>
<b>Cuero</b>	Pieza	300	\$ 9.00	\$ 2,700.00	\$ 32,400.00
<b>Tela</b>	Carrete	200	\$ 1.50	\$ 300.00	\$ 3,600.00
<b>Hebillas, herrajes, argollas y mosquetones</b>	Unidad	1,800	\$ 0.50	\$ 900.00	\$ 10,800.00
<b>Hilos</b>	USD	150	\$ 1.00	\$ 150.00	\$ 1,800.00
<b>Apliques</b>	unidad	1,500	\$ 0.25	\$ 375.00	\$ 4,500.00
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>			<b>\$ 1,336.59</b>	<b>\$ 1,336.59</b>	<b>\$ 16,039.08</b>
<b>Operario 1</b>	USD	1	\$ 445.53	\$ 445.53	\$ 5,346.36
<b>Operario 2</b>	USD	1	\$ 445.53	\$ 445.53	\$ 5,346.36
<b>Operario 3</b>	USD	1	\$ 445.53	\$ 445.53	\$ 5,346.36
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>			<b>\$ 1,133.80</b>	<b>\$ 1,242.25</b>	<b>\$ 16,725.00</b>
<b>Cúter</b>	Unidad	3	\$ 2.00	\$ 6.00	\$ 72.00
<b>agujas para coser cuero</b>	Unidad	3	\$ 0.15	\$ 0.45	\$ 5.40
<b>Mascarillas</b>	cajas	1	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 18.00
<b>Cofias</b>	Unidad	22	\$ 0.15	\$ 3.30	\$ 39.60
<b>Alquiler local</b>	USD	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
<b>Servicios básicos</b>	USD	1	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 600.00
<b>Depreciación vehículo</b>	USD	1		\$ 80.00	\$ 2,400.00
<b>Depreciación maquinaria</b>	USD	1		\$ 21.00	\$ 630.00
<b>Seguro de maquinaria</b>	USD	1	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 960.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2,482.64</b>	<b>\$ 7,003.84</b>	<b>\$ 85,864.08</b>



### 5.3.5. Proyección de Costos

En esta tabla se muestra la proyección anual de costos para los próximos 5 años, para el cálculo de la previsión de costos indirectos hemos utilizado la tasa de inflación promedio de los últimos 5 años que hasta el 2020 fue de 0,98%, valor que se tomó como referencia para la proyección del crecimiento económico para los próximos 5 años que es de 2.67% de acuerdo a los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en su boletín técnico de diciembre 2020. (INEC, 2020).

**Tabla 54**

*Proyección de costos*

Descripción	Costo mensual	Costos		Total, año 1	Costos		Total, año 2
		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
<b>MATERIA PRIMA</b>	\$ 4,425.00		x	\$ 53,100.00		x	\$ 54,082.35
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>	\$ 1,336.59	x		\$ 16,039.08	x		\$ 16,467.32
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	\$ 1,242.25		x	\$ 14,907.00		x	\$ 15,053.09
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7,003.84</b>			<b>\$ 84,046.08</b>			<b>\$ 85,602.76</b>

Costos		Total, año 3	Costos		Total, año 4	Costos		Total, año 5
Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
	x	\$ 55,082.87		x	\$ 56,101.91		x	\$ 57,139.79
x		\$ 16,771.97	x		\$ 17,082.25	x		\$ 17,398.27
	x	\$ 15,331.57		x	\$ 15,615.20		x	\$ 15,904.09
		<b>\$ 87,186.41</b>			<b>\$ 88,799.36</b>			<b>\$ 90,442.15</b>

### 5.3.6. Detalle de Gastos

La siguiente tabla contiene el detalle de los gastos que se realizarán, específicamente en el área administrativa, los gastos de constitución, los gastos de ventas, los mismos que se representan su el valor mensual y anual, estimando también la depreciación de los activos que corresponden a lo administrativo.

**Tabla 55**

*Detalle de gastos administrativos*

<b>DETALLE DE GASTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>\$ 1,197.51</b>	<b>\$ 13,496.06</b>
<b>Administrador</b>	1	\$ 960.78	\$ 11,529.36
<b>Depreciación Muebles y Enseres</b>		\$ 16.33	\$ 196.00
<b>Depreciación Equipo de Computación</b>		\$ 69.17	\$ 830.00
<b>Depreciación Equipo de Oficina</b>		\$ 9.23	\$ 110.70
<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>		\$ 142.00	\$ 830.00
<b>GASTOS DE VENTAS</b>		<b>\$ 1,850.53</b>	<b>\$ 22,206.36</b>
<b>Sueldo vendedor</b>	1	\$ 445.53	\$ 5,346.36
<b>Publicidad</b>		\$ 1,405.00	\$ 16,860.00
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>
<b>TOTAL, GASTOS</b>		<b>\$ 3,048.04</b>	<b>\$ 35,702.42</b>

### 5.3.7. Proyección de los Gastos

En la siguiente tabla se muestra la proyección anual de los gastos para los próximos 5 años, utilizando el promedio de la tasa de inflación anual de los últimos 5 años hasta el 2020, (Anexo 1) que es 0,04% de acuerdo a los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en su boletín técnico de diciembre 2020. (INEC, 2020)

**Tabla 56**

*Proyección de gastos*

Descripción	Gasto mensual	Gastos		Total, año 1	Gastos		Total, año 2
		Fijo	Variable		Fijo	Variable	
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	\$ 1,197.51	x		\$ 14,370.06	x		\$ 14,510.89
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	\$ 1,850.53	x		\$ 22,206.36	x		\$ 22,423.98
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$ 0.00	x		\$ 0.00	x		\$ 0.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3,048.04</b>			<b>\$ 36,576.42</b>			<b>\$ 36,934.87</b>

Gastos		Total, año 3	DESCRIPCIÓN	Gastos		Total, año 4	Gastos		Total, año 5
Fijo	Variable			Fijo	Variable		Fijo	Variable	
x		\$ 14,653.09	GASTOS ADMINISTRATIVOS	x		\$ 14,796.69	x		\$ 14,941.70
x		\$ 22,643.74	GASTOS DE VENTAS	x		\$ 22,865.65	x		\$ 23,089.73
x		\$ 0.00	GASTOS FINANCIEROS	x		\$ 0.00	x		\$ 0.00
		<b>\$ 37,296.83</b>	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 37,662.34</b>			<b>\$ 38,031.43</b>

La empresa comienza en su primer año con un gasto real de \$ 36.576,42.

## 5.4. Plan de Financiamiento

Para los autores Castro & Morales (2014) en el libro de Planeación financiera conceptualizan que “El objetivo del plan es cuantificar y obtener los recursos financieros permanentes que usará la empresa lo cual le otorga un carácter en esencia financiero en tanto que los presupuestos de operación constituyen un instrumento de gestión, del cual el responsable financiero solo extrae información sobre el funcionamiento de la empresa”

### 5.4.1. Forma de Financiamiento

**Tabla 57**

*Forma de financiamiento*

<b>PLAN DE FINANCIAMIENTO</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Total (USD)</b>	<b>Parcial (%)</b>
<b>Recursos Propios</b>	<b>\$ 38,199.27</b>	<b>100.00</b>
- Bienes	\$ 10,000.00	26.18
- Efectivo	\$ 28,199.27	73.82
<b>Recursos de terceros</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>0.00</b>
- Préstamo bancario	\$ 0.00	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 38,199.27</b>	<b>100%</b>

Es esta tabla se muestra que para el financiamiento del proyecto de DELANTALES BÚFALO, se estableció un aporte del 50% por cada uno de los 2 accionistas que van a conformar esta sociedad, es decir, que como capital propio se contará con el 100% de la inversión de la nueva empresa.

## 5.5. Cálculo de Ingresos.

Para el cálculo de los ingresos se establecen los elementos que conforman los costos de producción, los mismos que se los calcula de acuerdo al número de unidades producidas al mes, y de esta manera establece el costo unitario del producto, tal como se detalla a continuación

**Tabla 58***Estimación de los ingresos mensuales*

PRODUCTO	Unidad de medida	Costo unitario mensual	COSTO DE PRODUCCIÓN	Margen de utilidad		Ingresos mensuales	Productos elaborados al mes	Precio de venta unitario
				%	\$			
Venta de delantales de cuero	1	\$ 7,003.84	\$ 233.46	49	\$ 11,439.61	\$ 11,439.61	300	\$ 38
<b>Total</b>		<b>\$ 7,003.84</b>	<b>\$ 233.46</b>		<b>\$ 11,439.61</b>	<b>\$ 11,439.61</b>		<b>\$ 38</b>

Con los datos detallados en la tabla 58, se calcula de la siguiente manera: la suma total del costo unitario mensual se fracciona para el tiempo en días, dándonos como resultado el costo de producción; Teniendo en cuenta nuestro segmento de mercado consideramos viable optar por un 49% de margen de utilidad, dando un resultado de PVP de \$38 de cada delantal de cuero que se comercializará, determinando de esta manera los ingresos mensuales de USD \$11.439,61; por la venta de 300 productos.

**5.5.1. Proyección de los ingresos**

Para la proyección de los periodos futuros, y para calcular el crecimiento de las ventas se tomó en cuenta el índice de crecimiento de la industria manufacturera, en este caso de 3,52%, de acuerdo a las estadísticas publicadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2010). Por otro lado, para calcular el incremento anual del precio se tomó en cuenta el índice promedio de la inflación de los últimos 5 años que se determinó de 0,98% de acuerdo al boletín técnico de diciembre 2020. (Banco Central del Ecuador, 2020)

**Tabla 59***Proyección de los ingresos*

Productos			Cant	Precio Total	Total, año 1	Cant	Precio Total		
<b>Venta de delantales de cuero</b>			3600	\$ 38.13	\$ 137,275.26	3727	\$ 38.51		
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 137,275.26</b>				
Total, año 2	Cant	Precio Total	Total, año 3	Cant	Precio Total	Total, año 4	Cant	Precio Total	Total, año 5
\$ 143,500.01	3858	\$ 38.88	\$ 150,007.01	3994	\$ 39.26	\$ 156,809.07	4134	\$ 39.65	\$ 163,919.57
<b>\$ 143,500.01</b>			<b>\$ 150,007.01</b>			<b>\$ 156,809.07</b>			<b>\$ 163,919.57</b>

Con estas consideraciones, en la tabla 62 se estima que para el periodo 1 venderán 3.600 productos, con un ingreso total de USD \$13.275,26; con la proyección estimada para el periodo 5 las ventas serán de 4.134 productos, los mismos que generarán un ingreso total de USD \$163.919,57.

## 5.6. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el número de unidades que se deben vender y en el cual los ingresos de un emprendimiento igualan a los costos y gastos. Es decir, es el nivel de ventas en el cual no hay pérdidas ni utilidades. Está determinado por el monto de ventas necesario para cubrir los costos totales de producción.

**Tabla 60**

*Datos para el punto de equilibrio*

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Costo Fijo</b>	<b>Costo Variable</b>	<b>Costo Total</b>
<b>Costos</b>	\$ 16,039.08	\$ 68,007.00	\$ 84,046.08
<b>Gastos de Administración</b>	\$ 14,370.06		\$ 14,370.06
<b>Gastos de Ventas</b>	\$ 22,206.36		\$ -
<b>Gastos Financieros</b>	\$ -		\$ -
<b>SUMAN</b>	<b>\$ 52,615.50</b>	<b>\$ 68,007.00</b>	<b>\$ 98,416.14</b>
<b>Ingresos totales</b>	\$ -	\$ 137,275.26	\$ 137,275.26
<b>Número de unidades</b>	\$ -	3600	3600
<b>Precio unitario de venta</b>	\$ -	\$ 38.13	\$ 38.13
<b>Costo de venta unitario</b>	\$ -	\$ 23.35	\$ 23.35

Se puede calcular con la siguiente fórmula:

Punto de equilibrio en dólares

$$PE = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{1 - (\text{Costo Variable unitario} / \text{Precio de venta Unitario})}$$

$$PE = \frac{16.039,08}{1 - (21.68/38)}$$

$$PE = \frac{16.039,08}{0,39}$$

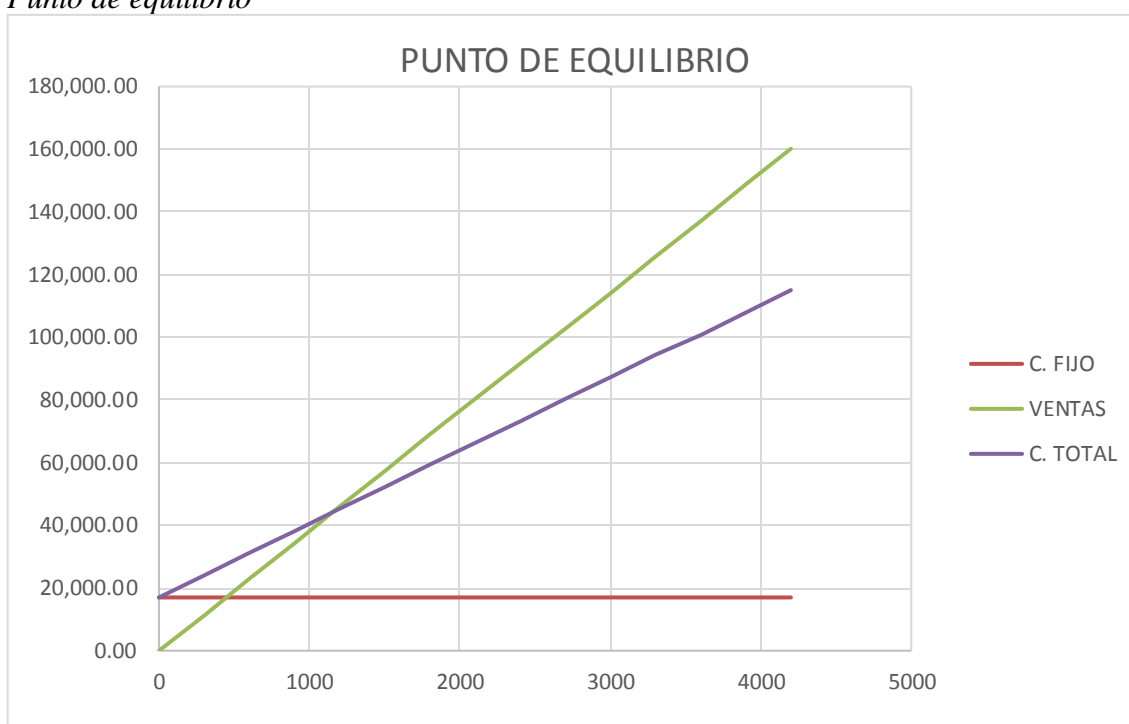
$$PE = \mathbf{41.363,94}$$

Punto de equilibrio en unidades de producto

$$\begin{aligned} PE &= \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{(\text{Precio de venta Unitario} - \text{Costo de venta unitario})} \\ PE &= \frac{16.039,08}{38.13} \\ PE &= \frac{16.039,08}{14.79} \\ PE &= \mathbf{1085} \end{aligned}$$

**Figura 27**

*Punto de equilibrio*



Para alcanzar el punto de equilibrio se debe vender 1.085 unidades anuales. Las cifras calculadas en el punto de equilibrio nos dan a entender que, llegado a estos números, los ingresos que obtiene el negocio se igualan a los costos y gastos. A partir del siguiente dólar representa ganancia.

### **5.7. Estado de Resultados proyectado**

Un estado de resultados es un resumen que muestra de forma ordenada y detallada cómo se obtuvo el resultado del ejercicio. La información detallada en el Estado de resultados entrega a los socios del negocio información precisa y eficaz, que permite identificar en qué sectores o partidas hay que trabajar para que los recursos sean más eficientes.



**Tabla 61***Estado de Resultados Proyectado*

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	\$ 137,275.26	\$ 143,500.01	\$ 150,007.01	\$ 156,809.07	\$ 163,919.57
(-) Costo de Ventas	\$ 84,046.08	\$ 85,602.76	\$ 87,186.41	\$ 88,799.36	\$ 90,442.15
<b>(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$ 53,229.18</b>	<b>\$ 57,897.24</b>	<b>\$ 62,820.59</b>	<b>\$ 68,009.71</b>	<b>\$ 73,477.42</b>
(-) Gastos de venta	\$ 22,206.36	\$ 22,423.98	\$ 22,643.74	\$ 22,865.65	\$ 23,089.73
<b>(=) UTILIDAD NETA EN VENTAS</b>	<b>\$ 31,022.82</b>	<b>\$ 35,473.26</b>	<b>\$ 40,176.86</b>	<b>\$ 45,144.06</b>	<b>\$ 50,387.69</b>
(-) Gastos Administrativos	\$ 14,370.06	\$ 14,510.89	\$ 14,653.09	\$ 14,796.69	\$ 14,941.70
<b>(=) UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 16,652.76</b>	<b>\$ 20,962.37</b>	<b>\$ 25,523.76</b>	<b>\$ 30,347.37</b>	<b>\$ 35,445.99</b>
(-) Gastos Financieros	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
(+) Otros Ingresos	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
(-) Otros Egresos	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES</b>	<b>\$ 16,652.76</b>	<b>\$ 20,962.37</b>	<b>\$ 25,523.76</b>	<b>\$ 30,347.37</b>	<b>\$ 35,445.99</b>
(-) 15% Participación trabajadores	\$ 2,497.91	\$ 3,144.36	\$ 3,828.56	\$ 4,552.11	\$ 5,316.90
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 14,154.85</b>	<b>\$ 17,818.02</b>	<b>\$ 21,695.20</b>	<b>\$ 25,795.26</b>	<b>\$ 30,129.09</b>
(-) Impuesto a la renta	\$ 3,114.07	\$ 3,919.96	\$ 4,772.94	\$ 5,674.96	\$ 6,628.40
<b>(=) UTILIDAD o PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 11,040.78</b>	<b>\$ 13,898.05</b>	<b>\$ 16,922.26</b>	<b>\$ 20,120.30</b>	<b>\$ 23,500.69</b>

Este estado financiero, también conocido como “estado de pérdidas y ganancias” está realizado según las normas contables. Permite conocer si el negocio genera utilidad o pérdida. En la proyección a 5 años, se observa que la utilidad del ejercicio para el primer año es de \$ 11.040,78 y para el último año proyectado se refleja un incremento, quedando en un valor de utilidad de \$ 23.500,69. Estos números fríos, no dicen otra cosa que el proyecto será rentable una vez que se lo aplique y se lo ponga en marcha, los valores son racionales y sostenibles en el tiempo.

## **5.8. Flujo de Caja**

El flujo de caja, es un detalle de todas las transacciones en efectivo que realiza la empresa, tanto en ingresos como en egresos. Es un estado financiero que le permite al administrador evaluar la capacidad de la empresa para generar liquidez. También es útil para evaluar las posibilidades de éxito, supervivencia o fracaso de una empresa. Desde una perspectiva económico-financiera, el éxito de una empresa se mide en base a los beneficios y a la liquidez que es capaz de generar (Wilde 2016).

En el siguiente flujo de caja se presenta la distribución de movimientos de efectivo que el negocio tendrá en los próximos 5 años.

Este estado financiero es muy importante ya que con su información se puede analizar e interpretar cómo se está manejando la liquidez de la empresa y tomar decisiones estratégicas.

**Tabla 62***Flujo de caja*

	DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>A</b>	<b>Ingresos Operacionales</b>		<b>\$ 137,275.26</b>	<b>\$ 143,500.01</b>	<b>\$ 150,007.01</b>	<b>\$ 156,809.07</b>	<b>\$ 163,919.57</b>
	Ventas		\$ 137,275.26	\$ 143,500.01	\$ 150,007.01	\$ 156,809.07	\$ 163,919.57
<b>B</b>	<b>Egresos Operacionales</b>	<b>\$ 38,199.27</b>	<b>\$ 120,622.50</b>	<b>\$ 122,537.63</b>	<b>\$ 124,483.24</b>	<b>\$ 126,461.70</b>	<b>\$ 128,473.58</b>
	Materia prima		\$ 53,100.00	\$ 54,082.35	\$ 55,082.87	\$ 56,101.91	\$ 57,139.79
	Mano de obra		\$ 16,039.08	\$ 16,467.32	\$ 16,771.97	\$ 17,082.25	\$ 17,398.27
	Costos Indirectos		\$ 14,907.00	\$ 15,053.09	\$ 15,331.57	\$ 15,615.20	\$ 15,904.09
	Gastos Administrativos		\$ 14,370.06	\$ 14,510.89	\$ 14,653.09	\$ 14,796.69	\$ 14,941.70
	Gastos de Ventas		\$ 22,206.36	\$ 22,423.98	\$ 22,643.74	\$ 22,865.65	\$ 23,089.73
<b>C</b>	<b>Flujo Operacional (A-B)</b>	<b>-\$ 38,199.27</b>	<b>\$ 16,652.76</b>	<b>\$ 20,962.37</b>	<b>\$ 25,523.76</b>	<b>\$ 30,347.37</b>	<b>\$ 35,445.99</b>
<b>D</b>	<b>Ingresos No Operacionales</b>						
	Créditos a contratarse s corto plazo						
	Otros Ingresos						
<b>E</b>	<b>Egresos No Operacionales</b>		<b>\$ 5,611.98</b>	<b>\$ 7,064.32</b>	<b>\$ 8,601.51</b>	<b>\$ 10,227.06</b>	<b>\$ 11,945.30</b>
	Pago de participación de utilidades		\$ 2,497.91	\$ 3,144.36	\$ 3,828.56	\$ 4,552.11	\$ 5,316.90
	Pago de impuestos (Renta 22%)		\$ 3,114.07	\$ 3,919.96	\$ 4,772.94	\$ 5,674.96	\$ 6,628.40
<b>F</b>	<b>Flujo No operacional (D-E)</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>-\$ 5,611.98</b>	<b>-\$ 7,064.32</b>	<b>-\$ 8,601.51</b>	<b>-\$ 10,227.06</b>	<b>-\$ 11,945.30</b>
<b>G</b>	<b>Flujo Neto Generado (C-F)</b>	<b>-\$ 38,199.27</b>	<b>\$ 22,264.75</b>	<b>\$ 28,026.69</b>	<b>\$ 34,125.27</b>	<b>\$ 40,574.43</b>	<b>\$ 47,391.29</b>
<b>H</b>	<b>Saldo Inicial de Caja</b>	<b>\$ 9,144.11</b>	<b>-\$ 29,055.16</b>	<b>-\$ 6,790.41</b>	<b>\$ 21,236.28</b>	<b>\$ 55,361.55</b>	<b>\$ 95,935.98</b>
<b>I</b>	<b>Saldo Final de Caja (G+H)</b>	<b>-\$ 29,055.16</b>	<b>-\$ 6,790.41</b>	<b>\$ 21,236.28</b>	<b>\$ 55,361.55</b>	<b>\$ 95,935.98</b>	<b>\$ 143,327.27</b>

El valor del flujo neto generado cada año, es el saldo líquido con que cuenta el negocio, es decir dinero en efectivo, sin tomar en cuenta las depreciaciones. Consecuentemente para el año 1 se tiene un flujo neto de \$ 22.264,75. A partir del año 3 el flujo ya se vuelve positivo producto de la liquidez que irá teniendo el negocio la cual irá en incremento. En el año 0 se refleja un valor negativo porque es el año donde se recibe la inversión inicial.

## **5.9. Evaluación Financiera**

Dentro de los análisis financieros se consideran los siguientes métodos para evaluar proyectos como las más comunes, cabe mencionar que tienen sus limitantes, pros y contras, por lo que se analizará a través de cinco indicadores financieros, para que la decisión sea basada en los resultados o tendencias más constantes.

### **5.9.1. Indicadores**

Los cuatro indicadores financieros de rentabilidad que se utilizan con mayor frecuencia para evaluar proyectos de inversión son: valor actual neto, tasa interna de retorno, relación beneficio costo, periodo de recuperación de inversión y el índice de rentabilidad.

Como primer elemento de análisis, se deben de calcular los flujos de efectivo o utilidades netas del proyecto; cabe mencionar que, todos los elementos numéricos para los cálculos deben estar en valor presente.

Una vez que los flujos de efectivo son determinados se puede escoger el indicador de rentabilidad que se desea analizar para tomar decisiones a través de su resultado.

A continuación, se presentan los indicadores y que se puede esperar de cada uno de ellos.

### 5.9.1.1. Valor Actual Neto (VAN)

Es la diferencia entre el valor de mercado de una inversión y su costo; esencialmente mide cuánto valor es creado o adicionado por llevar a cabo cierta inversión.

$VAN > 0$ , se acepta

$VAN = 0$ , decisión del inversionista

$VAN < 0$ , no se acepta

Para evaluar un proyecto de inversión con base en el VAN, se deben de considerar los criterios de análisis del indicador.

Para el cálculo del VAN, se debe establecer la Tasa Mínima de Rendimiento (TMAR), que no es más que el rendimiento económico que está dispuesto a recibir el inversionista por el valor dado en el proyecto.

Con el siguiente cálculo se obtiene:

$TMAR = \text{Tasa de inflación} + \text{Tasa de interés pasiva efectiva referencial por plazo}$

**Tabla 63**

*TMAR*

<b>TMAR</b>		
<b>Detalle</b>	<b>Porcentaje (+)</b>	<b>Porcentaje (x)</b>
<b>Tasa Pasiva</b>	8.33%	8.33%
<b>Tasa Inflación</b>	0.90%	0.90%
<b>SUBTMAR</b>	9.23%	0.07%
<b>TMAR</b>	<b>9.30%</b>	

Con estos datos se procede a realizar el cálculo del VAN con la siguiente formula:

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

$$VAN = \frac{FINE\ 1}{(1+i)} + \frac{FINE\ 2}{(1+i)^2} + \frac{FINE\ 3}{(1+i)^3} + \frac{FINE\ 4}{(1+i)^4} + \frac{FINE\ 5}{(1+i)^5} - Inv.\ In.$$

**Tabla 64**

*Cálculos formula VAN*

<b>VAN</b>	
<b>Años</b>	<b>Flujo de caja</b>
<b>0</b>	-\$ 29,055.16
<b>1</b>	-\$ 6,790.41
<b>2</b>	\$ 21,236.28
<b>3</b>	\$ 55,361.55
<b>4</b>	\$ 95,935.98
<b>5</b>	\$ 143,327.27
<b>VAN</b>	<b>\$ 183,968.23</b>

De acuerdo al valor obtenido del cálculo del valor actual neto, el mismo se muestra positivo, lo que representa que el proyecto de inversión de la compañía se acepta, de acuerdo al criterio del indicador de evaluación financiera VAN.

### **5.9.1.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Para el autor (Sevilla, 2020) “Es una medida utilizada en la evaluación de proyectos de inversión que está muy relacionada con el valor actualizado neto (VAN). También se define como el valor de la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero”.

Este concepto se lo aprecia desde el punto de vista matemático, y desde el análisis financiero se tendrá que, la TIR no es nada más ni nada menos, que la tasa de rentabilidad promedio anual que el proyecto paga a los inversionistas por invertir sus fondos allí.

Si la TIR es mayor que la TMAR, se acepta el proyecto.

Si la TIR es menor que la TMAR, se rechaza el proyecto

Para calcular la TIR se utiliza los flujos netos de efectivo y la ecuación siguiente:

$$VAN = -I_0 \sum_{t=0}^n \frac{Ft}{(1+i)^t}$$

$$= -I_0 + \frac{F1}{(1+TIR)} + \frac{F2}{(1+TIR)^2} + \frac{F3}{(1+TIR)^3} + \frac{F4}{(1+TIR)^4} + \frac{F5}{(1+TIR)^5} = 0$$

**Tabla 65**

*Cálculo formula TIR*

<b>TIR</b>	
<b>Años</b>	<b>Flujo de caja</b>
<b>0</b>	-\$ 29,055.16
<b>1</b>	-\$ 6,790.41
<b>2</b>	\$ 21,236.28
<b>3</b>	\$ 55,361.55
<b>4</b>	\$ 95,935.98
<b>5</b>	\$ 143,327.27
<b>TIR</b>	80%

De acuerdo al cálculo, se obtiene una TIR del 37,14%, siendo mayor al TMAR del 8,04%, por lo tanto, de acuerdo al criterio del indicador de evaluación financiera TIR, se acepta el proyecto.

### 5.9.1.3. Costo beneficio

La razón beneficio/costo (B/C): de acuerdo al autor (Díaz, 2017) “Su cálculo se basa en la relación entre el valor actual de las entradas de efectivo futuras y el valor actual del desembolso original”. este índice se define como la relación entre los beneficios y los costos o egresos de un proyecto.

Por cada unidad invertida, se espera la misma unidad y un excedente. Se actualizan los ingresos y costos, además de añadir la inversión, y después de hacer el cálculo que marca la fórmula, esperando un rendimiento mayor a la unidad

La fórmula de la relación costo-beneficio es:

$$B/C = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{Vi}{(1+i)^n}}{\sum_{i=0}^n \frac{Ci}{(1+i)^n}}$$

**Tabla 66**

*Cálculo Valor Actual de los ingresos y egresos netos (VAI) (VAC)*

<b>Relación Costo-Beneficio</b>	
<b>Inversión inicial</b>	38199.27
<b>TMAR</b>	9.30%
<b>VNA Ingresos</b>	537275.51
<b>VNA Egresos</b>	335476.27
<b>VNA Egresos+inversion</b>	373675.53
<b>Costo-Beneficio</b>	<b>1.44</b>

De acuerdo con el resultado se ha determinado en esta tabla, el del proyecto será rentable, ya que el indicador muestra un costo – beneficio de 1,44, lo que representa una utilidad de \$ 0,44 centavos por cada dólar invertido.



#### 5.9.1.4. Período de Recuperación

Este indicador permite medir el tiempo en el que se recupera la inversión inicial, para esto se toman en cuenta los flujos de efectivo netos (FEN). Para este caso los flujos de ingresos no son iguales, se sumarán los flujos netos que se han generado hasta que se igualen a la inversión inicial, para mejor ilustración se expone la siguiente tabla.

**Tabla 67**

*Período de Recuperación*

PERIODO DE RECUPERACION			
Años	Saldo Inicial	Flujo de Caja	Saldo Final
Año 1	\$ -29,055.16	\$ -6,790.41	\$ -35,845.57
Año 2	\$ -35,845.57	\$ 21,236.28	\$ -14,609.29
Año 3	\$ -14,609.29	\$ 55,361.55	\$ 40,752.26 POSITIVO
Año 4	\$ 40,752.26	\$ 95,935.98	\$ 136,688.24
Año 5	\$ 136,688.24	\$ 143,327.27	\$ 280,015.51

De acuerdo al cálculo realizado en esta tabla el periodo de recuperación de la inversión de la compañía se ha determinado en 3 años, 0 meses y 4 días, lo que garantiza la inversión en el presente proyecto ya que el capital se recuperará en un corto plazo.

## CONCLUSIONES

Se puede concluir que existe un mercado atractivo para las prendas elaboradas en marroquinería, en especial, debido a la innovación en los diseños y su durabilidad, siendo factores de importancia al momento de adquirir un bien, que brinda además mayor seguridad que las prendas tradicionales.

Por el momento la producción se debe mantener como artesanal, sobre todo por el valor agregado que tienen las prendas de marroquinería, y aunque esto eleva los costos de producción, se observa que el mercado tiene una muy buena disposición por los productos de calidad.

La organización de la empresa es bastante sencilla, lo que favorece su administración y la supervisión en las áreas de comercialización y producción.

La constitución legal de nuevas empresas, ha sufrido cambios favorables, especialmente en función de los tiempos de aprobación de los distintos documentos necesarios para su funcionamiento.

El plan de negocios es viable, los indicadores financieros lo confirman, de tal manera que la inversión se recuperará en 3 años 0 meses y 4 días, siempre y cuando se cumpla con la planificación establecida.

## RECOMENDACIONES

Aunque el mercado es atractivo, también es necesario considerar que en un corto período de tiempo se puede enfrentar una competencia, la cual cada vez es más intensa, por lo tanto, es recomendable preparar estrategias comerciales que garanticen la permanencia de la empresa como del producto en el mercado.

Se recomienda no perder de vista los avances tecnológicos, para la producción de prendas fabricadas en marroquinería, esto permitirá a la empresa actualizarse para no perder ritmo de producción, siendo un elemento a considerar para el éxito a futuro de la empresa.

Se prevé un crecimiento del mercado, especialmente con la normalización de las actividades productivas y comerciales en el país, por lo tanto, es aconsejable que la empresa Búfalo, capacite y contrate personal, que le aporte en sus planes de crecimiento y producción de productos distintivos en marroquinería.

La empresa debe considerar que en el país es habitual los cambios en las leyes o normas que rigen el funcionamiento empresarial, por lo tanto, debe estar vigilante de esos cambios para adoptarlos y evitar inconvenientes futuros.

Se recomienda poner en práctica la planificación económica y financiera, sin embargo, es aconsejable que se mantenga un contacto más cercano con los proveedores de materias primas, debido a que éstas son el aspecto crítico que puede afectar al desempeño económico de la empresa en el futuro.

## BIBLIOGRAFÍA

- (2018). *El comercio*.
- Banco Central del Ecuador. (2020). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1394-la-economia-ecuatoriana-se-recuperara-3-1-en-2021>
- El Comercio. (04 de Mayo de 2018). Obtenido de Detalles que dan actitud al cocinero: <https://www.elcomercio.com/tendencias/entretenimiento/detalles-actitud-cocinero-cocina-sabor.html>
- El Heraldo. (19 de julio de 2018). *El heraldo*. Obtenido de <https://www.elheraldo.com.ec/sector-curtidor-en-procesos-de-innovacion/Gestion>. (2020).
- Gobierno Nacional del Ecuador. (2021). Obtenido de <https://www.gob.ec/gaddmq/tramites/licencia-metropolitana-unica-ejercicio-actividades-economicas-luae>
- INEC. (2010). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Ingeniería Industrial. (2016). Obtenido de <http://ingenieriaindustrial-apuntes.blogspot.com/2013/08/sistema-de-produccion-por-lotes.html>
- Malhora. (2016).
- Municipio de Quito. (2021). Obtenido de <https://quito.gob.ec/index.php/municipio/270-preguntas-frecuentes-patente>
- Porter. (2016).
- Primicias. (2020). Obtenido de <https://www.primicias.ec/economia/>
- Servicio Nacional de Derechos Intelectuales. (2020). Obtenido de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/como-registro-una-marca/>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2020). Obtenido de <https://portal.supercias.gob.ec/images/SAS.pdf>