



Ecuador – Septiembre 2017 - ISSN: 1696-8352

PLAN DE NEGOCIO PARA LA FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CALZADO ARTESANAL PARA DAMAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

Autores:

Díaz Quinteros Karla Jossely

Suárez Rodríguez Betsy Andrea

Coautor:

MBA. Econ. Oscar Machado Alvarez

Universidad:

ULVR (Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Díaz Quinteros Karla Jossely, Suárez Rodríguez Betsy Andrea y Oscar Machado Alvarez (2017): "Plan de negocio para la fabricación y comercialización de calzado artesanal para damas en la ciudad de Guayaquil", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (septiembre 2017). En línea:

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/fabricacion-calzado-artesanal.html>

Resumen

El objetivo del siguiente proyecto de investigación es presentar un plan de negocio para la fabricación y comercialización de calzado artesanal exclusivamente para damas en la ciudad de Guayaquil, con el fin de cumplir las necesidades de los clientes con productos de calidad hasta lograr el reconocimiento y posicionamiento en el mercado.

Para la producción del calzado se contratará mano de obra de artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano, quienes fabricarán en diferentes procesos el calzado y el área de calidad garantizará la excelencia del producto que se lanzará al mercado. El Departamento administrativo será el encargado de llevar todos los sistemas contables de la microempresa, asimismo comercializará el producto a los clientes por medio de catálogos, ya que en un mercado tan competitivo se busca aprovechar el conocimiento, las habilidades, las destrezas y la experiencia para ofrecer un excelente producto emprendedor.

Palabras clave: Plan de negocio, emprendimiento, calzado artesanal, microempresa.

Abstract

The objective of the following research project is to present a business plan for the manufacture and marketing of handmade shoes exclusively for ladies in the city of Guayaquil, in order to meet the needs of customers with quality products until recognition and market positioning.

For the production of footwear, labor will be contracted by craftsmen qualified by the National Defense Board of the Craftsman, who will manufacture in different processes the footwear and the area of quality will guarantee the excellence of the product that will be launched to the market. The administrative department will be in charge of carrying all the accounting systems of the microenterprise, and will also market the product to the clients through catalogs, since in such a competitive market it seeks to take advantage of the knowledge, skills, skills and experience to Offer an excellent product entrepreneur.

Keywords: Business plan, entrepreneurship, handmade footwear, micro enterprise.

DESARROLLO

En la actualidad de cada 100 ecuatorianos, 33 de ellos son emprendedores según un informe realizado por el GEM (Global Entrepreneurship Monitor) en el año 2015, quienes tienen ideas innovadoras pero no poseen el conocimiento para estructurar una microempresa, se dedican a fabricar y comercializar sus productos de forma empírica, no logrando buenos resultados en cuanto a ventas, ya que no tienen definido cuál será su mercado meta, por falta de insumos, desconocimiento de proveedores, falta de capital y no utilizan estrategias de marketing. De acuerdo con la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), indican que entre el 50 a 75% de las microempresas fracasan en los primeros 3 años. Entre las razones de fracaso según informe por el GEM son: el negocio no es lucrativo, problemas de financiamiento, problemas personales, situación financiera del país.

La generación de emprendedores es trascendental para un país, debido a los beneficios que esto crea en el ámbito económico, tales como el incremento en la economía, la apertura de nuevas plazas de trabajo, aumento del PIB y acrecentamiento de inversiones.

Por esta razón se toma la iniciativa de ayudar a una emprendedora que elabora calzado artesanal para damas desde su casa; ya que no cuenta con los recursos necesarios para empezar con su microempresa. Entre las actividades que esta realiza se encuentra el diseño de modelos innovadores de calzado que son elaborados por unidad y en una sola talla para utilizarlo de muestra a sus clientes. Sus productos son entregados en consignación en los puestos de comerciantes en el mercado de Sauces IX, también realiza ventas por medio de fotos impresas en hojas tamaño A4 y encuadradas, según estos métodos confecciona el calzado bajo pedido y a la medida exacta del cliente, ya que antes del proceso final de su elaboración toma una prueba para saber si el comprador se siente cómodo y a gusto con su calzado. En la actualidad la emprendedora percibe ingresos mensuales promedio de \$800 en ventas con un 25% de ganancias.

Mediante la ejecución de un plan de negocio se pretende lograr incrementar el porcentaje de ganancias en las ventas, además se espera reducir el costo de materia prima realizando alianzas con proveedores claves. Contando con la experiencia en la elaboración del calzado de esta emprendedora en conjunto con el conocimiento adquirido, se logrará introducir el producto en el mercado de calzado para damas generando mayores ventas.

Uno de los beneficios a nivel nacional es que el calzado que fabrica la persona emprendedora que se pretende ayudar con este plan de negocios son confeccionados con alta calidad de materia prima y manufacturados cuidando cada detalle, con diseños de las últimas tendencias de moda y lo más importante es que se fabrican a la medida y gusto del cliente con el propósito de que no exista competencia alguna en el mercado.

Mediante el plan de negocios se realizará una estructura organizacional estableciendo procesos para cada actividad en la elaboración del calzado, con esto se proyecta optimizar el tiempo y recursos de materia prima, manteniendo los altos estándares de calidad del producto.

Según Cubillo Villegas (2014), en su Trabajo de investigación titulado "Proyecto de inversión para la instalación de una fábrica de calzado en la ciudad de Guayaquil", planteó como objetivo general: emprender una fábrica de calzado en la ciudad de Guayaquil, que brinde un producto de buena calidad y diseños exclusivos; concluyendo que "la falta de un estudio de mercado, es un gran inconveniente, debido a que no se invierte en una adecuada infraestructura, exclusivamente para la elaboración de calzado en la ciudad de Guayaquil".

Se define el plan de negocio como una serie de procedimientos que se utilizan para describir los diversos procesos en la ejecución de un proyecto o idea de negocio, es considerado como una representación de los pasos a seguir durante la elaboración, planeación y ejecución de una inversión.

Una estructura comúnmente utilizada en el desarrollo de un plan de negocios está compuesta por las siguientes partes:

- ✓ Resumen ejecutivo.
- ✓ Definición del negocio.
- ✓ Estudio de mercado.
- ✓ Estudio técnico.
- ✓ Organización del negocio.
- ✓ Estudio de la inversión.
- ✓ Estudio de los ingresos y egresos.
- ✓ Evaluación del proyecto.
- ✓ Plan de acción.

METODOLOGÍA

Se planteó el método descriptivo debido a que este proyecto de investigación implicó observar y describir el comportamiento de los consumidores tomando en cuenta sus gustos y preferencias. No se ocupa de la comprobación de hipótesis, sino de la descripción de hechos a partir de un criterio teórico.

El Plan de Negocios que se aplicó tuvo un enfoque mixto, debido que es un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación que conlleva la recolección de datos tanto cualitativos como cuantitativos (encuestas y entrevistas), así como su integración y discusión conjunta para realizar inferencias en base a toda la información recopilada para lograr un mayor entendimiento de aceptación.

Se usó fuentes de investigación primaria y secundaria; las primarias serán directas con emprendedores y posibles compradores, para obtener información real sobre la investigación, además de encuestas realizadas a habitantes del sector norte de la ciudad de Guayaquil.

La finalidad de realizar dicha encuesta es poder determinar las necesidades del mercado del calzado, enfocarnos en satisfacer a nuestros futuros clientes, conocer sus gustos y preferencias; además nos permite establecer que empresas serán una competencia, es el método más eficiente de obtener información necesaria para así tomar decisiones correctas.

Tamaño de la muestra

Esta es una cuestión importante en la selección de la muestra, para lograr que sea representativa.

Para determinar el tamaño de la muestra se aplicará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

Dónde:

n: Tamaño de la muestra

z: Valor del área bajo la curva normal (depende del NC)

p: Probabilidad de éxito (Proporción esperada)

q: Probabilidad de fracaso (1-p)

e: Error máximo admisible

NC= 97
p= 0.5
q= 0.5
e= 6
Z= 2.17

TAMAÑO ADECUADO DE LA MUESTRA
327.01
328

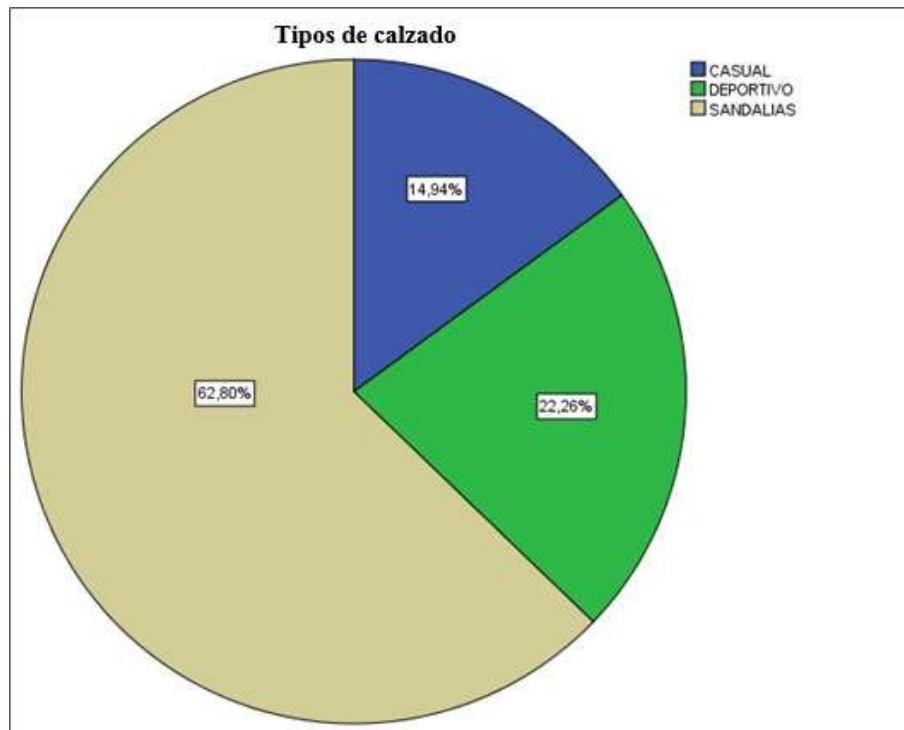
La encuesta se realizó a 328 mujeres de la ciudad de Guayaquil, sector norte, personas entre las edades de 16 a 60 años. Además, se establece que la comercialización del producto será por medio de ventas por catálogos, siendo esta opción la más atractiva para los consumidores al momento de realizar sus compras.

Otro aspecto importante que se puede resaltar en base al análisis de datos es que las personas en la actualidad prefieren comprar calzado artesanal porque aseguran que es un producto de calidad y mucho más barato con relación a los productos industriales o también importados.

Se muestran las preguntas más relevantes utilizadas en la toma de decisiones para esta investigación:

¿Qué tipo de calzado utiliza con frecuencia?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casual	49	14,9	14,9
Deportivo	73	22,3	37,2
Sandalias	206	62,8	100
Total	328	100	

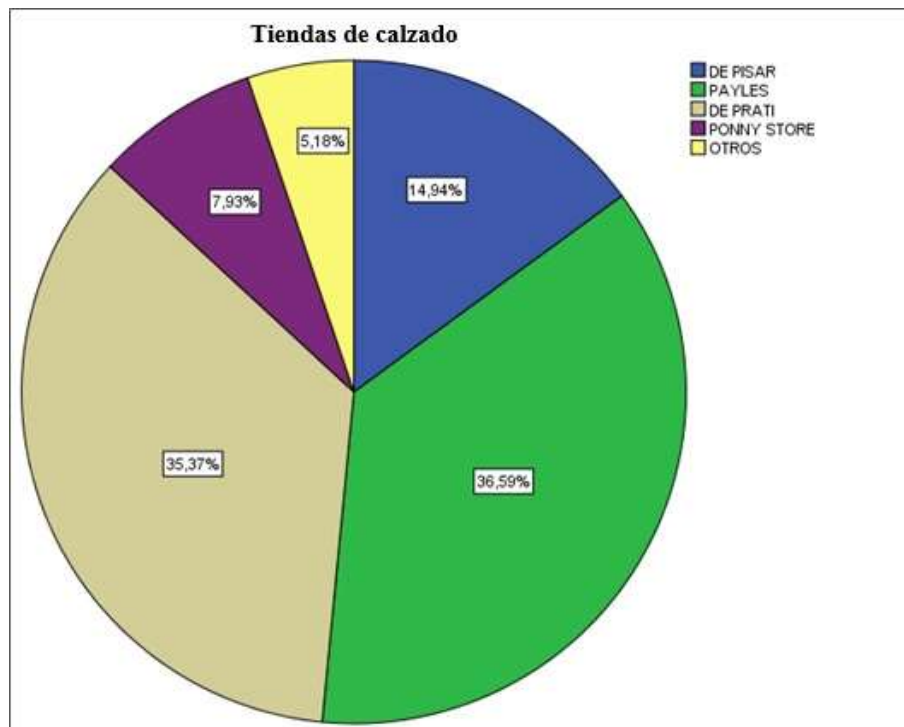


Fuente: Las Autoras

En base a los datos obtenidos mediante las encuestas a 328 personas se puede apreciar que un 62,8% utiliza con frecuencia sandalias. Lo que resulta beneficioso para nuestra línea de producto.

¿En qué tienda compra su calzado habitualmente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De Písar	49	14,9	14,9
Payless	120	36,6	51,5
De Prati	116	35,4	86,9
Ponny Store	26	7,9	94,8
Otros	17	5,2	100
Total	328	100	

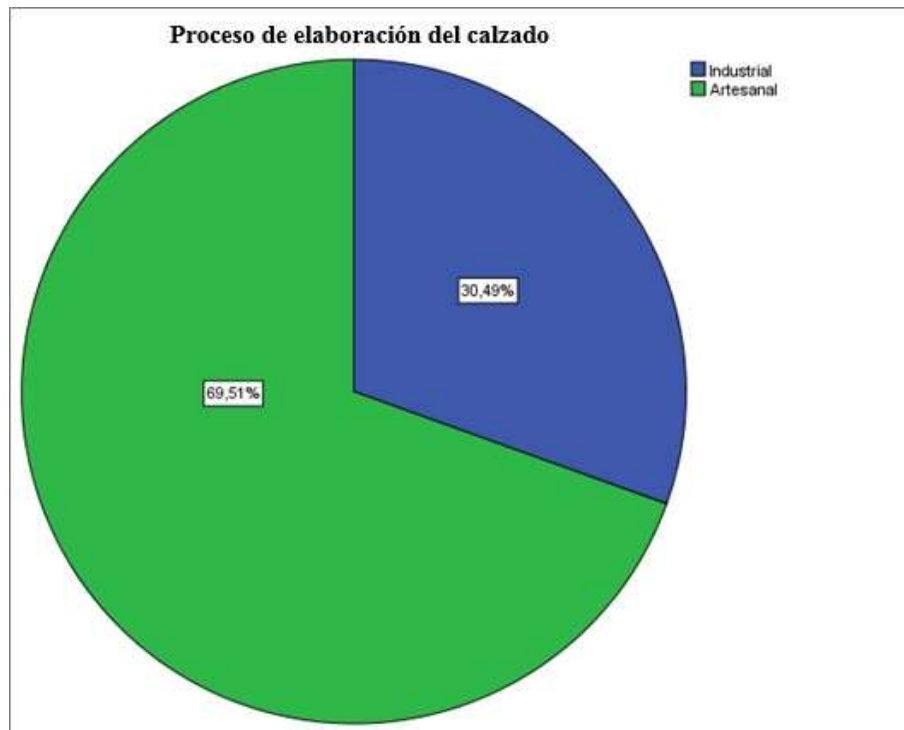


Fuente: Las Autoras

La mayoría de las personas encuestadas compran sus zapatos en Payless y De Prati, lo que indica que estas dos empresas serán posibles competidores.

¿Qué tipo de calzado usted prefiere: industrial o artesanal?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Industrial	100	30,5	30,5
Artesanal	228	69,5	100
Total	328	100	

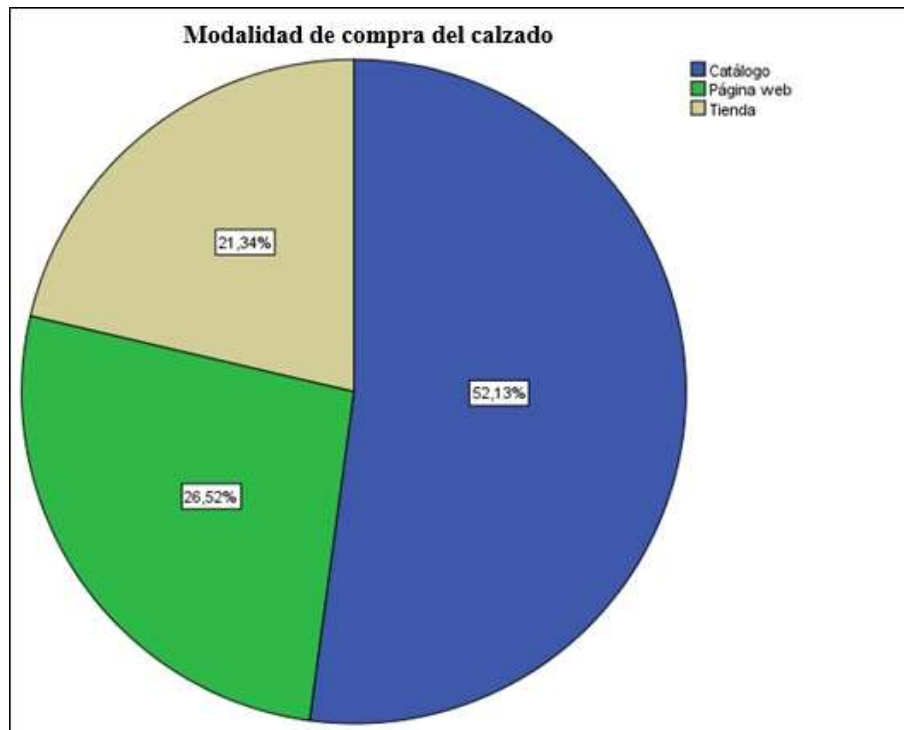


Fuente: Las Autoras

El mayor porcentaje de encuestadas prefieren utilizar calzado artesanal, en la actualidad se refleja que las personas eligen productos de nuestro país porque son mucho más económicos y de mejor calidad.

¿De qué manera le gustaría adquirir su calzado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Catálogo	171	52,1	52,1
Página web	87	26,5	78,7
Tienda	70	21,3	100
Total	328	100	



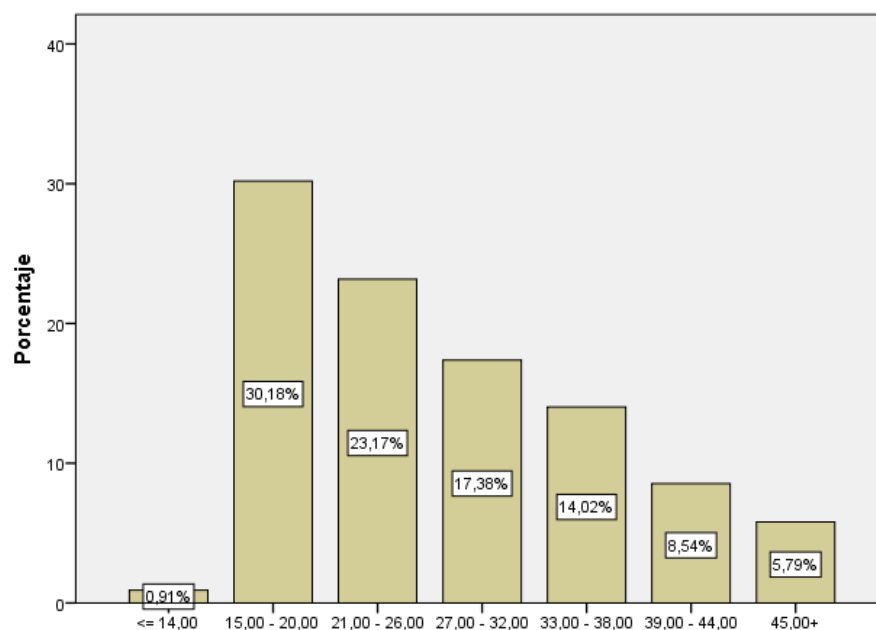
Fuente: Las Autoras

El mayor porcentaje refleja que las personas prefieren adquirir su calzado por medio de catálogo, indicando que es una manera más cómoda y eficaz al momento de realizar sus compras.

Cuánto estaría dispuesto a pagar por un calzado artesanal (variable agrupada)

Valor en \$	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<= 14,00	3	0,9	0,9
15,00 - 20,00	99	30,2	31,1
21,00 - 26,00	76	23,2	54,3
27,00 - 32,00	57	17,4	71,6
33,00 - 38,00	46	14	85,7
39,00 - 44,00	28	8,5	94,2
45,00+	19	5,8	100
Total	328	100	

Estadísticos	
N Válido	328
Perdidos	0
Media	27,5
Mediana	25
Moda	25
Desviación estándar	9,31573
Varianza	86,783
Rango	36
Mínimo	14
Máximo	50



Fuente: Las Autoras

En base a lo encuestado se puede apreciar que el 71,6% estaría dispuesto a pagar entre \$14 a \$32 por nuestro producto. Por medio del software se calcula que el precio promedio se encuentra en un valor de \$27,50.

RESULTADOS

D'LU SHOES será una microempresa que se dedicará a elaborar y comercializar calzado para damas en la ciudad de Guayaquil comprendidas entre las edades de 16 hasta 60 años, su producción se realiza bajo varios procesos industriales a través de maquinarias especializadas en corte, costura y pegado. La mano de obra estará a cargo de artesanos calificados quienes cuidarán cada etapa en la elaboración y supervisión, cuya finalidad es obtener un producto con altos estándares de calidad para competir en el mercado.

La materia prima que se utilizará en su mayoría es de origen nacional, para evitar costos de importación, teniendo en cuenta como primordial objetivo la calidad a bajo costo.

En base a las encuestas realizadas durante la etapa de recopilación de información para estructurar la microempresa, se toma la decisión de realizar la venta del producto por medio de catálogos a través de nuestro grupo de vendedores, además contaremos con un modelo de venta piramidal, el cual consiste en inscribir vendedores freelance, quienes tendrán un descuento del 23% del costo del producto como comisión ganada por sus ventas. Se realizarán actualizaciones del catálogo semestralmente, donde se incluirán los diseños más vendidos y los modelos nuevos.

En base a estudios realizados para que la microempresa sea factible se considera tener dos modelos de vendedores:

Vendedores Internos: Se encargarán de cumplir con las ventas mínimas de 72 pares de calzado durante el mes dentro del primer año de contrato, con incrementos anuales en ventas proyectadas a 5 años.

Vendedores Freelance: Son los vendedores externos interesados en formar parte de nuestro equipo de vendedores con beneficios del 23% de descuento en el precio de venta del producto.

Se realiza el diseño del catálogo considerando modelos de calzado, código de referencia, tallas y colores, tomando en cuenta los datos analizados de previa encuesta para lanzar al mercado modelos innovadores y atractivos que permita el posicionamiento de la marca. En la parte posterior se incluye información acerca de las redes sociales donde encontrarán imágenes del producto.

Se pretende renovar semestralmente el diseño del catálogo mostrando los modelos nuevos acorde a las exigencias del mercado de la moda, además se incluirán los modelos de calzado más vendidos en versiones anteriores.

Al realizar una segmentación de mercado global entre hombres, mujeres y niños en la ciudad de Guayaquil, encontramos que las mujeres son las mayores demandantes de esta prenda de vestir y es por esto que el presente proyecto se basa en satisfacer la demanda de este segmento de mercado por la acogida incremental que tiene ya sea por necesidad, estilos o tendencias de moda.

Para la puesta en marcha de un negocio de esta naturaleza es necesario cumplir con los requerimientos de las distintas entidades de la localidad. Se necesita hacer una inversión inicial para equipar el lugar donde va a funcionar la empresa para cubrir los costos y gastos de inicio de la misma, por esta razón se realiza una proyección a 5 años (2016 – 2020) para analizar el comportamiento financiero tentativo para ese periodo.

En las evaluaciones realizadas al proyecto obtenemos los siguientes resultados:

Valor Actual Neto (VAN) que al ser mayor a 0 se interpreta que el proyecto es rentable, es decir que al culminar el quinto año proyectado y una vez canceladas todas las obligaciones contraídas para cubrir los gastos del giro del negocio durante ese periodo vamos a obtener un resultado positivo de \$ 57.250,68.

Tasa Interna de Retorno (TIR) nos indica que nuestra capacidad máxima de endeudamiento es de **55%** sin generar pérdidas y ganancias, al compararla con la de descuento del 12% significa que tenemos 43% de rentabilidad, asumiendo un endeudamiento al 12%.

Periodo de Retorno de Inversión (PRI) nos indica que el plazo en que vamos a recuperar la inversión realizada va a ser de **2.5 años**.

CONCLUSIONES

La idea a defender planteada se confirma luego de haber obtenido indicadores financieros factibles para la viabilidad del mismo, además del respaldo de la industria nacional por parte del gobierno actual, debido que ha favorecido evidentemente al sector manufacturero, en especial con el producto del calzado.

La falta de conocimiento en cuanto al estudio de mercado es una gran debilidad para las pequeñas empresas, porque no se invierte en una adecuada infraestructura para llevar a cabo los procesos de elaboración del calzado artesanal, es por lo que sentimos la necesidad de establecer un mercado meta para cumplir las exigencias de la demanda.

Según el análisis del VAN tenemos como consecuencia que el proyecto es rentable, ya que es mayor a cero (\$57.250,68), lo que indica cuanto es la ganancia luego de haber recuperado la inversión, del mismo modo luego del análisis de la TIR que tuvo como resultado una rentabilidad esperada (55%), y el tiempo de recuperación de la inversión es de 2,5 años.

REFERENCIAS

A. (04 de 2015). Tipos de Zapatos. Revista ARQHYS.com, 04. Obtenido de <http://10tipos.com/tipos-de-zapatos/>

Alchundia Plua, G. (diciembre de 2011). Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/1147/1/TESIS%20Gianella%20Alchundia%20Plua.pdf>

Borrego, D. (06 de agosto de 2009). herramientasparapymes.com. Obtenido de <http://www.herramientasparapymes.com/que-son-las-4p>

Cubillo Villegas, E. A. (2014). Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6258/1/tesis%20final%20%20CALZADO%20%283%29.pdf>

Custodio Ruiz, A. (5 de agosto de 2008). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion-cientifica/>

Flores, J. (2012). Plan de Negocio para Pequeñas Empresas. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Macías, V. (01 de abril de 2016). elciudadano.gob.ec. Obtenido de <http://www.elciudadano.gob.ec/la-industria-del-calzado-nacional-se-fortalecio-durante-los-ultimos-anos/>

Pérez, M. (07 de agosto de 2014). ZAPATERIA-ONLINE.NET. Obtenido de <http://www.zapateria-online.net/conoce-clasificacion-calzado/>

www.hoy.com.ec. (30 de Julio de 2009). calzadoecuador.com. Obtenido de <http://www.calzadoecuador.com/noticias/2-produccion-de-calzado-ecuatoriano-avanza>