

“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA INSTALACIÓN DE UNA FÁBRICA DE CALZADO INDUSTRIALIZADO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

Gissella Nataly Chauca Arevalo¹, Oscar Steve Correa Almazan², Msc.Ivonne Moreno Aguí³.

¹Ingeniero Comercial y empresarial, 2011, FEN-ESPOL; email: ginachau@espol.edu.ec

²Ingeniero Comercial y empresarial, 2011, FEN-ESPOL; email: ¿????íííííí (tu mail)

³Msc. Ivonne Moreno Aguí

Facultad de Economía y Negocios
Escuela Superior Politécnica Del Litoral (ESPOL)
Campus Gustavo Galindo, Km 30.5 vía Perimetral
Apartado 09-01-5863. Guayaquil-Ecuador

Resumen

El presente proyecto presenta un plan de negocio para la implementación de una pequeña empresa dedicada a la producción y comercialización de calzado industrializado en la ciudad de Guayaquil, dando a conocer las fortalezas y debilidades del producto en el mercado. En él se describen los aspectos técnicos y administrativos de la empresa y el plan de marketing, así como los ingresos y los gastos en que se incurrirá para alcanzar una rentabilidad aceptable para los inversores. En un mundo de globalización y de innovación de productos o servicios, es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, para ello es muy importante para asegurar el éxito de las empresas, hacer uso de técnicas y herramientas, el estudio de mercado es muy importante, en conjunto con una serie de investigaciones como lo son: competencia, los canales de distribución, lugares de venta del producto, fuertes campañas de publicidad, precios, y otros. Finalmente, para la realización de este estudio se han empleado tanto fuentes de información directas como indirectas. Las primeras han sido contactos con empresas del sector del calzado, productoras y distribuidoras de calzado en Guayaquil. Las segundas hacen referencia a estudios o notas sectoriales realizadas previamente.

Palabras Claves: calzado industrializado, alta calidad, innovación, producción

Abstract

This project has a business plan for the implementation of a small company dedicated to the production and marketing of industrial footwear in the city of Guayaquil, revealing strengths and weaknesses of the product on the market. It describes the technical and administrative aspects of the business and marketing plan and income and expenses to be incurred to achieve an acceptable return for investors. In a world of globalization and innovation of products or services, you must be alert to the demands and expectations, for

it is very important to ensure the success of companies make use of techniques and tools, market research is very important, along with a series of investigations such as: competition, distribution channels, where to buy the product, strong advertising campaigns, pricing, and others. Finally, for this study have been sources of information used both direct and indirect. The former have been contacts with companies in the footwear industry, producers and distributors of footwear in Guayaquil. The latter refers to studies previously conducted or sectoral notes.

Keywords: weaknesses, footwear industry, pricings, return, market research, sectorial notes.

I. Introducción

En nuestro país la producción de calzado se ha venido realizando en forma artesanal a través de los tiempos esto se ha ido modificando por la llegada de nuevas tecnologías y maquinarias que han hecho que estos procesos de calzado ahorre tiempo, y dinero a los clientes

A inicios del 2009 el Presidente Correa aprobó la restricción sobre la importación de calzado extranjero que impulso esta industria en el país, existían pocas fabricas de calzado por la baja demanda, ya que la gran parte de la demanda era cubierta por el calzado extranjero, este era más barato porque su fabricación era en grandes cantidades y en países especializados en este tema en el cual existía materia prima a menor costo, después de la restricción en el ecuador la industria del calzado empezó con un incremento del 30% en sus ventas en la región sierra, en la región costa hace un poco mas de 1 año se ha empezado a fabricar calzado en grandes cantidades, hasta hoy los talleres y fabricas de calzado, no son tan especializados en el tema como en la región sierra, existe poca mano de obra, fabricaciones de calzado de mala calidad y a un precio elevado, esto incremento ocurrió porque la restricción hace que el precio del calzado extranjero se eleve considerablemente y los locales de venta de calzado prefieren comprar calzado nacional.

Se han detectado muchos errores e insatisfacciones en la industria del calzado en Ecuador, especialmente en la región costa, por esta razón vemos la necesidad de crear un fabrica en la cual se fabrique un calzado de alta calidad a menor precio y su innovación es la

industrialización ya que por ahora la fabricación del calzado es en su mayoría artesanal y esto aporta al incremento de los costos y por ende el precio.

1.1. Objetivo General

Diseñar un plan de negocios orientado a posicionar la fábrica de calzado “Boga” en la ciudad de Guayaquil, para lo cual se realizaran los respectivos análisis de mercado, técnico, legales, económicos y financieros para de esta forma poder brindar un producto de alta calidad y diseños exclusivos.

1.2. Objetivos Específicos

Identificar mediante un plan de mercado la demanda insatisfecha, el nivel de ventas, precios competitivos y estrategias empleadas por la competencia para el posicionamiento del producto en el mercado.

Analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se presentan en el mercado para así poder proponer diferentes estrategias que cumplan los objetivos de corto, mediano y largo plazo.

Determinar el mercado meta al cual nos vamos a dirigir

Establecer sobre la base de un plan de operaciones, el óptimo proceso productivo, maquinaria, materia prima y mano de obra.

Determinar los costos y gastos de producción, administrativos y de ventas implicados en el desarrollo del proyecto.

II. Estructura organizacional

2.1. Misión

Suministrar al cliente un producto de calidad en un periodo y precio establecido para mantener una relación permanente con él, solucionar sus necesidades de innovación moda y tendencia, convirtiéndonos en su mejor alternativa.

2.2. Visión

Implementar tecnología de punta en la producción de calzado para así alcanzar niveles de exportación de nuestro producto.

2.3. Análisis F.O.D.A

Fortalezas

- Al ser producto fabricado nacionalmente tendríamos rapidez en entrega sobre los importadores.
- Fabricar calzado implementando la maquinaria necesaria abarataría los costos de mano de obra.
- Trabajamos y fabricamos bajo un régimen de pedido en cuanto a cantidad calidad y diseños.
- Tiempo de Entrega apropiados.
- Facilidad de encontrar el producto.
- Moderna tecnología de elaboración.
- Producto de mejor calidad.

Oportunidades

- Contar con mayor distribución y comercialización del producto.
- Captar pedidos de mayor volumen.
- Alta aceptación del producto.
- Extender nuestra participación en el mercado.
- Innovaciones tecnológicas para mejoras del proceso.
- Bajo costo de la materia prima.
- Oportunidad de diversificarse.
- Expandirse hacia otras aéreas geográficas.

- Restricción de la importación de calzado.

Debilidades

- Falta de Ferias y exposiciones donde se puedan presentar nuestro producto.
- Al ser una empresa nueva, habrá que enfrentar dificultades para conseguir el financiamiento.
- Insuficientes equipos para la fabricación del producto
- Problemas de calidad.
- Utilidades inferiores.

Amenaza

- Ingreso de nuevos competidores.
- Importadores que inserten calzado a un menor precio.
- Inestabilidad política.
- Recesión económica.

2.4. Organigrama

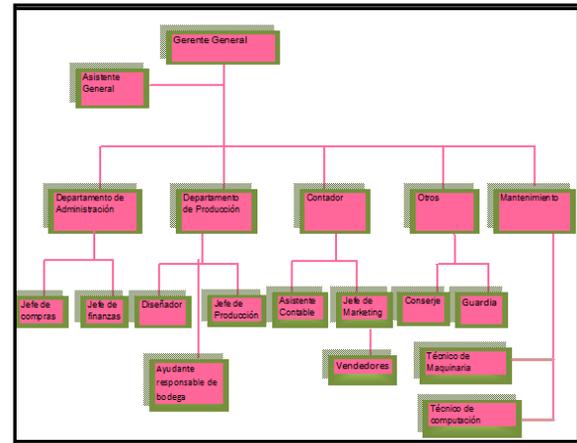


Gráfico 1. Organigrama propuestos por autores

2.5. Investigación de mercado y su análisis

Para definir las oportunidades de comercializar el calzado nacional en el mercado guayaquileño, se realizara una investigación de mercados la cual va a consistir en relacionar al cliente con la empresa a través de la información que proporcione dicha investigación.

Es necesario realizar una investigación de mercados para conocer si el producto va a tener aceptación por los clientes de la ciudad

2.6. Definición de la población objetivo

Nuestro producto esta a fin de cuentas dirigido a mujeres de todas las edades con diversos tipos de preferencia en cuanto a diseños y modelos.

Debido a que no seremos comercializadores, la manera de hacernos conocer será simplemente con la exclusividad y la calidad de la que gozará nuestro calzado.

Existe un total de 600 empresas de calzado en el país, las cuales se distribuyen de la siguiente manera: 45.7% Ambato, 21.7% Quito, 16.7% Guayaquil, 12.7 % Cuenca, y 0.8% en Latacunga, Guaranda, Machala y Salcedo. (Revista Cueros) de ellas el 44% son artesanales, el 32% Sociedad Anónima y Compañía Limitada, el 12% como persona natural y el 8% microempresa y Sociedad civil comercial. El 48% produce calzado de mujer.

2.7. Encuesta, tabulación y análisis de resultados

Para hallar el número de personas a encuestar, aplicamos la fórmula de una población infinita, por lo tanto, la fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 (p \times q)}{e^2}$$

Utilizaremos un diseño descriptivo y como instrumento una encuesta con preguntas objetivas que estén relacionadas con la información que deseamos saber para poder enfocar nuestras decisiones.

Los resultados obtenidos en las encuestas muestran que la realización de nuestro proyecto de calzado 100% ecuatoriano es factible de realizar y llevar a cabo, puesto que a la mayoría de las mujeres les gustaría comprar un calzado, por lo tanto la creación de Zona Guayaquil podría satisfacer las necesidades de los clientes, los cuales representan un mercado potencial.

El calzado nacional tiene un 80.52% de aceptación, esto quiere decir que nuestro producto será aceptado y bajo esto nosotros tenemos que diseñar estrategias para alcanzar un alto crecimiento y ganar una alta participación en el mercado.

El 80.52% de las mujeres prefieren este producto, además tenemos que el 19.48% contribuyen a aceptar el calzado extranjero.

Concluimos que nuestros canales de distribución se enfocarían en gran medida por las Boutiques con un 52.99% y en total la venta para almacenes en general sería de 76,88%.

En cuanto a la demanda del calzado la encuesta mostro resultados de 4 pares anuales con un 35.84%

2.8. Marketing Mix.

Producto

Nuestro producto es un calzado femenino, de alta calidad, con un diseño propio y exclusivo acorde a las tendencias y los gustos que hoy en día rigen la mente de los clientes, está hecho de cuero o materiales sintéticos.

El calzado será elaborado con maquinaria nacional, específicamente de la empresa SOGORBMAC en Guano.

El producto viene a ser el fruto tras las grandes inversiones, creatividad y esfuerzo por parte de la empresa.

Son calzados con mayor trabajo de producción pues en él se implementa materia prima de alta calidad con mejor acabado; la creatividad de decoración y con los últimos diseños de moda, lo que genera gran demanda entre los jóvenes y señoras ya sea para cualquier ocasión.

El material del corte del calzado debe ser lo más flexible y transpirable posible.

Precio

Según los resultados de la investigación, el valor monetario que los clientes están dispuestos a pagar, debe mantenerse en un mismo margen de acuerdo al que

actualmente rige el mercado de la venta de calzado femenino a cadenas de distribución, ese se manifiesta entre los \$10 \$16 \$18 \$24 \$25 dependiendo de la calidad, diseño y modelo del calzado.

Plaza

La distribución se manejará desde las bodegas de la empresa, hacia las bodegas de los clientes o de acuerdo a las políticas de la empresa a la que nos dirigimos, cabe recalcar el producto no va directamente al consumidor final sino a cadenas o tiendas directamente que son las que se encargaran de la comercialización del mismo.

Promoción y publicidad

A corto y mediano plazo ejecutaremos campañas de publicidad dirigiéndonos a promocionar nuestro calzado exaltando las características que lo diferencian de los demás como son el diseño, la calidad y la comodidad.

Debemos enfocarnos más en el diseño, enalteciendo las características, la trayectoria, la formación, experiencia y demás rasgos del diseñador. Lo que seguramente y de acuerdo al comportamiento del consumidor será clave para la venta del calzado.

Se utilizará para dar a conocer su producto que ofrece al mercado competitivo; resaltando sus diferencias de las demás empresas; y porque los consumidores deben de elegirla; para ello le mencionamos algunos de los métodos de publicidad.

- Diseñar un gráfico de publicidad adecuada al producto que ofrecemos (atractiva, innovadora).
- Darla a conocer por los medios de comunicación (televisión, radio, Internet).
- Distribuir afiches de nuestro producto.
- Crear una página Web (www.calzadolady@com)
- Realizar promociones y ofertas por temporada.
- Desarrollo de campaña publicitaria.
- Analizar la eficacia de los anuncios

Nuestro producto se vendería a través de catálogos, de esta forma nuestro producto se estaría posicionando en la mente de los consumidores y logrando una fuerte aceptación por parte del mercado.

Personas

Cuando hablamos de la P de personas, nos referimos a que una empresa también cuenta con personal que atiende a nuestro consumidor, esto afecta en muchas empresas ya que un error que cometen es olvidar esta parte del negocio dejándolo en segundo término, pero básicamente los clientes siempre se verán afectados por el buen o mal servicio que reciban de su empresa.

Es por esta razón que nuestra empresa para lograr sus objetivos optaría por un seguimiento y mantenimiento de la relación con los clientes, después de la compra del producto.

Se quiere mantener al cliente informado sobre nuevas ofertas, lanzamientos y garantías para conseguir su fidelidad a la marca, empresa y producto.

Que sepa que ante posibles fallos del producto, dudas o sugerencias la empresa está a su disposición.

Tendremos a disposición nuestras páginas de internet y redes sociales para mantener un contacto con nuestro cliente y estar predispuestos a mejorar e innovar a beneficio del cliente.

2.9. Localización de la empresa

Nuestra fabrica estará ubicada en vía Daule km 8.5, la cual es una de las mejores vías de Guayaquil, este es el mejor sector que facilitara un buen traslado de la materia prima e insumos así como el producto terminado para ser regada a los diferentes distribuidores de nuestro producto.

Local

Se comprara un terreno de 1000mt. Cuadrados para la construcción de la planta el cual estará ubicado Vía Daule km 8.5. Se construirá una edificación sencilla tipo galpón para la producción y un área para oficinas.

Vehículo

El vehículo que se necesita es un camión tamaño estándar para el transporte del producto.

Personal de la empresa

El personal será el necesario para cubrir el área administrativa, el área de producción, el área de ventas y el de limpieza.

2.10. Diagrama de flujo de elaboración de calzado industrial

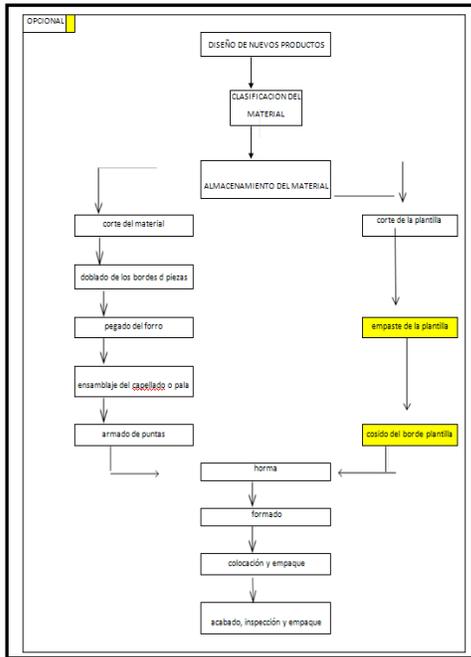


Gráfico 2. Organigrama propuestos por autores

III. Estudio financiero

3.1. Antecedentes

La última etapa del análisis de la viabilidad financiera de un proyecto es el estudio financiero. Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto, evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad.

La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que pueden deducirse de los estudios previos.

Sin embargo, y debido a que no se ha proporcionado toda la información necesaria para la evaluación, en esta

etapa deben definirse todos aquellos elementos que debe suministrar el propio estudio financiero

3.2 Inversión inicial

Se invertirá principalmente en maquinaria, capital de trabajo, costos y gastos de operación dando como inversión inicial \$195707,71. Los principales activos fijos que se tomaron en cuenta son terreno, maquinaria, vehículo, equipos de Oficina entre otros, que son las herramientas necesarias para realizar el proyecto.

Entre los activos diferidos e se tomó en cuenta porque es la representación de la empresa, es la patente.

Tabla 1: Inversión inicial

Activos tangibles	184647,00
Activos intangibles	12
Capital de trabajo	11048,71
TOTAL INVERSION	195707,71

Para la realización de este proyecto los accionistas aportarán con el 28% del capital y el préstamo será de un 72%, así habrá mayor probabilidad de recibir un crédito.

El crédito se lo obtendrá por parte de la (Banco) a una tasa de interés de 11.18% a un plazo de 5 años.

3.3. Estado de resultado

El proyecto está encaminado a cumplir con todas las reglamentaciones económicas y tributarias al momento de su realización, rigiéndose a la tasa de inflación, tasa del riesgo país, impuestos tributarios y demás. La empresa al finalizar el primer año tiene una utilidad neta de \$45,747 de los ingresos anuales.

Según la proyección de ventas, la utilidad del segundo año crecerá a una tasa promedio del 4.50% equivalente al 100% de las ventas del primer año, y así sucesivamente hasta los cinco años de operación.

3.4. Flujo de efectivo

Permite determinar la cobertura de todas las necesidades de efectivo a lo largo de los años de vida útil

del proyecto, para evaluar nuestro proyecto se utilizó el flujo de caja del inversionista.

Para su derivación, se utilizó el método indirecto que parte del Estado de Resultados.

Para el cálculo de los indicadores financieros como es la tasa mínima atractiva de retorno necesitamos conocer la rentabilidad del accionista la cual se calculo por el método del Costo Promedio Ponderado (CPPC) y esto nos da una TMAR del 16.28%, mientras que para el cálculo de la tasa interna de retorno se tomaron los valores estimados del flujo total obteniendo una TIR 35% y un valor actual neto de \$107,854.46.

Con los resultados mencionados, siendo la tasa interna de retorno mayor que la tasa mínima atractiva de retorno y además con un valor actual neto mayor a 0 nos permite concluir que el proyecto es económicamente rentable.

3.5. PayBack

El desembolso inicial de la inversión se recuperará en 1 año y 353 días de operaciones.

Para alcanzar los objetivos del proyecto se requiere de una inversión de \$195,707.71.

3.6 Análisis de Sensibilidad.

Según el análisis de sensibilidad uni-variable nos muestra los distintos escenarios del proyecto siendo el escenario optimista cuando los ingresos aumentan en un 5% mientras que el escenario pesimista de da cuando los ingresos disminuyen en un 25% ya que hasta este porcentaje nuestra TIR es positiva.

La sensibilidad del proyecto es mínima ya que a pesar de que se simulan disminuciones significativas en los ingresos los indicadores financieros siguen siendo aceptables, lo que muestra una fortaleza en el proyecto.

IV. Conclusiones

Se ha concluido que los ingresos de la industria del cazado está en su mejor etapa y con diversas oportunidades para su crecimiento ya que el mercado

aun no está regulado y la demanda todavía no está completamente abastecida, sin embargo esta industria está sobre terreno blando debido a que depende de la durabilidad de una ley, aun no se han hechos estudios del impacto del calzado nacional, pero los precios del mismo son elevados y no competirán con el mercado extranjero, nuestra empresa entre sus metas esta la implementación de mas maquinaria para tener una planta de producción en masa y con esto poder producir a menor tiempo y la mayor cantidad posible, bajarían los costos considerablemente y de alguna forma poder competir con el calzado extranjero

V. Recomendaciones

Es recomendable la ejecución del presente proyecto debido a que se cuenta con un gran mercado potencial al cual podemos vender nuestro producto, calzado “BOGA” es viable en sus diversas fases, de producción y comercialización ya que se ha hecho un extenso análisis e investigación en la inversión de este proyecto.

Es por esto necesario tener en cuenta las siguientes sugerencias:

- Se debe tomar en cuenta los meses, temporadas en donde existen alzas en la demandas de calzado, por lo cual se recomienda tener el stock necesario para poder cubrir la misma.
- Promocionar por medio del sector empresarial y los beneficios de emprender con pequeñas empresas o microempresas y grandes empresas en el futuro.
- Capacitar a los obreros que son los que se encargan de la elaboración del calzado así como de los procesos de la elaboración.
- Iniciar programas para mejorar el rendimiento de este negocio, elaborar estrategias para ganar más participación en el mercado.
- Desarrollar técnicas y estrategias para que la empresa esté preparada en caso de que se termina la vigencia de la ley que restringe el ingreso de calzado importado.

VI. Agradecimientos

Agradezco a Dios por haberme permitido llegar a mis objetivos y poder vencer todos los obstáculos y tropiezos que se presentaron en mi camino, por ser mi fuente de amor y consuelo en aquellos momentos que más necesitaba de su amor.

A mis padres Mario Chauca y Narciza Arévalo por ser mi apoyo y ejemplo de lucha quienes con sus consejos y perseverancia me motivaron a culminar la meta, al ser testigo de su amor reflejado en el esfuerzo diario y sacrificio por sustentar mis estudios.

A mi amigo y compañero de tesis OSCAR CORREA, que aportó con sus conocimientos necesarios para salir adelante y culminar este trabajo y a nuestra directora de tesis, Ingeniera IVONNE MORENO por su paciencia, comprensión y guía a solucionar los problemas suscitados en este proyecto.

VII. Referencias

- [1] Banco Central del Ecuador:
<http://www.bce.fin.ec/>
- [2] FinanceYahoo:
<http://biz.yahoo.com/ic/321.html>
<http://finance.yahoo.com/q/pr?s=icon>
- [3] Instituto Nacional de Estadísticas y Censos:
http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_e_co/ind_eco/ipc
http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv
http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_e_co/ind_eco/ipp
- [4] Ecuador Invierte:
<http://www.ecuadorinvierte.com/>
<http://www.ecuadorinvierte.com/modules.php?name=TasasInteres&detalle=1>
- [5] Centro de Información Bibliotecario:
<http://www.cib.espol.edu.ec/catalogo/catalogo/busquedaTesis.aspx>
- [6] GABRIEL BACA URBINA. “Evaluación de Proyectos”, México, 2004, McGraw-Hill, Cuarta Edición, Pág 14-207.
- [7] WILLIAN G. SULLIVAN, ELIN M. WICKS, JAMES T. LUXHOJ. “Ingeniería Económica DeGarmo”, México, 2004, Pearson, Duodécima Edición, Pág 254-303
- [8] RICHARD A. BREALEY, STEWART C. MYERS. “Principios de Finanzas Corporativas”, España, 1998, McGraw-Hill, Quinta Edición, Pág 25-35.
- [9] ING. GUSTAVO GUERRERRO MACÍAS. “Proyectos de Inversión”, Ecuador, 2007, Centro de Difusión y Publicaciones Espol, Primera Edición, Pág 205-216.