

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

TRABAJO DE TITULACIÓN
PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE

EFFECTUADO:

Desde Enero de 2014 hasta Abril de 2014

REALIZADO POR:

Jocelyn Damaris Calle Jiménez

Tutor:

Ing. Camilo Frías Casco

INFORMACIÓN PERSONAL:

Dirección: Ciudad Celeste, “La Cristalina” Mz. 4 Villa 37

Celular: 0993100032

Correo: jocelyn.calle@hotmail.com

Guayaquil - Ecuador

**“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE
CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Srta. Jocelyn Damaris Calle Jiménez como requerimiento parcial para la obtención del título de INGENIERO/A EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE.

Guayaquil, Abril de 2014

Ing. Camilo Frías Casco
Tutor

Ing. Ángel Castro Peñarreta
Director

Econ. Servio Correa Macías
Decano



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

CALLE JIMÉNEZ JOCELYN DAMARIS

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación denominado “Propuesta Para La Creación De Una Fábrica Artesanal De Calzado Femenino De Cuero En La Ciudad De Guayaquil”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de titulación en mención.

Guayaquil, Abril de 2014

LA AUTORA

CALLE JIMÉNEZ JOCELYN DAMARIS



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

AUTORIZACIÓN

Yo, CALLE JIMÉNEZ JOCELYN DAMARIS

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación, en la biblioteca de la institución del trabajo titulado: “Propuesta Para La Creación De Una Fábrica Artesanal De Calzado Femenino De Cuero En La Ciudad De Guayaquil”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Guayaquil, Abril de 2014

LA AUTORA

CALLE JIMÉNEZ JOCELYN DAMARIS

DEDICATORIA

Quiero dedicar este Trabajo de Titulación a Dios, por acompañarme en cada momento, siendo mi pilar, guía, apoyo y eje fundamental.

A mi familia, quienes con su apoyo incondicional me animaron a continuar cada vez que no creía poder lograrlo.

AGRADECIMIENTO

A Dios razón de mi existir, a mi familia quienes son parte fundamental y esencial en mi vida.

A mis profesores y compañeros, quienes durante mi etapa estudiantil contribuyeron al incremento de mis conocimientos.

Stefanie Pizarro, amiga incondicional quien siempre está dispuesta a brindarme su apoyo sin importar las circunstancias.

RESUMEN

El objetivo del presente Trabajo de Titulación es determinar la factibilidad económica para la creación de una fábrica artesanal de calzado femenino de cuero en la ciudad de Guayaquil, con inicio en las calles Ayacucho y Lorenzo de Garaicoa.

Para dar cumplimiento al objetivo del presente trabajo de titulación, se han desarrollado 8 capítulos, los mismos que se detallan a continuación:

En el Capítulo 1, denominado “Descripción de la Investigación”, se estructura el problema y las soluciones, a través de objetivos y metodologías de investigación. Así mismo se exponen las teorías legales y de conceptos que avalan y dan soporte a la propuesta presentada.

En el Capítulo 2, denominado “Descripción del Negocio”, se realiza un análisis de la oportunidad, con la descripción del producto y negocio que se fabricará y comercializará. Además se establecen la misión, visión, valores, objetivos y la estructura organizacional de la empresa.

En el Capítulo 3, denominado “Entorno Jurídico”, se detalla el aspecto societario de la empresa, aspecto laboral de la empresa, los tipos de contratos que suscribirá con sus colaboradores, los beneficios que tendrán, el código de ética y los seguros que se contratarán para salvaguardar la inversión a realizar.

En el Capítulo 4, denominado “Auditoría de Mercado”, se realiza un estudio exhaustivo de las partes internas y externas del mercado con la aplicación de análisis PEST, Matriz BCG, Cinco Fuerzas de Porter, Matriz Foda, oferta y demanda. Además se realiza encuestas y entrevistas a profundidad.

En el Capítulo 5, denominado “Plan de Marketing”, se determinan los objetivos de mercado, en torno a las ventas y al producto que se comercializará, para lo cual se hará

uso de distintas estrategias de marketing, las mismas que estén relacionadas con el precio, producto, plaza y promoción. Además, se detalla un cronograma de actividades que componen la campaña de marketing y el presupuesto requerido para llevar a cabo todo lo necesario para dar a conocer la marca en el mercado e ir la posicionando paulatinamente en la mente del consumidor.

En el Capítulo 6, denominado “Plan Operativo”, se detalla la capacidad instalada, la infraestructura de la empresa y toda la maquinaria y equipos necesarios para comenzar a operar. También se presentan todos los procesos para llevar a cabo las operaciones de la empresa de manera responsable y equilibrada.

En el Capítulo 7, denominado “Estudio Económico – Financiero – Tributario”, se evalúa la factibilidad del trabajo de titulación de forma numérica; es decir, se determina si realmente la propuesta es rentable y obtiene utilidades para los accionistas. Para lo cual se detalla el monto de la inversión, el financiamiento, los costos, los ingresos, análisis del punto de equilibrio, análisis de sensibilidad en diferentes escenarios y por último las proyecciones de los estados financieros, tales como: Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias, Flujo de Caja, indicadores de rentabilidad y razones financieras.

En el Capítulo 8, denominado “Plan de Contingencia”, se elaboran planes que ayuden a mitigar el riesgo y acciones correctivas que ayuden a mejorar los procesos, de manera que ni los colaboradores ni los equipos sufran algún daño.

ABSTRACT

The aim of this project is to determine the economic degree feasibility of creating a handicraft factory leather women's footwear in the city of Guayaquil, starting in the streets of Ayacucho and Lorenzo Garaicoa.

To fulfill the objective of this work degree, has developed 8 chapters, as detailed below:

In Chapter 1, entitled "Description of Research", the problem and the solutions to structure, through research objectives and methodologies. Also legal concepts and theories that support and support the proposal are presented.

In Chapter 2, entitled "Description of Business ", an analysis of the opportunity, with the description of the product and business that manufacture and market is done. Besides the mission, vision, values, goals and organizational structure of the company is established.

In Chapter 3, entitled "Legal Environment", the corporate side of the business, labor aspect of the business, the types of contracts it signed with its partners, detailing the benefits will, code of ethics, the policy is hired to safeguard the investment to make.

In Chapter 4, entitled "Audit Market", a comprehensive study of the internal and external parts of the market with the implementation of PEST analysis, BCG Matrix, Porter's Five Forces, SWOT Matrix, supply and demand is performed. Further surveys and depth interviews were carried out.

In Chapter 5, entitled "Marketing Plan", market objectives, around sales and the product being marketed, for which they will use different marketing strategies are determined, the same that are related price, product, place and promotion. In addition, a schedule of activities that make up the marketing campaign and the budget required to

carry everything you need to present the brand in the market and to go slowly positioning in the mind of the consumer is detailed.

In Chapter 6, entitled "Operational Plan", the installed capacity, the infrastructure of the company and all the machinery and equipment needed to start trading is detailed. All processes are also presented for carrying out operations of the company in a responsible and balanced manner.

In Chapter 7, entitled "Economic Survey - Financial – Tax", the feasibility of the graduation work is evaluated numerically; ie, it is determined whether the proposal really is profitable and makes profits for shareholders. Balance Sheet, Statement of: for which the amount of the investment, financing, costs, revenues, breakeven analysis, sensitivity analysis under different scenarios and finally the projections of financial statements, such as detailed income statement, cash flow, profitability indicators and ratios.

In Chapter 8, entitled "Contingency Plan", plans to help mitigate risk and corrective actions to help improve processes, so that neither reviewers nor suffer any damage equipment was developed.

INTRODUCCIÓN

El mercado guayaquileño de calzado de cuero cuenta con el 23% de las 870 empresas y talleres dedicadas a la fabricación a nivel nacional según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) (Líderes, 2012)

Tanto la fabricación como la comercialización de calzado de cuero son ramas productivas de aspectos sobresalientes para la consolidación del mercado interno; es por esto que no sólo necesitamos una fabricación de calzado de calidad sino su comercialización a precios competitivos para el mercado, utilizando vías no tradicionales para venderlos tales como las redes sociales, para de esta manera darse a conocer dentro del mercado local, enfocándose en el mercado femenino de la ciudad de Guayaquil y darse a conocer por la calidad de calzado, la puntualidad en la entrega de pedidos y la calidez de la atención haciendo sentir al cliente parte importante de la empresa.

Por lo antes mencionado, surge la propuesta de la creación de Maki Shoes C.A., una fábrica artesanal de calzado femenino de cuero, ofreciendo variedad de diseños, calidad, pronta entrega y calidez en el servicio prestado.

A través del presente Trabajo de Titulación, se detallará cada una de las áreas del giro de negocio, determinando y conociendo al mercado potencial, sus preferencias de diseños, precios, de calzado; desarrollar la parte legal, evaluar la parte financiera y conocer la viabilidad, etc.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN	III
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	IV
AUTORIZACIÓN	V
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTO	VII
RESUMEN	VIII
ABSTRACT	X
INTRODUCCIÓN	XII
ÍNDICE GENERAL	XIII
ÍNDICE DE TABLAS	XIX
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XXI
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	XXII
ABREVIATURAS	XXIII
RESUMEN EJECUTIVO	XXIV
CAPÍTULO 1	26
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	26
1.1. Tema – Título	26
1.2. Justificación.....	26
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio	26
1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio	27
1.5. Objetivos de la Investigación	27
1.5.1. Objetivo General	27
1.5.2. Objetivos Específicos.....	28
1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.	28
1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático	29
1.7.1. Planteamiento del Problema.....	29
1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto	30
1.8.1. Marco Referencial.....	30
1.8.2. Marco Teórico.....	31
1.8.3. Marco Conceptual	32
1.8.4. Marco Legal	33
1.8.5. Marco Lógico	34
1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos	35
1.10. Cronograma	36
CAPÍTULO 2	38
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	38
2.1. Análisis de la Oportunidad	38
2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio.....	38
2.1.2. Descripción de la Idea de Producto o Servicio	38
2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa	39
2.3. Objetivos de la Empresa.....	40

2.3.1.	Objetivo General	40
2.3.2.	Objetivos Específicos.....	41
2.4.	Estructura Organizacional	41
2.4.1.	Organigrama.....	41
2.4.2.	Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias.....	42
2.4.3.	Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos.....	44
CAPÍTULO 3.....		51
3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA		51
3.1.	Aspecto Societario de la Empresa	51
3.1.1.	Generalidades (Tipo de Empresa).....	51
3.1.2.	Fundación de la Empresa	51
3.1.3.	Capital Social, Acciones y Participaciones	51
3.1.4.	Juntas Generales de Accionistas y-o Socios	52
3.1.5.	Compañías Extranjeras (opcional)	52
3.1.6.	Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores (opcional).....	53
3.2.	Aspecto Laboral de la Empresa.....	53
3.2.1.	Generalidades	53
3.2.2.	Mandato Constituyente #8	53
3.2.3.	Tipos de Contrato de Trabajo.....	54
3.2.4.	Obligaciones del empleador.....	54
3.2.5.	Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración	54
3.2.6.	Fondo de Reserva y Vacaciones	54
3.2.7.	Asociaciones de Trabajadores.....	54
3.2.8.	Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo.....	55
3.3.	Contratación Civil	55
3.3.1.	Principios Básicos de la Contratación.....	55
3.3.2.	Contratos de Prestación de Servicios	55
3.3.3.	Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios	55
3.3.4.	Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación 56	
3.3.5.	Generalidades de la Contratación Pública.....	56
3.3.6.	Contrato de Confidencialidad	57
3.4.	Políticas de Buen Gobierno Corporativo.....	57
3.4.1.	Código de Ética	57
3.4.2.	Indicadores de Gestión.....	57
3.4.3.	Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios.....	58
3.4.4.	Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación	59
3.5.	Propiedad Intelectual.....	59
3.5.1.	Registro de Marca	59
3.5.2.	Manual de Procesos Productivos	60
3.5.3.	Derecho de Autor del Proyecto	61
3.5.4.	Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional).....	61
3.6.	Seguros	61

3.6.1.	Incendio.....	61
3.6.2.	Robo.....	61
3.6.3.	Fidelidad.....	62
3.6.4.	Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato.....	62
3.6.5.	Maquinarias y Equipos.....	62
3.6.6.	Materia Prima y Mercadería.....	62
3.7.	Presupuesto.....	62
CAPÍTULO 4.....	65	
4. AUDITORÍA DE MERCADO.....	65	
4.1.	PEST.....	65
4.2.	Macro, Meso y Micro.....	66
4.3.	Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.....	67
4.4.	Análisis del Ciclo de Vida del Mercado.....	68
4.5.	Matriz BCG.....	68
4.6.	Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado.....	69
4.7.	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la Empresa y su Poder de Negociación.....	70
4.8.	Análisis de la Oferta.....	72
4.8.1.	Tipo de Competencia.....	72
4.8.2.	Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial.....	72
4.8.3.	Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.....	73
4.8.4.	Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa ⁷⁴	74
4.9.	Análisis de la Demanda.....	74
4.9.1.	Segmentación de Mercado.....	74
4.10.	Matriz FODA.....	75
4.11.	Investigación de Mercado.....	77
4.11.1.	Método.....	77
4.11.2.	Diseño de la Investigación.....	77
4.11.3.	Conclusiones de la Investigación de Mercado.....	90
4.11.4.	Recomendaciones de la Investigación de Mercado.....	91
4.12.	Cuantificación de la Demanda.....	92
4.12.1.	Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha.....	92
4.12.2.	Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca el Payback.....	93
CAPÍTULO 5.....	96	
5. PLAN DE MARKETING.....	96	
5.1.	Objetivos: General y Específicos.....	96
5.1.1.	Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada.....	97
5.2.	Posicionamiento.....	98
5.2.1.	Estrategia de Posicionamiento: Posición, Objetivo, Segmento, Atributos, Calidad Percibida, Ventaja Competitiva, Símbolos Identitarios.....	98

5.2.2.	Valoración del Activo de la Marca (BAV)	99
5.3.	Marketing Mix.....	99
5.3.1.	Estrategia de Producto o Servicios.....	99
5.3.2.	Estrategia de Precios	103
5.3.3.	Estrategia de Plaza	106
5.3.4.	Estrategias de Promoción.....	109
5.3.5.	Cronograma (Calendario de Acción de la Campaña utilizar Project).....	119
5.3.6.	Presupuesto de Marketing: Costo de Venta, Costo de Publicidad y Promoción, Costo de Distribución, Costo del Producto, Otros.	119
5.3.7.	Análisis de Rentabilidad del Offering (Precio de venta al Público menos Margen de los Intermediarios; Precio Expresa menos Descuentos, Impagados, Otros; Precio Neto menos Costes Directos e Indirectos de Producción, Proporción de Gastos Generales y Administrativos, Proporción de Investigación y Desarrollo, Proporción Gastos Financieros, Gastos de Marketing Mix; Contribución Unitaria del Beneficio.	120
CAPÍTULO 6.....		122
6. PLAN OPERATIVO.....		122
6.1.	Producción.....	122
6.1.1.	Proceso Productivo	122
6.1.2.	Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos.....	124
6.1.3.	Mano de Obra.....	125
6.1.4.	Capacidad Instalada	125
6.1.5.	Flujogramas de Procesos.....	126
6.1.6.	Presupuesto	129
6.2.	Gestión de Calidad	130
6.2.1.	Procesos de planeación de calidad	130
6.2.2.	Beneficios de las acciones proactivas	130
6.2.3.	Políticas de calidad.....	130
6.2.4.	Benchmarking	131
6.2.5.	Proceso de aseguramiento de la calidad.....	131
6.2.6.	Estándares de la calidad	131
6.2.7.	Procesos de control de calidad	131
6.2.8.	Certificaciones y Licencias	132
6.2.9.	Presupuesto	132
6.3.	Gestión Ambiental.....	132
6.3.1.	Procesos de planeación ambiental.....	132
6.3.2.	Beneficios de las acciones proactivas	133
6.3.3.	Políticas de protección ambiental.....	133
6.3.4.	Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental.....	133
6.3.5.	Estándares de la calidad ambiental	134
6.3.6.	Procesos de control de calidad	134
6.3.7.	Trazabilidad.....	134
6.3.8.	Logística Verde	135
6.3.9.	Certificaciones y Licencias	135
6.3.10.	Presupuesto.....	136

6.4.	Gestión de Responsabilidad Social	136
6.4.1.	Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social 136	
6.4.2.	Beneficios de las acciones proactivas	137
6.4.3.	Políticas de protección social	138
6.4.4.	Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa....	138
6.4.5.	Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo	139
6.4.6.	Procesos de controles sociales	139
6.4.7.	Certificaciones y Licencias	139
6.4.8.	Presupuesto	140
6.5.	Balanced Scorecard & Mapa Estratégico	140
6.6.	Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.).....	141
CAPÍTULO 7.....	143	
7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO	143	
7.1.	Inversión Inicial.....	143
7.1.1.	Tipo de Inversión	143
7.1.2.	Financiamiento de la Inversión	146
7.2.	Análisis de Costos	147
7.2.1.	Costos Fijos.....	147
7.2.2.	Costos Variables	147
7.3.	Capital de Trabajo	148
7.3.1.	Costos de Operación	148
7.3.2.	Costos Administrativos	148
7.3.3.	Costos de Ventas	149
7.3.4.	Costos Financieros	149
7.4.	Análisis de Variables Críticas	150
7.4.1.	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.	150
7.4.2.	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas .	150
7.4.3.	Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales	151
7.4.4.	Análisis de Punto de Equilibrio.....	152
7.5.	Entorno Fiscal de la Empresa.....	153
7.5.1.	Planificación Tributaria.....	153
7.6.	Estados Financieros proyectados.....	155
7.6.1.	Balance General Inicial	155
7.6.2.	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	155
7.7.	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples	159
7.7.1.	Productividad	159
7.7.2.	Precio Mercado Local	159
7.7.3.	Precio Mercado Externo.....	160
7.7.4.	Costo de Materia Prima.....	160
7.7.5.	Costo de Materiales Indirectos.....	160
7.7.6.	Costo de Suministros y Servicios.....	161

7.7.7.	Costo de Mano de Obra Directa.....	161
7.7.8.	Costo de Mano de Obra Indirecta	161
7.7.9.	Gastos Administrativos	162
7.7.10.	Gastos de Ventas	162
7.7.11.	Inversión en Activos Fijos.....	163
7.7.12.	Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)	163
7.8.	Balance General	164
7.8.1.	Razones Financieras.....	165
7.9.	Conclusión Financiera	166
CAPÍTULO 8.....	168	
8. PLAN DE CONTINGENCIA	168	
8.1.	Plan de administración del riesgo.....	168
8.1.1.	Principales riesgos.....	168
8.1.2.	Reuniones para mitigar los riesgos	169
8.1.3.	Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists).....	169
8.2.	Planeación de la respuesta al riesgo	169
8.2.1.	Monitoreo y control del riesgo.....	169
8.2.2.	Revisiones periódicas y evaluación del riesgo.....	170
8.2.3.	Reporte del riesgo	170
8.2.4.	Estrategias de Salida	171
8.3.	Plan de Contingencia y Acciones Correctivas.....	171
CAPÍTULO 9.....	173	
9. CONCLUSIONES.....	173	
CAPÍTULO 10.....	177	
10. RECOMENDACIONES.....	177	
CAPÍTULO 11.....	179	
11. FUENTES	179	
CAPÍTULO 12.....	184	
12. ANEXOS.....	184	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Marco Lógico.....	35
Tabla 2: Cronograma.....	36
Tabla 3: Presupuesto jurídico.....	63
Tabla 4: Características de los Competidores	74
Tabla 5: Benchmarking	74
Tabla 6: Matriz FODA	76
Tabla 7: Fórmula de Tamaño de la muestra.....	78
Tabla 8: Ventas proyectadas a 5 años	93
Tabla 9: Amplitud y Profundidad de línea.....	102
Tabla 10: Precios de la Competencia.....	103
Tabla 11: Promoción Electrónica de los Competidores	115
Tabla 12: Promoción Electrónica de los Competidores	117
Tabla 13: Marketing Social	118
Tabla 14: Cronograma.....	119
Tabla 15: Gastos de Marketing	119
Tabla 16: Listado de Maquinarias.....	124
Tabla 17: Listado de Equipos, muebles y enseres.....	125
Tabla 18: Capacidad instalada	126
Tabla 19: Presupuesto Activos Fijos.....	129
Tabla 20: Presupuesto Responsabilidad Social.....	132
Tabla 21: Presupuesto para Gestión Ambiental	136
Tabla 22: Estándares de Responsabilidad Social	139
Tabla 23: Presupuesto de Gestión de Responsabilidad Social.....	140
Tabla 24: Inversión Inicial	143
Tabla 25: Inversión Fija	144
Tabla 26: Inversión Diferida	145
Tabla 27: Inversión Corriente	145
Tabla 28: Financiamiento de la Inversión.....	146
Tabla 29: Tabla de Amortización.....	146
Tabla 30: Costos Fijos.....	147
Tabla 31: Costos Variables	148
Tabla 32: Costos de Producción.....	148
Tabla 33: Costos Administrativos.....	149
Tabla 34: Costos de Ventas.....	149
Tabla 35: Costos Financieros	149
Tabla 36: Margen de Ganancia por producto.....	150
Tabla 37: Proyección de Costos e Ingresos	150
Tabla 38: Punto Óptimo de Producción	151
Tabla 39: Análisis de Punto de Equilibrio	152
Tabla 40: Impuestos, tasas y contribuciones.....	154
Tabla 41: Balance General Inicial.....	155
Tabla 42: Estado de Pérdidas y Ganancias	156
Tabla 43: Flujo de Caja Proyectado	157

Tabla 44: TMAR.....	157
Tabla 45: VAN.....	158
Tabla 46: TIR.....	158
Tabla 47: PAYBACK.....	159
Tabla 48: Productividad.....	159
Tabla 49: Precio Mercado Local.....	160
Tabla 50: Costo de Materia Prima.....	160
Tabla 51: Costo de Materiales Indirectos.....	161
Tabla 52: Costo de Suministros y Servicios.....	161
Tabla 53: Costo de Mano de Obra Directa.....	161
Tabla 54: Costo de Mano de Obra Indirecta.....	162
Tabla 55: Gastos Administrativos.....	162
Tabla 56: Gastos de Ventas.....	162
Tabla 57: Inversión en Activos Fijos.....	163
Tabla 58: Tasa de Interés Promedio.....	163
Tabla 59: Balance General.....	164
Tabla 60: Índice de Liquidez.....	165
Tabla 61: Índice de Gestión.....	165
Tabla 62: Índice de Endeudamiento.....	165
Tabla 63: Índice de Rentabilidad.....	166
Tabla 64: Principales Riesgos.....	168
Tabla 65: Formato de Reporte de Riesgos.....	170

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Organigrama	41
Gráfico 4: Frecuencia de compra	81
Gráfico 5: Tipo de calzado	82
Gráfico 6: Lugares de compra	83
Gráfico 7: Gasto de compra	84
Gráfico 8: Fábrica artesanal de cuero.....	85
Gráfico 9: Nivel de agrado	86
Gráfico 10: Disponibilidad de compra	87
Gráfico 11: Razones de diferenciación	88
Gráfico 12: Disponibilidad de pago	89
Gráfico 13: Flujograma de Proceso de Compra de Materia Prima	126
Gráfico 14: Flujograma de Proceso de Fabricación del Producto.....	127
Gráfico 15: Flujograma de Proceso de Comercialización del producto	128

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Descripción del Producto	39
Ilustración 2: Matriz BCG.....	69
Ilustración 3: Imagen y slogan del producto	100
Ilustración 4: Distribución del espacio.....	107
Ilustración 5: Página Web	116
Ilustración 6: Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social	137
Ilustración 7: Balanced Scorecard.....	141

ABREVIATURAS

ATL: Above The Line.

BTL: Below The Line.

IEPI: Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual

INEC: Instituto Nacional de Estadística y Censo

INEN: Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización

IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

ISO: International Organization for Standardization

MIPRO: Ministerio de Industrias y Productividad

NTE: Normas Técnicas Ecuatorianas

PEST: Político Económico Social Tecnológico

RESUMEN EJECUTIVO

La elaboración del presente Trabajo de Titulación radica en la creación de Maki Shoes C.A., una fábrica artesanal de calzado femenino de cuero en la ciudad de Guayaquil, ofreciendo los siguientes modelos de calzado: sandalias flats, playeras, taco magnolia, tacones y oxfords.

Con la finalidad de introducir el producto en el mercado meta y posicionarse en la mente del consumidor final, se han determinado utilizar las siguientes estrategias de marketing a través de diversos medios de comunicación tradicionales como: cuñas comerciales en radio; y en medios no tradicionales, tales como: redes sociales (Facebook y Twitter), página web, etc. Además se ofrecerá la opción de diseñar sus propios calzados a partir de los modelos establecidos.

La fábrica estará situada en las calles Ayacucho y Lorenzo de Garaicoa, debido a la cercanía que existe con los proveedores. La fábrica contará con áreas administrativas, producción y un Showroom en el cual se exhibirán los productos para los clientes mayoristas o minoristas.

Por otro lado, para poder ejecutar el presente Trabajo de Titulación se requiere una inversión de \$ 88.659,37, la misma que se financiará con recursos propios de \$25.000,00 y el restante se realizará un préstamo bancario a 5 años plazo.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema – Título

Propuesta para la creación de una fábrica artesanal de calzado femenino de cuero en la ciudad de Guayaquil. Inicio: Ayacucho y Lorenzo de Garaicoa.

1.2. Justificación

La creación de una fábrica de calzado femenino de cuero se justifica en las siguientes áreas, detallando lo que se obtendrá con la creación de la misma:

En el área académica, se investigará la factibilidad de la presente propuesta con la aplicación de los conocimientos adquiridos durante toda la carrera universitaria.

En el área social, fomentará el trabajo de los artesanos a través de la contratación de pagándoles un precio justo por sus trabajos y de esta manera puedan mejorar su calidad de vida.

En el Ecuador el consumo por el producto nacional está en auge, por lo cual se aprovechará esta oportunidad para la creación de una fábrica de calzado femenino otorgando comodidad y variedad de diseños al cliente.

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

La presente propuesta analizará el mercado de calzados en la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de determinar la factibilidad de la creación de una fábrica artesanal de calzado femenino de cuero.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Con el ánimo de disminuir el grado de complejidad del Trabajo de Titulación, se ha delimitado el objeto de estudio hacia el centro de la ciudad de Guayaquil, ubicado en las calles de Ayacucho y Lorenzo de Garaicoa.

Con el resultado del tema de investigación se logrará conocer la viabilidad de esta propuesta, y así empezar a elaborar el plan de negocios con una proyección de 5 años.

1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

El presente trabajo de titulación se enmarca en el objetivo N° 11 del Plan Nacional del Buen Vivir que indica “Impulsar la actividad de pequeñas y medianas unidades económicas asociativas y fomentar la demanda de los bienes y servicios que generan.”. (SENPLADES , 2009)

Las líneas prioritarias de desarrollo están enfocadas en el sector prioritario de manufactura, ya que, el trabajo se centra en la fábrica y posterior comercialización del calzado elaborado de cuero de acuerdo a las tendencias actuales.

De acuerdo a las líneas de investigación diseñadas por el Sistema de Investigación y Desarrollo de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, el presente trabajo de titulación se enmarca en la línea #12 Desarrollo y Crecimiento Económico. (UCSG, 2011)

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General

Determinar la factibilidad financiera a través del desarrollo del plan de negocios para la creación de una fábrica artesanal de calzado femenino de cuero en la ciudad de Guayaquil.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Identificar la oportunidad de negocio
- Establecer el aspecto jurídico y societario de la empresa.
- Realizar un estudio de mercado sobre la situación actual de la industria del calzado.
- Diseñar un plan de marketing, con la finalidad de ingresar y posicionarse en el mercado de calzado femenino de cuero.
- Conocer la capacidad de producción instalada de la fábrica, de acuerdo al personal contratado y las maquinarias adquiridas.
- Realizar un estudio económico, financiero y tributario de la empresa.

1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.

Los métodos que se emplearán durante la investigación del tema propuesto serán cuantitativo y cualitativo.

La técnica de recogida a utilizar durante la investigación se realizará de acuerdo al método de investigación; para el método cuantitativo consistirá en realizar encuestas a los consumidores finales del calzado. Para el método cualitativo, consistirá en realizar tres entrevistas a los gerentes de compras de las tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil.

El análisis de la información para el método cuantitativo se realizará con los resultados obtenidos en las encuestas, las mismas que serán proyectadas en gráficos en barra, para una mejor proyección y comprensión de los resultados. Para analizar los resultados del método cualitativo, se realizará conclusiones a partir de las respuestas dadas por los entrevistados.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Los datos obtenidos durante la investigación serán de vital importancia para lograr comprender la situación actual de la industria.

1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático

Con la finalidad de desarrollar el fenómeno paradigmático del presente Trabajo de titulación, se desarrollará el planteamiento del problema en el siguiente punto:

1.7.1. Planteamiento del Problema

En la actualidad, es común ver a los ecuatorianos preferir los productos internacionales, en lugar de escoger lo nacional; debido a que existe una percepción de que todos los productos nacionales son de mala calidad. Si bien es cierto que Ecuador carece de tecnología de punta para producir cueros de calidad como los de Argentina o Colombia, cuenta con artesanos que tienen experiencia, los cuales con una inversión en capacitación se mejorará la calidad y de esta manera ser más competitivos en diferentes mercados de todo el mundo.

Existen problemas con la comercialización del calzado ecuatoriano femenino de cuero, en medios no tradicionales como ventas en línea, debido a que los artesanos comercializan sus productos en su ciudad natal; las asociaciones y cámaras de artesanos y/o productores cuentan con páginas de internet, pero las cuales no dan información de forma de contacto con sus miembros para iniciar una relación comercial. (CALTU, 2012)

De acuerdo a lo antes mencionado, el presente Trabajo de Titulación se centrará en la fabricación de calzado artesanal femenino de cuero para su posterior comercialización a las tiendas y/o boutiques especializadas en vender prendas de vestir para mujeres, además se ofrecerá la opción de compra online a través de la página web de la empresa.

1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto

1.8.1. Marco Referencial

De acuerdo al estudio realizado en el 2001 por el Ministerio de Industrias y Competitividad denominado “Análisis de Competitividad de las artesanías del Ecuador” el “sector cuero”, generaba un total de 290.000 personas dedicadas a su comercialización. (MIPRO, 2011)

Según datos proporcionados por el MIPRO, Ecuador tuvo un incremento en la producción de pares de calzados de cuero de 15 millones en el 2008 a 28 millones en el 2011, además las ventas en este sector se incrementaron de \$45 millones en 2006 a más de \$ 151 millones en 2011. (MIPRO, 2013)

Un estudio realizado por Pulso Ecuador determina que las mujeres compran en promedio 4 pares de zapatos al año, siendo las más compradas las casuales o también llamadas sandalias tipo flat y taco magnolia. En el mismo estudio, se determina que los canales más utilizados para comprar calzado son los grandes almacenes y las boutiques, siendo los factores diferenciadores entre uno y otro canal de distribución, el precio 35% y la calidad 21%. (Hoy, 2008)

De acuerdo a la Ley de Defensa del Artesano, el Artesano goza de beneficios que le ayudan a impulsar el desarrollo y crecimiento de la empresa, ya que no tiene la obligación con sus trabajadores de cancelar el décimo tercero y décimo cuarto, así como las utilidades, trayendo consigo que la empresa reinvierta su dinero en capacitación y maquinarias. (JNDA, 2009)

Por lo antes mencionado, este Trabajo de Titulación se enfoca en aprovechar la oportunidad del aumento de la producción del calzado, para su posterior comercialización en la ciudad de Guayaquil.

1.8.2. Marco Teórico

La manufactura es el proceso de transformación que sufre una materia prima en producto terminado para su posterior venta. Para lo cual el presente Trabajo de Titulación adquirirá materia prima a sus proveedores, tales como: cuero, evillas, tacos, etc. para transformarlos en producto terminado, un calzado de calidad.

En el caso de fabricación, es la producción en serie de un determinado producto con el objetivo de generar utilidad, su proceso puede ser manual o con ayuda de máquinas. El presente Trabajo de Titulación utilizará mano de obra capacitada como son los artesanos, quienes con la ayuda de las maquinarias y equipos podrán realizar la fabricación del producto terminado.

Una de las teorías de compra del consumidor denominada teoría sociológica, indica que la conducta de compra se guía por la necesidad de integrarse a un grupo social, diferenciarse de los demás usando el mejor producto. Acogiéndose a esta teoría, el mercado meta de este Trabajo de Titulación se enmarca totalmente en esta teoría. (Velarde, 2011)

La teoría Psicoanalítica de Thorstein Veblen, indica que al momento de realizar una compra emocional que satisfaga sus necesidades primarias, como el calzado, se reducen los niveles de tensión o disonancia en el consumidor. (Velarde, 2011)

La teoría sobre estímulo – respuesta, indica que los consumidores responden a un estímulo repetitivo, en este caso el estímulo será la publicidad realizada, la respuesta esperada es el impulso de la compra como bienestar – comodidad, vanidad – satisfacción. (Alberto, 2013)

La teoría de la oferta y la demanda, relaciona la interacción que existe entre los productores y consumidores de un bien en el mercado; el precio establecido será de

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

acuerdo a la cantidad ofertada por los fabricantes y la cantidad demandada por los consumidores. (Equipo Actibva, 2008)

Por lo antes mencionado, el presente Trabajo de Titulación está sustentado con varias teorías que hacen factible el desarrollo del mismo.

1.8.3. Marco Conceptual

Dentro de este punto se explicará los términos usados en el presente trabajo de titulación, los cuales se detallan a continuación:

Comercialización, es el proceso de venta de un producto.

Fabricación: es el proceso de convertir la materia prima en un producto terminado.

Impuestos: son obligaciones de tipo monetario regido por el poder público.

Materia prima: son todos los elementos que se utilizan para la elaboración o transformación de un producto.

Canales de distribución: es el camino que recorre el producto para poder llegar del fabricante al consumidor final.

Flat, se denomina a aquellas sandalias que carecen de taco, es decir son sandalias bajas de uso diario.

Magnolia: es un tipo de calzado, en la cual la suela es más gruesa y posee tacón que resulta cómodo al usarlo.

Oxford: es un modelo de calzado de estilo masculino, cubren totalmente la parte superior del pie.

Arancel: es un tipo de impuesto que se cobra a productos importados. Existen dos tipos de aranceles, los ad-valorem y los específicos, de ellos se desprenden otras combinaciones:

- Arancel de valor agregado o ad-valorem es el que se calcula sobre un porcentaje del valor del producto (CIF)
- Arancel específico, es un pago establecido por cada unidad de medida del bien importado.
- Arancel anti-dumping, es un arancel que se aplica a la importación de productos que reciben subsidio en los países donde se producen y les permiten exportar por debajo del costo de producción.
- Arancel mixto es el que está compuesto por un ad-valorem y un arancel específico que se gravan simultáneamente a la importación.

1.8.4. Marco Legal

En el país rigen leyes y normas que debe acatar según sea la actividad económica que se vaya a desarrollar; en el ámbito del calzado rige las normas del Instituto Ecuatoriano de Normalización.

La etiqueta Técnica debe contener la siguiente información:

- Indicación de la talla según NTE INEN 1 950 y NTE INEN 1 951
- Identificar los materiales de las cuatro partes que componen el calzado (la capellada, el forro, la plantilla y la firme o suela).
- País de origen, “Hecho en...”; “Fabricado en...”; Industria...”
- Identificación del fabricante, importador y/o distribuidor

La etiqueta de Marca contiene la siguiente información:

- Marca comercial y/o
- Logotipo

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Los materiales principales que conforman el calzado deben estar presentes en al menos 80 % de la superficie, para la capellada, el forro y la plantilla y en al menos el 80% en volumen de la firme o suela.

Para determinar el 80 % de la capellada no se tomará en cuenta los accesorios o refuerzos tales como ribetes, protectores de tobillos, adornos, hebillas, orejas, anillos para ojete o dispositivos análogos.

Si ninguno de los materiales representa al menos el 80 % se facilitará la información sobre los dos materiales principales que componen las partes del calzado, colocando primero el material predominante entre los dos.

Para los tipos de calzado que no presentan forro, debe indicarse en la etiqueta “sin forro”.

Cuando el diseño del calzado, o el material del que está fabricado no permita estampar, coser, imprimir o grabar la información requerida, se debe incorporar una etiqueta adherida firmemente al calzado. (INEN, 2006)

1.8.5. Marco Lógico

Jerarquía de Objetivos	Metas	Indicadores	Fuentes de Verificación	Supuestos
FIN				
Establecer la factibilidad económica para la creación de una fábrica de calzado femenino de	Recuperación de la inversión dentro de los primeros cinco periodos proyectados.	Inversión Inicial Flujo de Caja	Payback	La empresa recupera su inversión inicial a los 2 años y 9 meses de haber iniciado el negocio.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

cuero en la ciudad de Guayaquil.				
PROPÓSITO				
Crear un plan de negocios para el correcto funcionamiento de la empresa.	Conocer la situación actual de la industria.	Evaluar la parte financiera del Trabajo de Titulación para determinar su rentabilidad.	Realizar un estudio de mercado para conocer las preferencias de los consumidores.	Elaborar una planificación estratégica eficiente para asignar adecuadamente las responsabilidades del personal.
RESULTADOS				
Rentabilidad superior a la esperada.	TMAR > TIR	$VAN = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n}$	TIR VAN	La TIR es de 58,84% y la TMAR es de 13,85%
ACCIONES				
Incrementar las ventas anuales en un 10%	Incrementar las ventas en al menos 5%	Ventas	Variación de ventas	Incrementan las ventas en un 10%

Tabla 1: Marco Lógico
Elaborado por: Autora

1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos

La creación de una fábrica artesanal de calzado femenino de cuero, tendrá un impacto positivo en los artesanos ecuatorianos en el centro de la ciudad de Guayaquil, quienes serán contratados por la empresa. A continuación se detallan las preguntas elaboradas en relación a la investigación que se va a desarrollar para el presente Trabajo de Titulación:

- ¿Qué tipo de calzado ofrecen los competidores?
- ¿Cómo se obtendrán los datos de la investigación?
- ¿Cuál es el estado actual de la industria de calzados en Guayaquil?
- ¿Cuáles son las preferencias de los consumidores?
- ¿Cuál será el grado de aceptación del negocio?

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- ¿Qué estrategias se aplicarán para captar los clientes?
- ¿Qué factores se deben tomar en cuenta para la implementación del negocio?

1.10. Cronograma

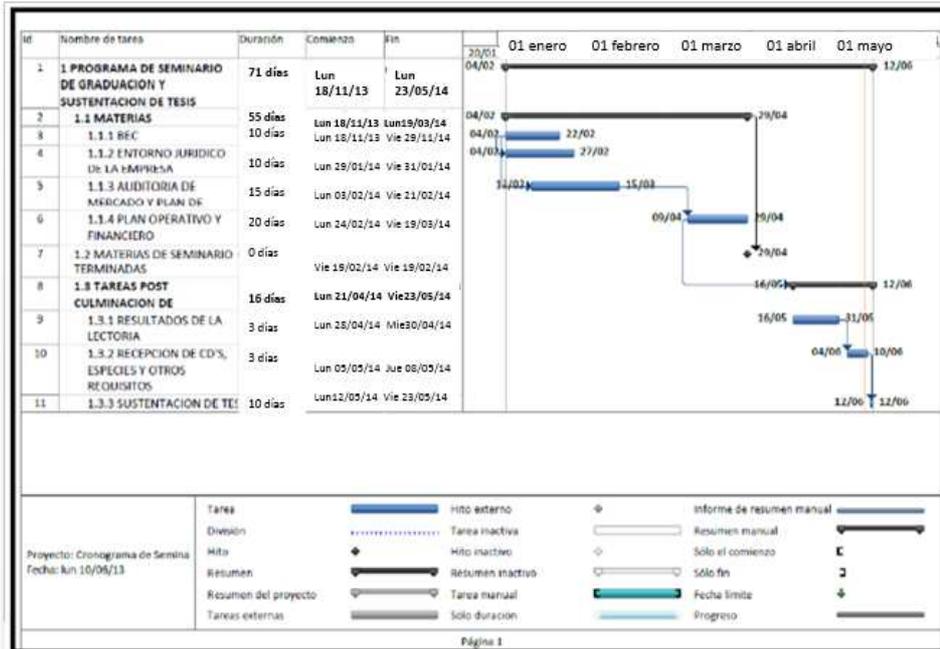


Tabla 2: Cronograma
Elaborado por: Autora

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

CAPÍTULO 2

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1. Análisis de la Oportunidad

En Ecuador se producen 30 millones de pares de calzado al año, de los cuales el 50% se destina al consumo local y el otro 50% a la exportación; lo cual agiliza el proceso de comercialización. (CALTU, 2012)

En la ciudad de Guayaquil existe la necesidad de la creación de una fábrica artesanal de calzados femeninos de cuero, elaborados con materiales ecuatorianos y de diseños actuales; debido a que la ciudad cuenta con el 23% de las 870 fábricas a nivel nacional según el Instituto Nacional de Estadística y Censos, de las cuales sólo el 10% son talleres artesanales, es decir 20 talleres. (INEC, 2010)

2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio

La idea consiste en fabricar calzados de tipo flats, magnolia, Oxford, entre otros de composición de cuero, telas y materiales reciclados para su posterior venta a tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil.

Además la fábrica contará con una página de internet y un pequeño showroom en la fábrica, en los cuales el consumidor final tendrá la opción de comprar el calzado directamente al fabricante.

2.1.2. Descripción de la Idea de Producto o Servicio

El calzado a elaborar será con materia prima de alta calidad, tendrá su mayor composición de cuero, con finos acabados, diseños actuales y creativos.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Los modelos de calzado a elaborar serán: flats, sandalias playeras, tacones, tacos magnolias y Oxford. Las tallas en las que se fabricarán los modelos serán desde la talla 34 hasta 42. A continuación se muestran los modelos de los calzados a elaborar:

Flats	
Sandalias Playeras	
Tacones	
Tacos Magnolias	
Oxford	

Ilustración 1: Descripción del Producto

Elaborado por: Autora

2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión

Fabricar y comercializar calzado femenino de cuero en la ciudad de Guayaquil, otorgando atención personalizada para los clientes dentro de un margen de respeto, seriedad y puntualidad en la entrega de los productos.

Visión

Consolidarse al 2019 como la empresa líder en fabricación artesanal de calzado femenino de cuero de calidad en la ciudad de Guayaquil.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Valores

Puntualidad: crear una cultura de responsabilidad y exactitud en la entrega de los pedidos a los clientes.

Responsabilidad: cada miembro de la empresa desde el área administrativa hasta el área de producción, se encargará de realizar a cabalidad su trabajo.

Comunicación: se mantendrá diálogo abierto y fluido, tanto en la parte interna de la empresa, entre jefe y subalterno; y en la parte externa de la empresa, con los proveedores y clientes.

Calidad: las sandalias se confeccionaran con materiales locales y la mano de obra será de artesanos especializados en calzado femenino, esto dará por resultado sandalias de buena calidad.

Diseño: son llamativas debido a la unión del cuero y textil ecuatoriano en varias formas de amarrar las tiras de telas, lo cual las hace atractivas para las mujeres.

Comodidad: debido a la suavidad que poseen sus plantillas ofrecen un mejor cuidado para el pie.

2.3. Objetivos de la Empresa

2.3.1. Objetivo General

- Fabricar y comercializar calzado femenino de cuero de calidad otorgando precios competitivos, calidad y variedad de diseños a los clientes.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

2.3.2. Objetivos Específicos

- Adquirir materia prima de calidad a través del Departamento de compras.
- Contratar artesanos experimentados en la elaboración de calzado femenino de cuero a través del Departamento Administrativo.
- Capacitar a los artesanos de acuerdo a las tendencias actuales de calzado y tecnología a través del Departamento de Producción.
- Ofertar el producto con variedad de diseños y puntualidad en la entrega a las tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil, a través del Departamento de Marketing y Ventas.

2.4. Estructura Organizacional

2.4.1. Organigrama

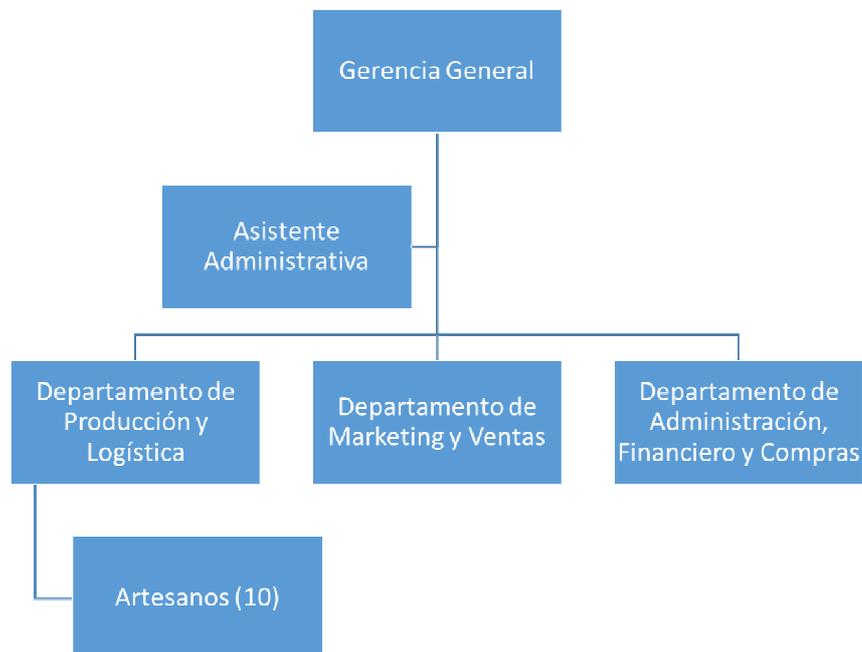


Gráfico 1: Organigrama
Elaborado por: La Autora

2.4.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

Gerente General

Requisitos Profesionales:

- Contar con un título académico debidamente registrado en la SENESCYT de Administración de Empresa, Gestión Empresarial, Desarrollo de Negocios, Contador o carreras afines.
- Experiencia mínima en cargos similares: 3 años

Definición del cargo:

Sus funciones serán administrar adecuadamente todos los recursos humanos y materiales de la empresa, estará a cargo de la contabilidad, y revisión de los estados financieros correspondientes para un análisis adecuado de los ratios de la empresa y así poder analizar debidamente la situación financiera de la empresa.

Entre sus principales responsabilidades están: Determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la organización (su tamaño y su crecimiento), obtener fondos en las mejores condiciones posibles, determinando la composición de los pasivos, créditos y cobranzas, realizar auditorías internas.

Asistente Administrativa

Requisitos profesionales:

- Estar cursando el Cuarto semestre de Carreras Secretariado Ejecutivo, Administración de empresas, Gestión Empresarial, Desarrollo de Negocios o carreras afines.
- Experiencia en cargos similares: mínimo 6 meses

Descripción del cargo:

Mantener comunicación frecuente con los Jefes Departamentales y Vendedores para conocer sus inquietudes y reclamos, a fin de elaborar un informe a la Gerencia General. Verificar que se cumpla la jornada laboral.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Jefe de Producción y Logística

Requisitos Profesionales:

- Contar con un título académico debidamente registrado en la SENESCYT de Administración de Empresa, Gestión Empresarial, Desarrollo de Negocios, Seguridad Industrial, o carreras afines.
- Experiencia en cargos similares: mínimo 2 años

Definición del cargo:

Supervisar las líneas de producción, coordinador su despacho y distribución de la mercadería solicitada por los clientes y el control de stock.

Jefe Marketing y Ventas

Requisitos Profesionales:

- Contar con un título académico debidamente registrado en la SENESCYT de Administración de Empresa, Gestión Empresarial, Desarrollo de Negocios, Marketing, Ventas o carreras afines.
- Experiencia mínima en cargos similares: 2 años

Definición del cargo:

Sus funciones serán preparar planes y presupuestos de ventas, establecer metas y objetivos, obtener clientes nuevos; además será el responsable de mantener al día a la empresa en cuanto a nuevos diseños, tendencias, analizar los cambios en la sociedad en constante movimiento y adaptarlos a la creación de los más exclusivos diseños para calzado femenino, los que vayan acorde a la personalidad y el desempeño de cada mujer.

Jefe Administrativo, Financiero y Compras

Requisitos Profesionales:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Contar con un título académico debidamente registrado en la SENESCYT de Administración de Empresa, Gestión Empresarial, Desarrollo de Negocios, Marketing, CPA o carreras afines.
- Experiencia mínima en cargos similares: 2 años

Definición del cargo:

Coordinar y controlar el óptimo desarrollo de todas las actividades relacionadas con las finanzas, recursos humanos, con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos propuestos.

2.4.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos

Gerente General

Funciones:

- Vigilar que cada uno de los procesos de administración y operativos de la empresa se desarrollen de manera correcta y oportuna.
- Supervisar el desempeño y resultado de los departamentos.
- Conocer las necesidades de todos los departamentos de la empresa y darles una respuesta que ayude a mejorar su situación.
- Administrar adecuadamente todos los recursos humanos y materiales de la empresa.
- Manejar la Contabilidad y Finanzas de la empresa.
- Revisar los estados financieros para un análisis adecuado de los ratios de la empresa y así poder analizar debidamente la situación financiera de la empresa.
- Atender las quejas de los empleados, clientes y proveedores
- Conocer el mercado y tomar medidas para que la empresa llegue al éxito.
- Fomentar el trabajo en equipo.

Actitudes y Aptitudes:

- Tener iniciativa emprendedora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Capacidad de comunicación.
- Liderazgo, con motivación para dirigir.
- Integridad moral y ética.
- Espíritu crítico.
- Carácter y capacidad para tomar decisiones en situaciones complejas.
- Establecer prioridades.
- Elevada orientación al resultado y cumplimiento de objetivos.
- Capaz de asumir responsabilidad.
- Alta capacidad en la administración de equipos.
- Gran capacidad para delegar.
- Capacidad de motivar al personal.
- Destaca por su perseverancia y constancia.

Asistente Administrativa

Reporta a: Gerente General

Se relaciona internamente con:

- Departamento de Marketing y Ventas.
- Departamento de Compras y Logística.
- Vendedores

Funciones:

- Asistir a la Gerencia General y a los Jefes Departamentales.
- Planificar reuniones de la Gerencia General.
- Captar, procesar e informar las quejas, anomalías o requerimientos presentadas por los colaboradores.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Alimentar la base de datos de clientes y proveedores.
- Cumplir con las tareas encomendadas por sus superiores.
- Atender al público en general
- Redactar y enviar correspondencia a los clientes y/o proveedores que lo requieran
- Dar seguimiento a asuntos encomendados.

Actitudes y Aptitudes

- Liderazgo
- Poseer habilidades interpersonales
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Gran sentido de responsabilidad
- Capacidad de trabajo en equipo
- Pulcritud
- Discreción
- Adaptabilidad
- Correcta atención
- Tener iniciativa

Jefe de Producción y Logística

Reporta a: Gerente General

Se relaciona internamente con:

- Gerencia General
- Departamento de Marketing y Ventas.

Funciones:

- Planificar el flujo de trabajo para los artesanos y transportistas.
- Supervisar y verificar el cumplimiento del plan de trabajo previamente establecido.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Analizar los imprevistos durante el proceso de producción y solucionarlos.
- Capacitar a los artesanos.
- Optimizar el uso del espacio de la planta de producción.
- Almacenar la materia prima y destinar su correcto uso.
- Planificar con el Departamento de Ventas el plan de ventas.
- Verificar que los despachos se entreguen en calidad, cantidad y fecha pactada con el cliente.
- Establecer y mantener programas de producción.
- Dar soluciones a los problemas presentados en la planta de producción
- Velar por el mejoramiento continuo de los procesos de producción

Actitudes y Aptitudes

- Ser organizado
- Liderazgo
- Poseer capacidad analítica
- Ser disciplinado y mantener la disciplina en su departamento
- Orientación a resultados
- No limitar su trabajo a un escritorio
- Mantener buenas relaciones interpersonales

Jefe De Marketing y Ventas

Reporta a: Gerente General

Se relaciona internamente con:

- Gerencia General
- Departamento de Compras y Logística.

Funciones:

- Desarrollar e implementar las estrategias de marketing.
- Preparar planes y presupuestos de ventas.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Obtener nuevos clientes corporativos.
- Mantener actualizados los diseños del calzado con nuevos diseños y/o tendencias.
- Elaborar y entregar Informes mensuales a la Gerencia General.
- Cumplir con el Plan de Ventas establecido.
- Realizar estrategias de ventas, publicidad y relaciones públicas
- Reclutar, seleccionar y capacitar a los vendedores.

Actitudes y Aptitudes

- Liderazgo
- Ser participativo
- Estimular la autoestima
- Orientación a resultados
- Tener vocación comercial y de servicio
- Capacidad de trabajo en equipo
- Habilidades para analizar la situación económica y financiera de los negocios.
- Mantener buenas relaciones interpersonales

Jefe Administrativo, Financiero y Compras

Reporta a: Gerente General

Se relaciona internamente con:

- Gerencia General
- Departamento de Producción y Logística.
- Departamento de Marketing y Ventas.

Funciones:

- Contar con propuestas de cuadros comparativos de al menos 3 proveedores distintos.
- Mantener actualizado el registro de proveedores.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Adquirir, manejar y verificar el estado del producto adquirido y almacenarlo de acuerdo a tallas y modelos.
- Comunicar de manera oportuna la variación de cantidad y precio en los productos.
- Elaborar y entregar Informes mensuales a la Gerencia General.
- Informarse y asesorarse sobre las características de los productos a adquirir.
- Buscar opciones de inversión para la empresa.
- Velar, monitorear y controlar la disponibilidad de fondos.

Actitudes y Aptitudes

- Liderazgo
- Alto nivel de compromiso
- Mantener buenas relaciones interpersonales
- Capacidad de planificar, organizar y controlar el cumplimiento de los objetivos
- Dar solución a los problemas presentados.
- Alto nivel de negociación.

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

CAPÍTULO 3

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1. Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1. Generalidades (Tipo de Empresa)

La empresa “Maki Shoes” será Compañía Anónima de tipo privada, dedicada a la fabricación y comercialización de calzado femenino de cuero en la ciudad de Guayaquil.

3.1.2. Fundación de la Empresa

La empresa se denominará Maki Shoes de nacionalidad ecuatoriana con domicilio en la ciudad de Guayaquil, su actividad principal es elaborar y comercializar calzado femenino de cuero.

El plazo de duración de la empresa será de 50 años contados a partir de la fecha de su inscripción en el Registro Mercantil, la empresa podrá disolverse antes del tiempo señalado en la constitución, rigiéndose a la Ley de Compañías.

3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

El Capital Social de la compañía es de \$ 40.000 dividido en 8.000 acciones, con un valor nominal de \$ 5,00 cada una, mismo que ha sido suscrito por la Señorita Jocelyn Calle Jiménez, la Señora Ruby Jiménez Gómez y el Señor Kevin Calle Jiménez, quienes aportarán con el 68% de la inversión total de la empresa, pagado en un 25% del valor de cada una de ellas.

Los accionistas pagarán el 75% del valor de cada una de las acciones que han suscrito en el plazo de 1 año contado a partir de la inscripción de la escritura de la compañía en el Registro Mercantil.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

La administración de la compañía se realizará a través del Gerente General.

3.1.4. Juntas Generales de Accionistas y-o Socios

Las convocatorias las efectuará el Gerente General con ocho días de anticipación a través de memorándum, cartas y/o e-mails para reunirse la Junta General de Accionistas la primera semana de cada trimestre, a fin de tratar temas de nuevas tendencias, talleres a dictar a los artesanos, estrategias de marketing, precios y entre otros temas relacionados con el giro del negocio

Para lograr tomar decisiones deberá existir quorum en la Junta General de Accionistas.

3.1.5. Compañías Extranjeras (opcional)

No aplica, debido a que es una empresa local; sin embargo para que una compañía constituida en el extranjero pueda ejercer habitualmente sus actividades en el Ecuador deberá:

- Comprobar que está legalmente constituida de acuerdo con la Ley del país en el que se hubiere organizado;
- Comprobar que, conforme a dicha ley y a sus estatutos, puede acordar la creación de sucursales y tener la facultad para negociar en el exterior, y que ha sido válidamente adoptada la decisión pertinente;
- Tener permanentemente en el Ecuador, un representante con amplias facultades para realizar los actos y negocios jurídicos.
- Constituir en el Ecuador un capital destinado a la actividad que se vaya a desarrollar. (SUPERCIAS, 1999)

3.1.6. Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores (opcional)

No aplica, debido a que la empresa recién inicia sus labores.

Para que la empresa pueda cotizar en la Bolsa de Valores deberá solicitar a la Superintendencia de Compañías su inscripción al Registro de Mercado de Valores, cumpliendo los siguientes requisitos:

- Publicar en un diario de la localidad, la resolución de inscripción de la compañía en el Registro de Mercado de Valores.
- Elaboración de un prospecto de oferta pública primaria, en donde se indicará la actividad de la empresa, estados financieros, características de la emisión, calificación de riesgo y otros elementos importantes para el futuro inversionista.
- Inscribirse en la Bolsa de valores como emisor, previa resolución de su directorio.
- Una vez cancelada la cuota por concepto de inscripción, el emisor podrá negociar sus títulos en la Bolsa de Valores. (BVG, 1990)

3.2. Aspecto Laboral de la Empresa

3.2.1. Generalidades

Maki Shoes C.A. se regirá a las leyes establecidas en el Código de trabajo, realizando contratos operario artesanal, tiempo fijo o de temporada, según sea el caso, con un periodo de prueba de 90 días.

3.2.2. Mandato Constituyente #8

De acuerdo al Mandato Constituyente 8, la compañía contratará directamente a los colaboradores sin intermediarios algunos, recibiendo una remuneración según su actividad o categoría ocupacional.

3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo

El contrato inicial a suscribirse entre el empleador y el empleado será de Trabajo a Prueba con una duración de 90 días, tal como versa en el Código de trabajo, Artículo N° 15; luego de haber pasado el periodo de prueba se celebrará contrato de Trabajo Operario Artesanal o Trabajo de temporada, según sea el caso. (CEP, 2013)

3.2.4. Obligaciones del empleador

De acuerdo a lo estipulado en el Artículo N°42 del Código de Trabajo la compañía asumirá las siguientes obligaciones:

- Celebrar un contrato de trabajo por escrito.
 - Afiliar a los trabajadores al IESS, desde el primer día de trabajo.
 - Pagar las remuneraciones que correspondan a cada trabajador.
 - Instalar las fábricas y/o talleres con medidas de prevención, seguridad e higiene.
- (CEP, 2013)

3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración

No aplica, de acuerdo al Art.115 del Código del Trabajo quedan excluidos los operarios y aprendices de artesanos de las gratificaciones del décimo tercera y décima cuarta remuneración. (CEP, 2013)

3.2.6. Fondo de Reserva y Vacaciones

Estará predeterminado a lo que se encuentra tipificado en el Código de Trabajo. (CEP, 2013)

3.2.7. Asociaciones de Trabajadores

No aplica, debido a la naturaleza de la compañía. Según el Art. 443 del Código de Trabajo se establece como requisito para la constitución de Asociaciones profesionales o sindicatos, disponer de un mínimo de 30 trabajadores o de 3 empleadores. (CEP, 2013)

3.2.8. Inserción de Discapitados a Puestos de Trabajo

No aplica, debido a que la compañía no cuenta con un mínimo de 25 trabajadores, según lo establece el Código de Trabajo en su artículo N° 44 literal N° 33. (CEP, 2013)

3.3. Contratación Civil

3.3.1. Principios Básicos de la Contratación

Contrato es el convenio mediante el cual una persona se compromete para con otra a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre. (CEP, 2013)

Los contratos que celebre Maki Shoes C.A. con sus colaboradores poseerán consensualidad, ineluctabilidad y autonomía de voluntad.

3.3.2. Contratos de Prestación de Servicios

Contratos de prestación de servicio es mediante el cual un profesional de un área se compromete a realizar trabajos especializados con el fin de recibir un valor monetario.

Maki Shoes C.A. celebrará este tipo de contrato con su proveedor de suelas de cuero Vecachi

3.3.3. Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios

Las principales cláusulas del contrato de prestación de servicios celebrado entre Maki Shoes C.A. y Vecachi serán las siguientes:

- Materia prima: cuero bovino o de otras especies según el diseño de la sandalia.
- Calidad: la establecida de acuerdo a la línea o diseño de la sandalia, que generalmente será de excelente calidad.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Tiempo de entrega: en un tiempo no mayor a 15 días, caso contrario se indemnizará al Contratante mediante la rebaja del uno por ciento sobre el precio pactado, por cada día de retardo, hasta la fecha de la entrega.
- Resolución del contrato: si el tiempo de entrega se retardare por un tiempo igual o mayor a 25 días sin ningún tipo de explicación se rescindirá el contrato.
- Confidencialidad: se establecerá en los diseños exclusivos de la empresa.

3.3.4. Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación

En el caso de suscitarse conflictos entre el proveedor y Maki Shoes C.A., en primera instancia se optará por el arbitraje con la finalidad de solucionarlos de mutuo acuerdo y de esta manera evitar la intervención de órganos judiciales.

Para resolver los conflictos presentados entre los trabajadores y Maki Shoes C.A. se lo realizará por la mediación, que lo realizará una tercera persona que de manera neutral ayudará a solucionarlo de manera satisfactoria.

3.3.5. Generalidades de la Contratación Pública

EL Instituto Nacional de Contratación Pública (INCOP) es la entidad regida por la Ley orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública que articula todas las instancias, organismos e instituciones en los ámbitos de planificación, programación, presupuesto, control, administración y ejecución de las adquisiciones de bienes y servicios así como en la ejecución de obras públicas que se realicen con recursos públicos. (INCOP, 2013)

Para ser un proveedor del INCOP es necesario obtener el Registro Único de Proveedor (RUP) y adjuntar demás documentos legales; para de esta manera estar en la base de datos de los proveedores de obras, bienes y servicios, etc.

3.3.6. Contrato de Confidencialidad

Para evitar que se filtre información importante de la empresa Maki Shoes C.A., se establecerá una cláusula de confidencialidad en cada uno de los contratos celebrados.

3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.4.1. Código de Ética

Maki Shoes C.A. posee un código de ética en el cual se establece que los colaboradores se comprometen a:

- Educarse para ofrecer un producto de calidad aliado a la moda actual.
- Dar calidad en el acabado de sus productos.
- Pensar en el cliente.
- Usar los recursos de la empresa de forma óptima.

Así mismo se establecen los compromisos de la empresa:

- Actualizar los conocimientos de sus colaboradores a través de talleres prácticos.
- Velar por la seguridad de los colaboradores.
- Proveer a los colaboradores los materiales necesarios para el desempeño de su trabajo.

3.4.2. Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión guían y controlan el desempeño requerido para el logro de las estrategias organizacionales, por lo cual se aplicará Eficacia – Eficiencia en los siguientes casos:

- Tiempo de fabricación,
- Pares producidos en el día, y
- Pares defectuosos en el día.

3.4.3. Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios

Maki Shoes C.A. pagará a los artesanos un sueldo de \$ 340.00, en temporadas en que la demanda del producto incremente, se les pagará las horas extras trabajadas.

Los Beneficios Sociales que gozará cada trabajador de Maki Shoes C.A. serán los determinados por la Ley en el Código de Trabajo, siendo los siguientes:

- Afiliación al Seguro Social desde el primer día de labores,
- Pago de Horas Extras y Suplementarias, y
- Vacaciones anuales luego de haber cumplido un año laborando en la empresa.

Como artesano calificado, Maki Shoes C.A. goza de los siguientes beneficios según la Ley de Defensa del Artesano:

- Exoneración de pago de décimo tercero, décimo cuarto sueldo y utilidades,
- Protección del trabajo frente a los contratistas,
- No pago del fondo de reserva,
- Facturación con tarifa 0% (IVA),
- Exoneración del pago del impuesto a la renta, y
- Exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales.

Los fondos del Seguro del Artesano son:

- El aporte personal del 8% de la renta líquida de cada artesano.

La recaudación de este aporte se realizará de acuerdo con el Reglamento que, al efecto, dicte el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social,

- El aporte estatal del trece por ciento de la renta líquida del artesano, que se computará y pagará anualmente con cargo a la partida del Presupuesto del Estado, que se creará para el efecto, y

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Las primas del Seguro de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales, que serán pagadas por el Estado y que se fijarán por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (JNDA, 2009)

3.4.4. Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación

Se establece que el canal de comunicación entre el personal administrativo y operativo será de modo verbal, en caso de establecer horarios de trabajo para después de la jornada normal se lo realizará de manera escrita a modo de respaldo del empleador.

La frecuencia con la que se comunicará el personal administrativo y operativo será a diario debido a la naturaleza del negocio.

3.5. Propiedad Intelectual

3.5.1. Registro de Marca

Para poder registrar la marca del calzado se deberá realizar los siguientes pasos a través del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual:

- Búsqueda fonética del nombre a registrar: presentación de la Solicitud de búsqueda fonética junto con el comprobante de depósito por el valor de \$ 16.00, los resultados se entregan después de 45 minutos de la entrega de los documentos.
- Registro de Marca: con la Solicitud de Registro de Signos distintivos debidamente llenada y firmada, anexando original y 2 copias del comprobante de depósito por el valor de \$116.00, copia notariada del nombramiento del Representante Legal de la empresa, 6 artes impresas a color en medidas de 5x5cm, después de 45 días se entregan los resultados por parte del IEPI, si resulta favorable se efectuará un pago de \$28 (GuíaOSC, 2013)

3.5.2. Manual de Procesos Productivos

Área de cortado

Las personas que trabajan en esta área, se encargan de cortar todas las piezas del zapato que son de piel, la goma, el contrafuerte, entre otros. Para ello se cortan manualmente especiales para cada parte y a la medida de la horma del pie.

Área de pegado

Se pega, dobla y arma el zapato. Las personas que trabajan en esta área se encargan de utilizar las maquinarias “Engomadora de Hot Melt” y “Dobladora de cortes” para pegar y doblar las partes del calzado; luego le realizan perforaciones dependiendo del modelo del calzado; posteriormente, los zapatos salen hacia el área de costura para su culminación.

Área de remachado

Los trabajadores que laboran en esta área se encargan de eliminar los residuos que le sobran a cada parte del zapato.

Área de montura

Los trabajadores utilizan una serie de maquinarias para armar el zapato, este proceso es el de lavar la suela, con un químico llamado Licotyn luego que este líquido seca se procede a aplicarle la pega con la máquina “Engomadora de Hot Melt” tanto a la suela como al corte armado del calzado.

Área de limpieza y empaque

En esta área los trabajadores se encargan de eliminar cualquier imperfección del calzado y luego los introducen en las fundas reusables.

3.5.3. Derecho de Autor del Proyecto

El derecho de autor es el conjunto de normas jurídicas y principios que regulan los derechos morales y patrimoniales que la ley concede a los autores (los derechos de autor), por el solo hecho de la creación. POR ELLO EL PRESENTE TRABAJO DE TITULACION ESTA HECHO LA LEGITIMIDAD Y VERACIDAD QUE SE REQUIERE EN LA EJECUCION DEL MISMO

3.5.4. Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional)

No aplica, debido a que el modelo del calzado es de uso convencional y no amerita patente.

3.6. Seguros

Las pólizas de Seguros serán emitidas con la empresa de primer nivel como lo es Ecuatoriano Suiza, se contratarán los siguientes ramos:

3.6.1. Incendio

La empresa Maki Shoes C.A. contratará una póliza de Multirisgo, la misma que cubrirá los daños causados por incendio inherente y/o impacto directo de rayo y líneas aliadas como lo son los fenómenos de la naturaleza: explosión, daños por agua, colapso, daño malicioso, motín y huelga; así mismo el lucro cesante por incendio, es decir brinda protección para eventos suscitados cuando un siniestro cubierto en la póliza de incendio golpea a la empresa, impactando ingresos y afectando las utilidades.

3.6.2. Robo

Esta póliza ampara los bienes ubicados dentro del local, teniendo cobertura: rotura de vidrios, cerraduras forzadas, siempre y cuando las facturas de dichos daños no superen el deducible de la póliza contratada.

3.6.3. Fidelidad

Esta póliza ampara cualquier acto fraudulento o malicioso cometido por cualquier personal que esté dentro del rol de pagos de la empresa o que mantenga un contrato. Debido al giro del negocio, la modalidad que se elegirá es la de tipo Blanket, la misma que no exige el detalle de las personas aseguradas.

3.6.4. Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato

No aplica, debido al giro de negocio.

3.6.5. Maquinarias y Equipos

La cobertura de esta póliza abarca todo riesgo de pérdida o daño físico, siempre que dicha rotura suceda en forma accidental, súbita e imprevista, que haga necesaria su reparación o reposición, incluyendo daños causados por la suspensión de energía eléctrica proveniente de la red pública siempre y cuando posean los equipos UPS y/o estabilizador de voltaje adecuados.

3.6.6. Materia Prima y Mercadería

Las materias primas, productos en elaboración o terminados, mercaderías que se hallen en exposición o en bodega, producidas por Maki Shoes serán cubiertas según el costo de fabricación; para otras mercaderías y suministros, por el precio de adquisición.

3.7. Presupuesto

El presupuesto para el desarrollo de la parte jurídica de la empresa es de aproximadamente \$ 1.186, tal como se detalla en la siguiente tabla:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

PRESUPUESTO JURÍDICO	
Obtención del RUC (SRI)	\$ -
Contratación de un Abogado	\$ 200,00
Inscripción de nombramiento en el Registro Mercantil	\$ 35,00
Patente Municipal (Municipio de la localidad)	\$ 30,00
Matrícula de Comercio (Juez de lo Civil)	\$ 70,00
Permiso de Funcionamiento o tasa de habilitación de l	\$ 20,00
Pago Benemérito Cuerpo de Bomberos	\$ 15,00
Calificación como artesano	\$ 100,00
Registro de marca	\$ 116,00
Seguros	\$ 600,00
TOTAL	\$ 1.186,00

Tabla 3: Presupuesto jurídico
Elaborado por: Autora

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE MERCADO

CAPÍTULO 4

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1. PEST

Político: de acuerdo al Decreto Ejecutivo 367 expedido en el año 2010, el cual consiste en la implementación y aplicación del arancel mixto, imponiendo un gravamen de \$ 6 más 10% del ad valorem a cada par de calzado importado, protegiendo la producción e incrementando el consumo del calzado nacional. (SENAE, 2010)

Lo cual resulta beneficioso para los artesanos y las nuevas fábricas de calzado de cuero como lo es Maki Shoes, debido a que los clientes preferirán un calzado de menor precio frente a los importados, que les brinde calidad y diseños actuales.

Económico: el sector manufacturero aportó con el 0,46% del crecimiento de la economía ecuatoriana en el PIB del tercer semestre del 2013 (BCE, 2014)

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) informó que en 2013 Ecuador registró una inflación anual de 2,70% frente al 4,16% de 2012, siendo esta la inflación más baja desde hace 8 años.

Luego de haber analizado dos índices muy importantes como lo son el PIB y la inflación, se puede determinar que la situación económica del país registró variaciones positivas y atractivas, mismas que permiten iniciar las actividades económicas de Maki Shoes

Social: la capacitación ha sido un punto clave para el desarrollo de este mercado, por lo cual se invirtió \$ 2.2 millones para la capacitación de los artesanos que trabajan con cuero y calzado. (MIPRO, 2013)

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Contar con el apoyo del MIPRO a través de charlas y capacitaciones para los artesanos acerca del cuero, es de suma importancia para el incremento de conocimientos de los colaboradores de la empresa y a su vez crear lazos comerciales con otros artesanos y/o proveedores de materia prima.

Tecnológico: en el país se está invirtiendo \$ 1.5 millones en infraestructura productiva del sector cuero y calzado, con la construcción del Centro de Diseño de Cuero y Calzado. (MIPRO, 2013)

Con el afán de buscar y mejorar la calidad en el sector productivo del calzado, se utilizarán herramientas, es decir máquinas modernas que ayudarán a ofrecer un calzado ecuatoriano de calidad, lo cual es altamente exigido por los clientes a la hora de adquirirlos.

4.2. Macro, Meso y Micro

Macro: son aquellas condiciones macro-económicas, jurídicas y políticas que contribuyen a la competitividad de la empresa. La empresa MAKISHOES C.A. estará ubicada en la provincia del Guayas, se financiará a través del Banco del Pichincha gracias a los préstamos otorgados para las PYMES.

Meso: el entorno meso se refiere a la industria en la que incursionará, que en ese caso es la industria del calzado con domicilio legal en la ciudad de Guayaquil que para este año tiene una población de 2'560.505 según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2013)

Micro: el micro entorno de la empresa se evalúa a través del modelo de competencia ampliada, del cual se despliegan los siguientes factores:

- Proveedores: la empresa tendrá tres tipos de proveedores:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Servicios básicos: agua, luz, teléfono, internet;
- Materia prima: suelas, plantillas, cuero, taco, evilla, entre otros;
- Suministros: de oficina, e implementos de aseo y limpieza.
- Competencia directa: en el sector centro de la ciudad de Guayaquil, se encuentran alojados los principales fabricantes de calzado femenino de cuero.
- Clientes: los clientes potenciales de la empresa son aquellas tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres

4.3. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.

Según el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) las ventas en el sector del calzado de cuero se incrementaron de 45 millones en 2006 a más de 151 millones en 2011, la producción creció durante los últimos años de 15 millones de pares en el 2008 a 28 millones en el 2011. (MIPRO, 2013)

Las importaciones de calzado de cuero en el 2011 fueron de 3'465.751 pares de calzado, lo cual es una ventaja para los fabricantes nacionales para poder comercializar sus productos en el mercado local.

La demanda por el calzado nacional creció en un 6% durante los últimos 4 años frente al producto importado, debido a la aplicación del arancel mixto, que entró en vigencia en junio de 2010 mediante Decreto Ejecutivo N° 372, el cual impone un gravamen de \$ 6 más 10% ad valorem a cada par importado, con esta medida establecida se protege al calzado nacional; principalmente de los productos con menor costo provenientes desde China, Colombia o Perú. (SENAE, 2010)

4.4. Análisis del Ciclo de Vida del Mercado

El mercado de calzado femenino de cuero está en la etapa de desarrollo, debido a que está recibiendo apoyo constante del MIPRO brindándoles capacitación para los artesanos en el área de fabricación y comercialización de sus productos.

La empresa MAKI SHOES C.A. es creada con la finalidad de no sólo comercializar sus productos a través de tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil, sino también con el afán de brindar estabilidad laboral y capacitación a los artesanos que trabajan en la empresa.

4.5. Matriz BCG

El Boston Consulting Group es una matriz de análisis estratégico, que permite identificar el lugar en el que se encuentra una empresa tomando en consideración el crecimiento y la participación en el mercado. (Enriquez, 2011)

La empresa está ubicada en el cuadrante de Interrogante, pese a ser una empresa nueva está ubicada en un mercado que está en crecimiento. Cabe destacar que MAKI SHOES C.A. fabricará y comercializará distintos tipos de calzado femenino tales como: sandalias flats, playeras, zapatos Oxford y tacones, los mismos que fueron segmentados a través de la matriz BCG para conocer la participación estimada que cada producto tendría en el mercado.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”



Ilustración 2: Matriz BCG
Elaborado por: Autora

4.6. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

La teoría del ciclo de vida de los productos menciona que está compuesto de 4 etapas identificadas por la cantidad de ventas en la escala de tiempo:

- Introducción: Establecer un mercado y crear demanda del producto.
- Crecimiento: Obtener favoritismo de los consumidores e incrementar las ventas
- Madurez: Mantener la participación en el mercado y extender el ciclo de vida del producto
- Declive: En este punto se puede escoger mantener el producto, esperando que los competidores salgan del mercado, mejorar para que crezca su participación el mercado o discontinuar el producto. (Enriquez, 2011).

El calzado femenino nacional de cuero está ubicado en la etapa de crecimiento en el mercado, debido a que las ventas suben con rapidez y muchos competidores

ingresan al mercado, por lo cual se debe ofrecer un factor diferenciador de los demás competidores para lograr captar el mercado meta.

4.7. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la Empresa y su Poder de Negociación.

A continuación se explica cada una de las fuerzas competitivas de Porter:

- Rivalidad entre competidores: Dentro de la industria de producción y comercialización de calzado en la ciudad de Guayaquil existe la competencia directa debido a que existen otras fábricas y talleres artesanales tales como: Calzado Karla, Calzado Jocker y Calzado Estrada, que brinda productos similares al que se va ofrecer pero no con la calidad y la creatividad de los diseños que se va proponer para la venta del producto. Así mismo, existe la competencia indirecta, la misma que está compuesta por la venta de calzados sintéticos, en su mayoría proveniente de China, de los cuales no existe un registro oficial. Por lo tanto, se considera la rivalidad entre competidores moderada.
- Amenazas de Productos Sustitutos: En la industria antes mencionada, existe la necesidad básica de demostrar al cliente la protección de los pies al caminar. Por lo tanto, los productos sustitutos podrían ser todos los calzados que cumplen con esta función tales como: sandalias, zapatos de cuero, zapatos de caucho, zapatos de plataforma a precios módicos; sin embargo, el calzado que se piensa ofrecer está más involucrado a la moda que a otras características propias de calzado deportivo o formal.

Por lo antes expuesto, se considera que la amenaza de productos sustitutos es media, inclinando la rentabilidad de la industria para llegar a cubrir los costos de oportunidad de capital.

- Poder de negociación de proveedores: El poder de negociación de los proveedores es alto debido a que el cuero es el principal componente del calzado y no puede ser

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

reemplazado por las condiciones propias del producto. Por lo tanto, se está sujeto al precio y disposición de la entrega de la materia prima por parte del proveedor nacional.

- Amenaza de entrada de nuevos competidores: La amenaza de ingreso para nuevos competidores es moderada debido a que existen factores con mayor y menor influencia en la industria tales como:
 - Necesidades de capital: La obtención de capital desmotivan al sector, puesto que entidades financieras solicitan condiciones y requisitos que son muy rígidos y de trámite lento. Por lo tanto, esta barrera de entrada es considerada la más importante y con mayor intensidad que retiene a las personas puesto que sin financiamiento no se podría llevar adelante.
 - Certificado de Artesano: Para solicitar la calificación como artesanos se debe presentar ciertos documentos a la Junta Nacional de Defensa del Artesano, los mismos que no son difíciles de obtener. Por lo antes expuesto, esta barrera de entrada es considerada baja.
 - Diferenciación del Producto: Según el estudio realizado bajo encuestas se determinó que las mujeres optan por calzados con diseños atractivos más no por la marca del calzado. Por lo tanto, existe poca fidelidad a las marca de nivel social medio típico – medio alto con sensibilidad al precio moderada convirtiéndose en una barrera de entrada con baja de intensidad.
- Poder de negociación de los compradores: El segmento de mercado para el presente Trabajo de Titulación es mujeres de clase media típica- media alta de edades comprendidas entre 18 a 30 años, los mismos que presentan cierta sensibilidad al precio debido a que realizan compras en base al presupuesto que tienen. Así mismo los compradores presentan una relativa diferenciación entre marcas y modelos, encontrando proveedores alternos antes de realizar una compra, lo que haría que la rentabilidad del sector baje al tener un alto poder de

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

negociación fruto de un gran conocimiento sobre las relaciones precios/calidad dominante en el mercado.

4.8. Análisis de la Oferta

4.8.1. Tipo de Competencia

La competencia directa para Maki Shoes es Calzado Karla y Calzado Jocker.

Calzado Karla, tiene 25 años de experiencia ofertando calzados de cuero, pero no se enfocan netamente en calzado femenino para el uso diario, ellos poseen varias líneas: caballeros, botas vaqueras, damas y accesorios para hombres y mujeres. Su mercado meta son las empresas, a quienes le ofrecen modelos actuales para los uniformes.

Calzado Jocker, tiene 14 años de experiencia ofreciendo calzados de cuero, teniendo líneas para damas, caballeros y niños. Su mercado meta son desde los 6 meses de edad hasta los 100 años de edad.

Los competidores antes mencionados ofertan calzados de buena calidad, entregando a los distribuidores un precio entre \$18 y \$20 dependiendo del modelo.

Se considera como competencia indirecta, a aquellas empresas dedicadas a la venta de calzado sintético y ventas por catálogos de calzado en la ciudad de Guayaquil, de las cuales no existe un registro de cantidad emitido por entidades oficiales.

4.8.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Mercado Real: El mercado real de Maki Shoes son mujeres de clase media típica – media alta de edades comprendidas entre 18 a 30 años que estén dispuestas a comprar calzados elaborados de manera artesanal.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Mercado Potencial: El mercado potencial de Maki Shoes son mujeres de la ciudad de Guayaquil.

4.8.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

Empresa	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos Principales	Línea de Precio
Calzados Karla	Medio	25 años	Centro: Boyacá entre P. Icaza y 9 de Octubre	Zapatos para hombres, mujeres, accesorios de cuero	Media
Calzado Jocker	Medio	14 años	Centro: Gómez Rendón e/ Gallegos Lara y Guerrero Valenzuela	Zapatos para hombres, mujeres y niños de cuero para mayoristas	Media
Ile Miranda	Alto	13 años	Norte: C.C. San Marino Piso 1 Local 16	Zapatos de diseñador para mujeres	Alto
Mandarina	Medio	10 años	Norte: C.C. San Marino	Zapatos de diseñador para mujeres	Alto
Elisa Martínez	Medio	8 años	Norte: C. C. "Las Vitrinas" Local 11 (Kennedy)	Zapatos sobre medida para mujeres de todas las edades.	Alto

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Milu Espinoza	Medio	6 años	Kennedy	Zapatos de diseñador para mujeres	Alto
---------------	-------	--------	---------	-----------------------------------	------

Tabla 4: Características de los Competidores

Elaborado por: Autora

4.8.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa

Estrategias	Contra estrategia
Visita a clientes	Creación de usuario y clave para poder realizar pedidos online, pagos, fecha de entrega.
E-mailing	Entrega de catálogo mensual.
Diseños establecidos	Crear nuevos diseños a partir de los modelos establecidos, con un mínimo de 2 docenas por modelo

Tabla 5: Benchmarking

Elaborado por: Autora

4.9. Análisis de la Demanda

4.9.1. Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado es el proceso de dividir el mercado en pequeños grupos tomando en cuenta sus características.

4.9.1.1. Criterio de Segmentación

El criterio de segmentación se realiza en base a las siguientes variables que influyen en el mercado:

- Geográfica: Se enfocará solo en la ciudad de Guayaquil.
- Demográfica: Sólo en mujeres, que tengan entre 18 y 30 años de edad.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Psicográfica: de nivel socioeconómico medio típico y medio alto
- Otras variables: Creativas, amantes de la moda y estilo.

4.9.1.2. Selección de Segmentos

La selección de segmentos se realiza en base al mercado objetivo donde se quiere llegar a ofertar el producto, siendo para Maki Shoes el siguiente:

Mujeres de la ciudad de Guayaquil de 18 a 30 años que prefieran utilizar calzado de cuero elaborado de manera artesanal.

4.9.1.3. Perfiles de los Segmentos

Definiendo de forma más específica el punto anterior, se puede indicar que el perfil de los consumidores del producto está determinado bajo las siguientes premisas:

- Personas que gusten del calzado artesanal.
- Personas que compren como mínimo un par de calzado mensual.
- Personas busquen nuevos modelos de calzado de cuero.
- Personas que usen calzado ecuatoriano.

4.10. Matriz FODA

La matriz FODA del presente trabajo de titulación se detallará a continuación:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

<p>MATRIZ FODA</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del mercado. • Variedad de diseños. • Precios asequibles y competitivos. • Comercialización de producto sin necesidad de abrir puntos de venta 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresa nueva en el mercado. • Alto costo en adquisición de maquinarias. • La marca es nueva en el mercado.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del MIPRO para el artesano. • Consumo del producto nacional. • Beneficio de los préstamos y créditos con flexibilidad en las tasas de interés, propuestos por el Gobierno Nacional. 	<p>F+O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar el apoyo del MIPRO, para una mejor atención al mercado. • Ofrecer variedad de diseños al consumidor final vía online. • Utilizar el logo de “Hecho en Ecuador”. 	<p>D+O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar a préstamos otorgados por el Gobierno Nacional para financiar las actividades operativas de la empresa. • Emplear programas de desarrollo empresarial propuestos por el MIPRO para fomentar la competitividad del negocio. • Aprovechar el desarrollo de la industria de calzado y la preferencia de los clientes para el uso de calzados de cuero con el fin de proponer otro tipo de producto como carteras, botas y maletas.
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competidores posicionados en el mercado. • Consumidores que prefieran comprar el producto extranjero • Aumento de precio de insumos. 	<p>F+A</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación y uso de fan page para dar a conocer la fábrica. • Elaboración de un producto de calidad. • Promover el incremento de la demanda a través de publicaciones online que capten la atención del cliente final 	<p>D+A</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar campañas para estimular la compra de los clientes. • Hacer un convenio de exclusividad con los establecimientos donde se pretenda vender el producto.

Tabla 6: Matriz FODA

Elaborado por: Autora

CALLE, Jocelyn

4.11. Investigación de Mercado

4.11.1. Método

Esta investigación está fundamentada en un plan de factibilidad, en el cual se empleará el método empírico inductivo-deductivo, donde se usa las encuestas y entrevistas. Para lo cual, se ha decidido aplicar la investigación descriptiva, la misma que consiste en llegar a conocer las actitudes, situaciones y costumbres predominantes a través de la descripción exacta de las personas, procesos y actividades.

4.11.2. Diseño de la Investigación

4.11.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos

Encuestas

Objetivo General

- Conocer el nivel de agrado a la creación de una fábrica artesanal de calzado femenino en el centro de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Conocer la frecuencia de compra de calzado por parte de las mujeres en la ciudad de Guayaquil.
- Conocer los tipos de calzado que las mujeres compran con mayor frecuencia.
- Conocer los lugares preferidos de compra según el tipo de calzado.
- Determinar el gasto promedio mensual en calzado.
- Conocer el nivel de agrado al producto (calzado femenino de cuero artesanal).
- Conocer la disposición a comprar el producto.
- Determinar cuáles son los aspectos diferenciadores para comprar el calzado si el producto ofrece un toque diferenciador por ser artesanal. Razones.
- Determinar el precio para el calzado.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Entrevistas

Objetivo General

- Conocer el nivel de agrado a la creación de una fábrica artesanal de calzado femenino en el centro de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Conocer los tipos de calzados que compran.
- Conocer las razones de compra.
- Conocer la opinión sobre los zapatos de cuero.
- Conocer si existe un toque diferenciador al ser los zapatos elaborados de manera artesanal.
- Conocer el nivel de aceptación al producto
- Saber el tipo de negociación que desean los dueños y/o administradores de tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil, para comprar un zapato de cuero artesanal.

4.11.2.2. Tamaño de la Muestra

El presente trabajo, toma a consideración las siguientes variables para determinar el tamaño de la muestra

Tamaño de la muestra

P =	0,5	<--- Ingrese P (Fijo)
E =	0,057	<--- Ingrese Error
N =	209.773	<--- Ingrese Población
Z =	1,96	<--- Ingrese Z (Fijo)
n =	295	<--- El tamaño de la muestra es

Tabla 7: Fórmula de Tamaño de la muestra

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Con el cálculo de las variables antes mencionadas se determina que el tamaño de muestra es de 295 encuestas a realizar, pero con el afán de cerrar la cifra se realizarán 300 encuestas.

4.11.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

La técnica de recogida a utilizar por el método cuantitativo será a través de las encuestas a 300 personas, con la finalidad de conocer las preferencias y la disposición de compra de calzado femenino de cuero elaborado de manera artesanal.

Para el método de cualitativo, la técnica de recogida será a través de entrevistas a Administradores, Gerentes de compra o dueños de tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil.

4.11.2.3.1. Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)

Se realizaron tres entrevistas a personas que toman decisiones en el área de compra de las tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil, con el fin de conocer su nivel de agrado hacia la creación de una fábrica de calzado femenino elaborado de manera artesanal y su disposición a adquirirlos. A continuación se detallan las preguntas realizadas:

- ¿Qué tipo de calzados compran? ¿Por qué?
- ¿Cuál es su opinión acerca de los zapatos de cuero?
- ¿Cree usted que existe un toque diferenciador al ser los zapatos elaborados de manera artesanal? ¿Por qué?
- Le agrada el calzado femenino de cuero elaborado de manera artesanal. ¿Por qué?

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- ¿Con que frecuencia con la que realiza sus pedidos? ¿Porque?
- Me podría decir la cantidad estimada de zapatos que compran mensualmente.
- ¿Cuál es la Forma de pago y tiempo de crédito que le otorgan sus proveedores?
- ¿Cuál es el tipo de negociación que desea tener para adquirir zapatos de cuero elaborados de manera artesanal con respecto a: ...?
 - Tiempo de entrega
 - Diseños
 - Calidad
 - Garantías

Las personas entrevistadas fueron: Lady Zambrano – Supervisora de compras en Guayaquil de la tienda D’Pisar, Lcda. Lia Villacrés – Gerente General de Taty Boutique, y Mariana Pinto – Administradora de Santo.

4.11.2.3.2. Concluyente (Encuesta)

La técnica de recogida concluyente es cara a cara realizada mediante encuestas, las mismas que se realizaron a mujeres de la ciudad de Guayaquil de entre 18 y 30 años de clase media típica y media alta.

4.11.2.4. Análisis de Datos

Al principio de la encuesta se realizó la pregunta filtro acerca si compra calzados o no, la cual tuvo una respuesta positiva del 100%. A continuación se explicará el resultado de cada una de las preguntas realizadas:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- ¿Con qué frecuencia usted compra calzados?

En base a las respuestas obtenidas de las encuestas se concluye que la frecuencia con la que compran calzado es mensualmente (25,3%), seguida por aquellas que prefieren o pueden comprar trimestralmente (23,3%), quincenalmente (18%), de manera semanal (14,7%), semestral (12,3%) y anual (6,3%)

Según la frecuencia de compra se pudo determinar que existe un 25,3% de mujeres que compran calzados mensualmente, por lo tanto es considerable la elaboración de calzado de cuero, ya que existe la demanda de calzado en el mercado.

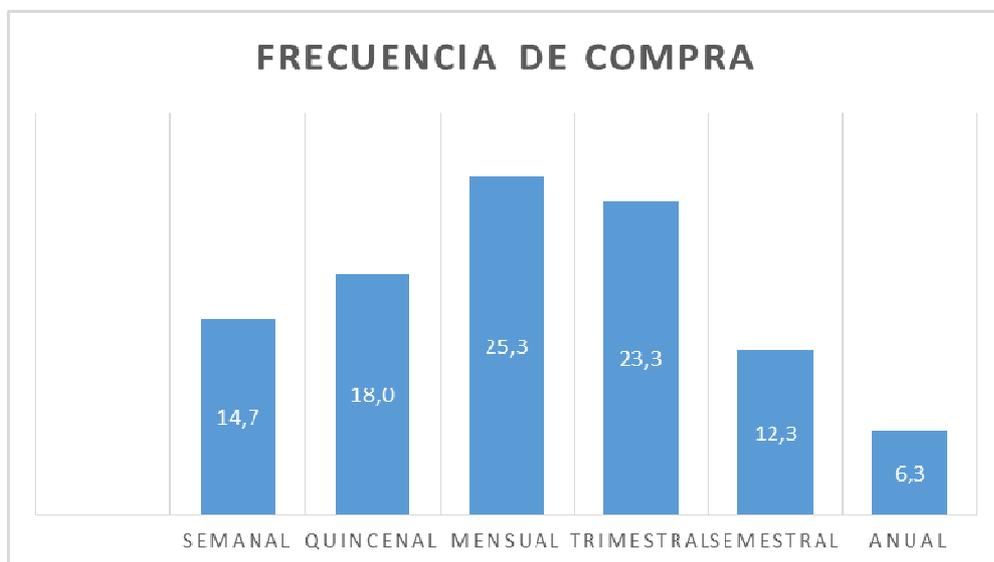


Gráfico 2: Frecuencia de compra

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de campo

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- ¿Qué tipo de calzado compra usted con mayor frecuencia?

El calzado que compran con mayor frecuencia son las sandalias flats (39%), seguido por los zapatos oxfords (17%), sandalias taco magnolia (16,7%), tacones (15%), sandalias playeras (11,7%) y finalmente los zapatos deportivos (0,7%). Lo cual permite conocer y establecer los modelos de calzados a fabricar.

Como se puede observar en el gráfico, el mayor tipo de calzado que usan las mujeres son las sandalias, por lo tanto la línea estrella de Maki Shoes serán las sandalias tipo flats

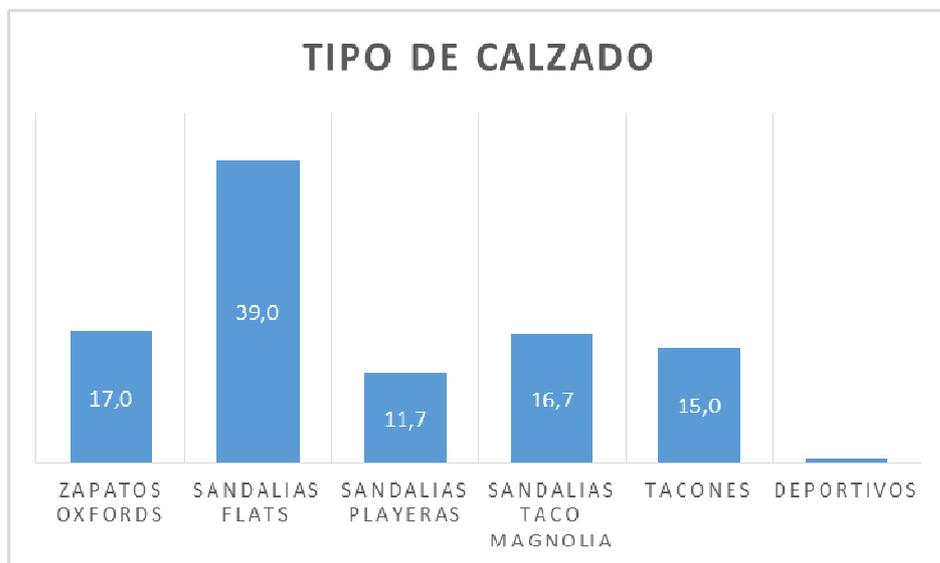


Gráfico 3: Tipo de calzado

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de campo

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- ¿Cuáles son sus lugares preferidos para comprar calzado?

Los lugares que más frecuentan para la compra de calzado son Payless (30,3%), De Prati (22%), Santo (20,7%), D’Pisar (20,3%), Taty’s (14,7%), se dio también la opción de Otros, en los cuales las mujeres encuestadas dieron las siguientes respuestas ordenadas según el porcentaje de respuesta: Mambrú (7,3%), Irony (3,7%), Ponty y Shoes Tatiana (2,3%), Internet (1,7%), Bahía y Only You(1,3%), Guapas (1,0%), finalmente Centro Comercial 2000, Furor y Ropa Gallardo con (0,7%).

En base a las alternativas dadas en las encuestas realizadas, se observa que las tiendas Payless, De Prati y Santo son los sitios preferidos por las mujeres, por lo tanto se aplicarán las estrategias de Marketing necesarias para poder ubicar el calzado en aquellas tiendas, realizando ofertas que impulsen el deseo de adquirir un calzado artesanal de cuero.

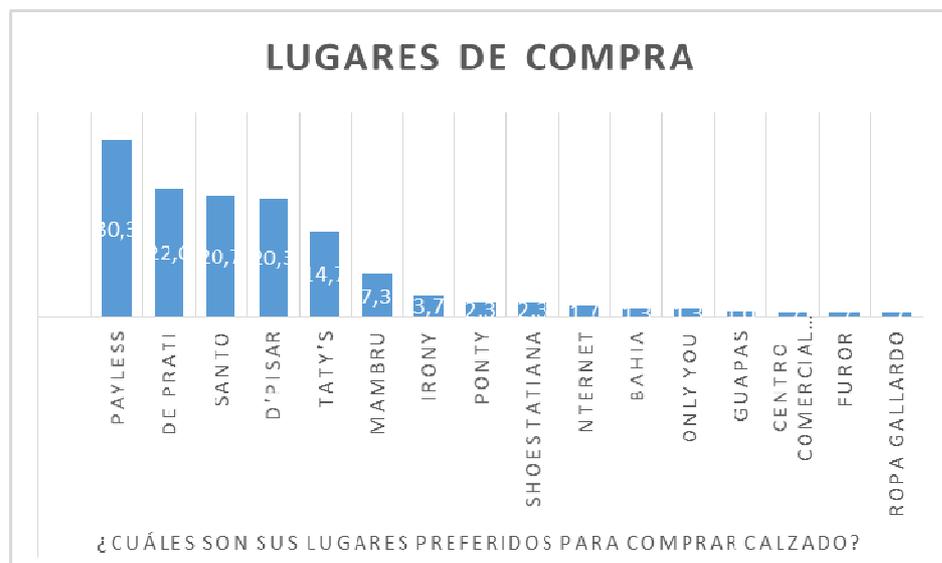


Gráfico 4: Lugares de compra

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de campo

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- ¿Cuánto gasta usted mensualmente en la adquisición de calzados?

El gasto mensual que destinan las mujeres encuestadas para la adquisición de calzado es variado, el mismo que se detalla a continuación: el 34,7% destina entre \$20 y \$40, el 34,3% gasta entre \$45 y \$60, el 12% consume entre \$60 y \$80, el 11,3% gasta entre \$85 y \$100, seguido por el 3,3% de las mujeres que gastan entre \$105 y \$120, el 1,7% gasta entre \$125 y \$140, finalmente el 2,7% destina mensualmente \$145 y más.

Según los resultados obtenidos mediante esta pregunta se observó que los compradores gastan mensualmente entre \$20 y \$60 a la hora de realizar compras de calzados, por lo tanto este gasto se tomará de referencia para el precio del calzado a ofertar.

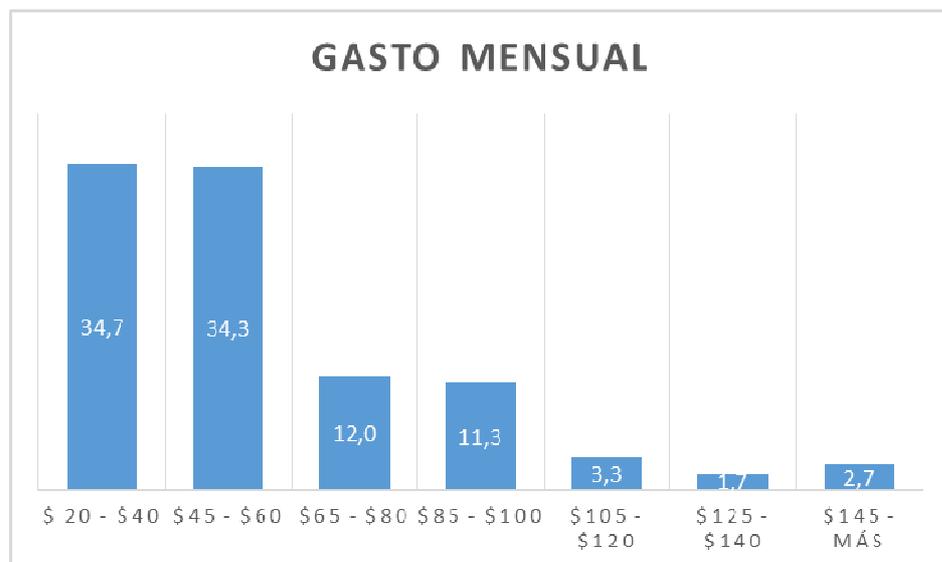


Gráfico 5: Gasto de compra

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de campo

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- ¿Conoce usted alguna fábrica artesanal de calzado de cuero?

De todas las mujeres encuestadas sólo el 4,3% indicó que si conoce una fábrica de calzado femenino de cuero, siendo las conocidas Brazilian, Bruxelis y Fulgore.

De acuerdo a los resultados obtenidos se determina que, hay que impulsar el producto ecuatoriano, para que las personas conozcan de la calidad y beneficio del mismo, además de las instalaciones de la fábrica.

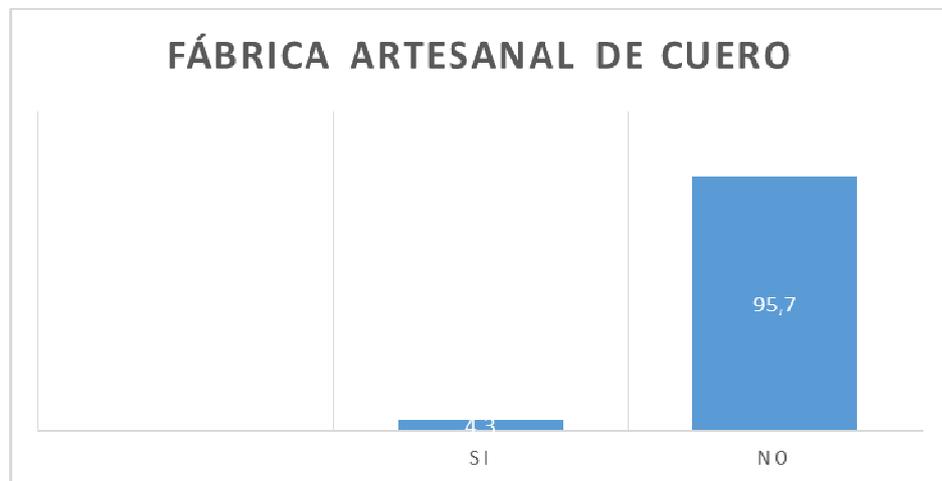


Gráfico 6: Fábrica artesanal de cuero

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de campo

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- ¿Me podría indicar su nivel de agrado a la creación de una fábrica de calzado de cuero artesanal?

Para el 40,7% de las mujeres encuestadas su nivel de agrado fue importante, seguido muy importante con el 38%, luego el 12% correspondiente a Ni importante / ni poco importante, para el 6% les pareció poco importante, mientras que al 3% no les pareció importante.

En base a los resultados obtenidos, se ratifica que las personas se encuentran atraídas con la idea de adquirir un calzado elaborado con materia prima y mano de obra ecuatoriana.

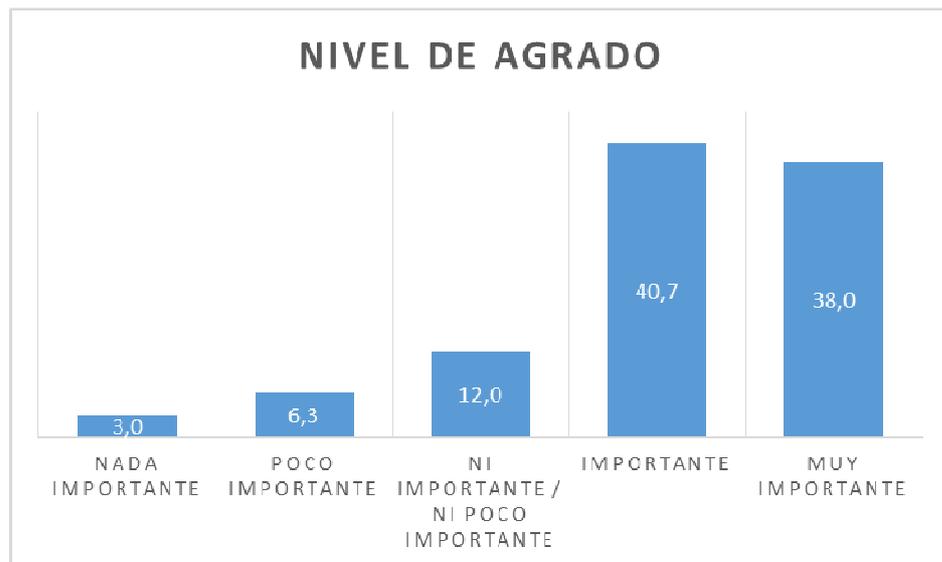


Gráfico 7: Nivel de agrado

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de campo

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- ¿Qué tan dispuesto estaría en adquirir calzados de cuero fabricados de manera artesanal?

Con respecto a la disponibilidad de compra el 34% se mostró muy dispuesto, mientras que el 6,7% se mostró muy indisposto.

Las personas se mostraron dispuestas a adquirir el producto, por lo tanto esto impulsa a ofertar un calzado artesanal de cuero.

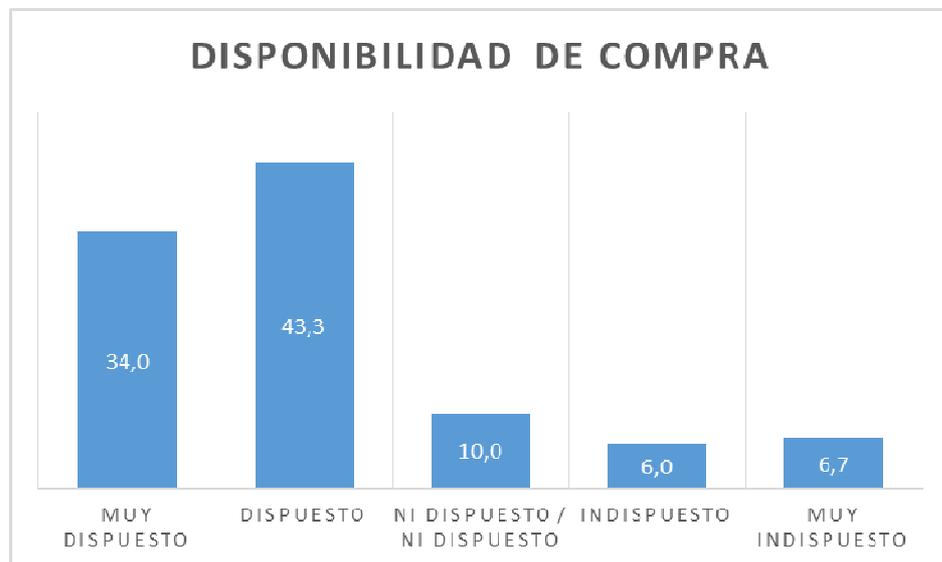


Gráfico 8: Disponibilidad de compra

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de campo

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- ¿Cuáles serían las razones por las cuales el calzado artesanal sería mejor a los de fabricación en serie?

Los encuestados calificaron ciertas razones de diferenciación del producto a ofrecer que el de fabricación en serie, siendo el diseño y la comodidad considerados los más importantes, seguido por precio, marca, color, calidad y por último durabilidad.

En relación a los resultados obtenidos se destaca que el calzado de Maki Shoes tiene que poseer diseños actuales, cómodos y precios asequibles que atraigan al cliente a adquirir este producto

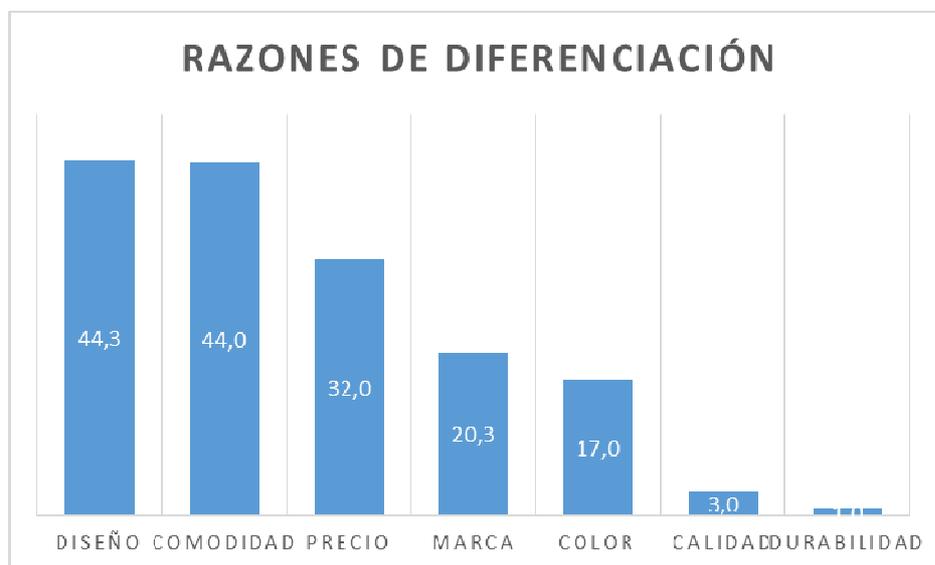


Gráfico 9: Razones de diferenciación

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de campo

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Estaría dispuesto a pagar de \$20 a \$30, \$31 a \$40, \$41 a \$50, \$51 o más, por un calzado de cuero artesanal.

El precio por el cual están disponibles a pagar por un calzado femenino de cuero elaborado de manera artesanal es de \$20 a \$30 (40,9%), \$31 a \$40 (32,3%), \$41 a \$50 (19%) y \$51 o más (8,3%)

Con estos resultados el precio del calzado tiene que estar oscilando entre \$ 20 a \$40 para que el cliente acceda a adquirir el producto.

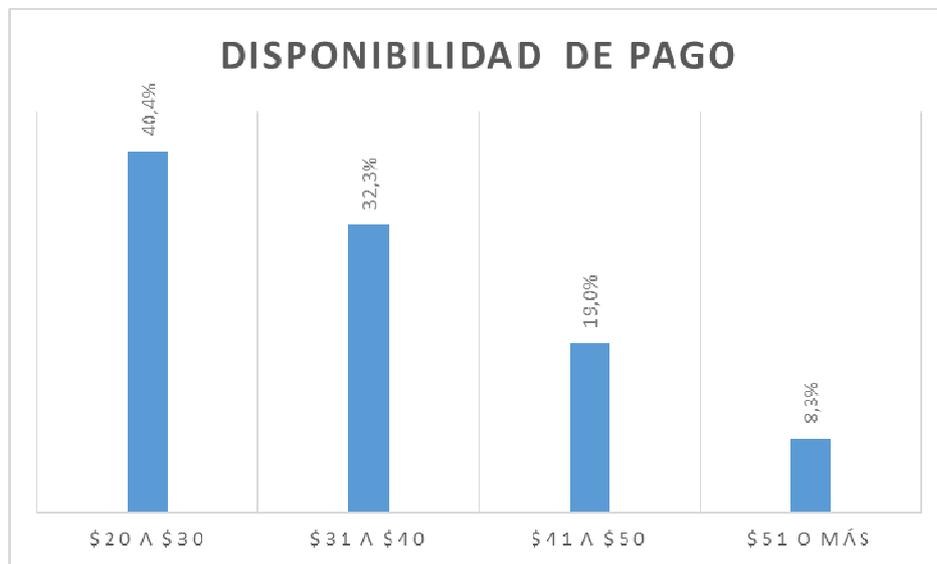


Gráfico 10: Disponibilidad de pago

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de campo

4.11.2.5. Resumen e interpretación de resultados

La mayoría de las mujeres encuestadas mostró el agrado no sólo hacia la creación de una fábrica de calzado femenino de cuero elaborados de manera artesanal, sino también la disponibilidad en adquirirlos.

La pregunta sobre las tiendas departamentales donde van con regularidad a comprar calzados, da una idea clara de a que tiendas ofrecer el producto tales como

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

De Prati, Payless, Santo, entre otras tiendas pequeñas que no sólo se centran en vender calzado sino también en vestimenta y accesorios para mujeres.

Con respecto a los modelos del calzado a ofrecer, se observó que los más preferidos por las mujeres de clase media típica y media alta son las sandalias flats, Oxford y playeras, debido a su comodidad y fácil combinación con distintas prendas de vestir.

Las mujeres comprarán el producto si el mismo ofrece comodidad, variedad en los diseños frente a los fabricados en serie, otro punto importante que se pudo observar es el precio que estarían dispuestas a pagar, el cual debería ser en un rango desde \$30 hasta \$60.

4.11.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

La investigación de mercado deja las siguientes conclusiones:

Encuestas

- Si bien la mayoría de las encuestadas indicó que estarían dispuestas a comprar un calzado femenino de cuero elaborado de manera artesanal, es claro que lo preferirán si este ofrece mayor comodidad y nuevos diseños. De tal manera, son estos puntos en los que se deben trabajar, perfeccionar y mostrarles a los clientes para que elijan el producto ofertado por MAKI SHOES C.A.
- En relación al precio, si bien es cierto que la gente opta por lo económico prefiere gastar un poco más siempre y cuando el producto sea de calidad; por lo cual el rango de precio establecido para el producto es de \$30 hasta \$60 dependiendo el modelo del calzado.

Entrevistas

- El tipo de calzado que mayormente compran para la venta son sandalias y zapatos flats, Oxford y tacones, debido a que la mujer guayaquileña gusta de lucir bien en cada ocasión y sentirse cómoda con lo que usa.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- La opinión acerca del calzado de cuero es excelente debido a que es durable y se pueden realizar varios modelos con esta materia prima, mostraron agrado hacia el material siempre y cuando el calzado no cause molestias en el pie.
- Si bien es cierto que las opiniones acerca de los calzados elaborados de manera artesanal estuvo dividida, la mayoría cree que es una buena opción contratar mano de obra especializada con el fin de garantizar un producto de calidad. Estas opiniones ayudan al Trabajo de Titulación para realizar controles de calidad en cada lote producido.
- La frecuencia con las que realizan sus compras son mensuales con créditos de entre los 45 y 60 días de haber realizado el pedido, por lo cual se debe manejar tratando de distribuir productos de cierta forma que permita contar con capital suficiente cada mes.
- El tipo de negociación que desean tener para poder empezar una relación comercial con MAKI SHOES C.A. es la puntualidad en la entrega del producto, diseños que sean atractivos y no repetitivos, con la opción de ellos poder diseñar sus propios calzados, excelente calidad y garantía ante cualquier imperfecto del producto.

4.11.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado

Con los resultados obtenidos de la Investigación de mercado a través de las encuestas realizadas a los consumidores finales y las entrevistas a los representantes de las tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil, se realizan las siguientes recomendaciones:

- La empresa MAKI SHOES C.A. debe hacer hincapié en la calidad del producto para incidir en la compra del cliente, tales como: materia prima en óptimas condiciones, mano de obra capacitada y acabados de primera.
- Durante los 2 primeros periodos enfocarse en vender el producto en las pequeñas tiendas y/o boutiques especializadas en productos de vestir para

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

mujer en la ciudad de Guayaquil, que sin tener tanto volumen de compra como las grandes tiendas y/o cadenas departamentales, tales como: Payless y De Prati, realizan ventas significativas. Con respecto a las ventas para las tiendas departamentales, se ofrecerá la oportunidad de diseñar sus propios calzados a partir de los modelos establecidos con la ayuda de Maki Shoes, para de esta manera entregarles a ellos la exclusividad en las ventas de dichos calzados.

4.12. Cuantificación de la Demanda

4.12.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha

MAKI SHOES C.A. comercializará sus productos a través de tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres, que según el INEC en la ciudad de Guayaquil existen 3.658, pero con el afán de conocer y dar a conocer a los clientes el número de compradores que tendrán se realizará el cálculo aproximado de compras que tendrán mensualmente. (INEC, 2014)

Para el cálculo por día de la demanda potencial se ha establecido las siguientes variables:

a = Población femenina de la ciudad de Guayaquil: 1'285.374 (INEC, 2014)

b = Mujeres de 18 a 30 años: 616.979

c = Mujeres de clase media típica – media alta: 34%

d = Mujeres que estarían dispuestas a comprar calzado femenino de cuero elaborado de manera artesanal: 77,3 %

e = Frecuencia de compra mensual: 25,3%

f = Presupuesto entre \$ 30 y \$ 60: 91,7%

Para esto la fórmula se calcula de la siguiente manera:

Q (d): Población * Consumidores * Disposición de compra * Frecuencia mensual *
Presupuesto

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Q (d): $616.979 * 34\% * 77,3\% * 25,3\% * 91,7\%$

Q (d): 37.620 personas

Q (d): 41.025 pares de calzado mensualmente.

El mercado potencial son aquellas mujeres de la ciudad de Guayaquil que están dispuestas a comprar el producto.

El mercado meta son aquellas mujeres de clase media típica – media alta de edades entre 18 a 30 años que estén dispuestas a comprar calzados elaborados de manera artesanal.

La demanda potencial según lo determinado en el punto anterior es de 37.620 personas, quienes compran 41.025 pares de calzado mensualmente; por lo tanto, si se toma en cuenta que los competidores directos e indirectos ofrecen diferentes tipos de calzados, la demanda se encuentra cubierta por lo que no existe demanda insatisfecha en el mercado.

4.12.2. Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca el Payback.

En relación a las proyecciones de venta, la empresa MAKI SHOES C.A. tendría una demanda mensual de 3.459 pares de calzado; a continuación se presenta la proyección de ventas a 5 años:

VENTAS PROYECTADAS A 5 AÑOS					
PRODUCTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
OXFORDS	\$ 35.876,20	\$ 43.410,20	\$ 52.526,35	\$ 63.556,88	\$ 76.903,83
FLATS	\$ 71.813,80	\$ 86.894,70	\$ 105.142,58	\$ 127.222,53	\$ 153.939,26
PLA YERAS	\$ 19.971,64	\$ 24.165,68	\$ 29.240,48	\$ 35.380,98	\$ 42.810,98
TACO MAGNOLIA	\$ 36.057,92	\$ 43.630,09	\$ 52.792,41	\$ 63.878,81	\$ 77.293,36
TACONES	\$ 32.723,26	\$ 39.595,15	\$ 47.910,13	\$ 57.971,25	\$ 70.145,22
TOTAL DE INGRESOS PROYECTADO	\$ 196.442,83	\$ 237.695,82	\$ 287.611,94	\$ 348.010,45	\$ 421.092,64

Tabla 8: Ventas proyectadas a 5 años

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Las maquinarias a adquirir son de tipo industrial con capacidad de producir en promedio hasta 1.080 pares al día, según el proveedor Importadora Amalusa, durante los 20 días de trabajo en una jornada laboral de 8 horas diarias por 5 días a la semana. Por lo cual, la capacidad instalada de la fábrica es de 21.600 pares de calzado al mes,

La demanda mensual de 903 pares de calzado, está basada en el uso inicial del 4% de la capacidad instalada y el porcentaje de aceptación en el mercado de cada uno los modelos de calzados.

En relación al personal, cada artesano tendrá su función a desempeñar; mientras un artesano cortará el cuero para elaborar la sandalia, otro que estará haciendo las plantillas con la máquina dobladora, etc. La cantidad producida va en función de la destreza, rapidez y organización del operario.

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Objetivos: General y Específicos

El plan de marketing es una herramienta que servirá de soporte para incrementar las ventas y esté en capacidad de generar oportunidades de desarrollo y expansión de la marca.

Objetivo General:

Diseñar estrategias de mercado enfocadas a posicionar en un corto plazo la marca en la mente de los consumidores y lograr el reconocimiento de la empresa MAKI SHOES C.A. como una empresa que ofrece variedad de diseños en los calzados, artesanalmente elaborados y de excelente calidad.

Objetivos Específicos:

- Ofrecer un producto artesanal de calidad a disposición de los clientes.
- Diferenciarse de los competidores a través de la elaboración artesanal, potencializando la mano de obra especializada.
- Establecer relaciones comerciales a corto y largo plazo con tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil, para la comercialización del producto.
- Lograr el reconocimiento de la marca, a través de una campaña publicitaria efectiva.

5.1.1. Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada

El mercado meta de MAKI SHOES C.A. son tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil, dispuestos a adquirir calzados nacionales.

Según lo determinado por la investigación de mercado previamente realizada, se determina que las ventas y utilidades esperadas son las detalladas a continuación, considerando la cantidad de 11.411 pares de calzado anual, cuyo costo promedio unitario es de \$ 10,29, el precio promedio es de \$ 17,49, lo cual deja una utilidad por par de calzados de \$ 7,20:

- Las ventas del mercado meta anuales son de \$196.442,83
- La utilidad esperada es de \$ 33.927,66, en el tercer año.

5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración

Los tipos y estrategias de penetración del mercado a utilizar en este Trabajo de Titulación son las siguientes:

- Estrategia de producto: este plan se diseñará para comercializar el producto basados en sus características tales como: elaborados de manera artesanal y diseños actuales.
- Estrategia de canal de distribución: el calzado se distribuirá a través de tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de darse a conocer y ganar clientes.

5.1.1.2. Cobertura

La cobertura para aplicar las estrategias de penetración antes mencionadas, abarca al perímetro urbano de la ciudad de Guayaquil, específicamente en las tiendas

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres.

5.2. Posicionamiento

El posicionamiento, son los atributos que la empresa pretende le sean conferidos a sus productos por el mercado objetivo. A continuación se detallarán las estrategias a utilizar para lograr posicionar a la empresa:

5.2.1. Estrategia de Posicionamiento: Posición, Objetivo, Segmento, Atributos, Calidad Percibida, Ventaja Competitiva, Símbolos Identitarios.

Diferenciación: el calzado femenino a ofertar es de elaboración artesanal con materiales de calidad que den descanso al pie al momento de usarlos.

Precio/calidad: el precio de venta del producto a elaborar estará regido a la investigación de mercado previamente elaborado, la cual nos dio como resultado un precio promedio de \$ 17,49 dependiendo del modelo del calzado

Calidad percibida: la calidad percibida obtenida es excelente en todos los modelos de calzados ofertados, debido a los acabados que tienen.

Ventaja competitiva: la ventaja competitiva de esta fábrica es la forma de elaboración del calzado, debido a que se realizará de manera artesanal con materiales de cuero.

Segmento: el segmento al cual estará dirigido el producto es hacia la clase media típica y media alta, quienes serán el mercado meta.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Atributos específicos del producto: los atributos del producto son comodidad, garantía y diseño.

Tomando en consideración lo antes mencionado, la empresa se posicionará en el mercado, mostrando la Calidad y Ventaja competitiva de sus productos, y de esta manera ser reconocidos por sus clientes.

5.2.2. Valoración del Activo de la Marca (BAV)

La valoración del presente Trabajo de Titulación es la mano de obra calificada de los artesanos ecuatorianos y la calidad del calzado producto final.

5.3. Marketing Mix

5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

Los productos tienen un papel importante en la demanda y el éxito que alcance la empresa, por tal motivo se utilizarán las siguientes estrategias con la finalidad de maximizar los ingresos:

- Incluir en la plantilla y suela la marca del producto.
- Incluir en el empaque (funda reusable) el logo de la empresa y el logo de “Hecho en Ecuador”
- Incluir servicios adicionales tales como: asesoría en el proceso de compra, entrega directamente en sus bodegas y/o tiendas.

5.3.1.1. Descripción del Producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, Imagen, Slogan, Producto Esencial, Producto Real, Producto Aumentado.

La empresa se especializará en la fabricación y comercialización de calzado femenino de cuero, cuyo valor agregado será la elaboración de manera artesanal por maestros ecuatorianos, destacando la mano de obra utilizada.

Composición: la composición del calzado a elaborar será: cuero, textiles, taches, suelas, plantillas, tacones y demás insumos a utilizar dependiendo del modelo a fabricar.

Color: con la finalidad de ofrecer variedad en los calzados, los colores a utilizar son tonos fuertes, fosforescentes, pasteles y neutros.

Tamaño: el tamaño del calzado varía de acuerdo a la talla, el mismo que se elaborará desde la talla 34 hasta la 42

Imagen: la imagen a promocionar del producto es de un calzado que ofrece variedad de diseños, comodidad y durabilidad frente a los otros elaborados de materiales sintéticos.

Slogan: el slogan para acompañar la marca del producto será comodidad para tus pies, tal como se ilustra a continuación:



Ilustración 3: Imagen y slogan del producto

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Producto esencial: es el beneficio básico que el consumidor obtendrá con la compra del producto, en este caso será protección y comodidad para el pie.

Producto real: es el producto esperado por el cliente, en este caso será el modelo, diseño actual, color, materiales de calidad y elaborados de manera artesanal.

Producto aumentado: es el producto con todos los beneficios que la empresa ofrece, en este caso será su elaboración de manera artesanal, ofreciendo el servicio de garantía y la elaboración de diseño propio a partir de modelos establecidos por la empresa.

5.3.1.2. Adaptación o Modificación del Producto: Componente Central, Empaque y Servicio de Apoyo, Requerimientos del Cliente, Condiciones de Entrega, Transporte, Embalaje, etc.

Componente central: el componente central del producto es el cuero ecuatoriano curtido para la elaboración del mismo.

Empaque y Servicio de Apoyo: el empaque del calzado será un bolso reusable de color turquesa de 27x16cm. El servicio de apoyo será brindado a través de un monitoreo de satisfacción al cliente que lo brindará el departamento de Marketing.

Requerimientos del cliente: tendrá la opción de poder diseñar sus propios calzados con un mínimo de pedido de 2 docenas por modelo.

Condiciones de entrega: se realizarán dentro de un marco de respeto del tiempo de entrega, cantidad y modelos.

Transporte: para transportar el producto terminado se alquilará un vehículo con chofer para hacer la entrega en las bodegas y/o tiendas de los clientes.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

El embalaje se lo realizará antes de la transportación del producto para garantizar que llegue al cliente en óptimas condiciones.

5.3.1.3. **Empaque: Reglamento del Marcado y Etiquetado**

El producto será marcado y etiquetado en las suelas del calzado de acuerdo a las Normas de Etiquetado dispuestas por el INEN, que poseerá la siguiente información:

- Talla.
- Materiales de las cuatro partes que componen el calzado (la capellada, el forro, la plantilla y la firme o suela).
- País de origen, “Hecho en Ecuador”
- Identificación del fabricante.

5.3.1.4. **Amplitud y Profundidad de Línea**

Amplitud	Profundidad
La empresa fabricará 5 modelos de calzado femenino de cuero	10 variantes del producto, irán en función de color y diseño.
En un futuro, se comercializará accesorios de cuero para mujer, tales como: carteras, cinturones y billeteras.	De acuerdo a lo proyectado, se tendrá 2 variantes de cada accesorio.

Tabla 9: Amplitud y Profundidad de línea

Elaborado por: Autora

5.3.1.5. **Marcas y Submarcas**

La empresa será reconocida única y exclusivamente bajo la marca de Maki Shoes C.A., por ser una empresa nueva aún no se elaborarán sub-marcas que la distingan de otros mercados.

5.3.2. Estrategia de Precios

La estrategia de precios de la empresa MAKI SHOES C.A se describirá en los puntos detallados a continuación:

5.3.2.1. Precios de la Competencia

Los precios de la competencia son detallados a continuación en la siguiente tabla:

Competidor	Precio referencial
Calzado Karla	\$ 18 el par, al por mayor \$ 50 el par, al por menor
Calzado Jocker	\$20 el par, al por mayor \$ 50 el par, al por menor

Tabla 10: Precios de la Competencia

Elaborado por: Autora

5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El poder adquisitivo del mercado meta es medio típico - medio alto con ingresos mensuales promedio de \$ 400,00 de los cuales destinan entre 15% y 20% de sus ingresos para la adquisición de calzados.

5.3.2.3. Expectativa de los Accionistas

La aplicación de las estrategias de precios será implementada de tal forma que cumplan con las expectativas de los accionistas, tales como:

- Que los precios permitan cubrir los costos y se obtenga un margen de utilidad capaz de garantizar la rentabilidad del negocio.
- Que los márgenes de utilidad establecidos por el precio de venta, ayuden en la recuperación de la inversión dentro de los primeros cinco periodos proyectados.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Que el incremento anual de los precios sea de 10%

5.3.2.4. Políticas de Precio: Sobreprecio y Descuento, Márgenes Brutos de la Compañía, Precio al Menudeo (kilo, tonelada), Términos de Venta, Métodos de Pago.

La política de precio se basará en los márgenes brutos que la compañía tiene que alcanzar para cubrir sus costos y dejar una ganancia neta después de impuestos atractiva, los mismos que oscilarán entre \$14,97 y \$19,14 el par de calzado dependiendo el modelo.

Tomando en consideración que el precio establecido resulte atractivo para los clientes, se puede reducir el mismo dependiendo la cantidad de pares de calzados a adquirir, por lo cual la fijación de precios estará basada en los siguientes aspectos:

- Precios rebajados, para que el cliente considere que el precio es razonable y es lo mínimo que se puede cobrar por el producto.
- Precios por debajo de los precios del competidor para tener una ventaja y captar la atención de más clientes.
- Establecer el precio en función de los costos de producción y gastos administrativos y de venta para que sea capaz de generar rentabilidad.
- Analizar el perfil de compra de los clientes, principalmente en sus factores de decisión, para establecer por que compraría o no el producto, si es por precio, calidad, diseño, entre otros factores.

El método de pago de los clientes será a crédito otorgándoles un plazo de pago de 45 a 60 días. El plazo máximo de pago para las tiendas departamentales especializadas en venta de productos de prendas de vestir será de 60 días, mientras que para las boutiques será de 45 días.

El precio al menudeo para el cliente final sería desde \$40 a \$60 dependiendo el modelo, cuya forma de pago será de contado o tarjeta de crédito.

5.3.3. Estrategia de Plaza

La estrategia de plaza ayuda a distribuir el producto y hacer que llegue al consumidor, para que el producto esté donde el cliente lo necesita y sea más fácil su adquisición. A continuación se detalla cómo se desarrollará esta estrategia:

5.3.3.1. Localización

5.3.3.1.1. Macro Localización

La fábrica estará situada en la provincia del Guayas, ciudad Guayaquil, debido a que dicha ciudad concentra el mayor número de establecimientos económicos del país según el INEC (INEC, 2010)

5.3.3.1.2. Micro Localización

De acuerdo a la micro localización, la fábrica estará situada en el sector centro, parroquia Urdaneta. Se escogió dicho sector debido a que facilita la adquisición de materia prima por la cercanía que existe con los proveedores.

5.3.3.1.3. Ubicación

La ubicación será en las calles Ayacucho y Lorenzo de Garaicoa en un local de 100m² cuya distribución se detallará en el siguiente punto.

5.3.3.1.4. Distribución del Espacio

La fábrica estará distribuida de la siguiente manera:

- Sección administrativa
- Sección Producción
- Sección de muestra de calzados (Showroom)

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

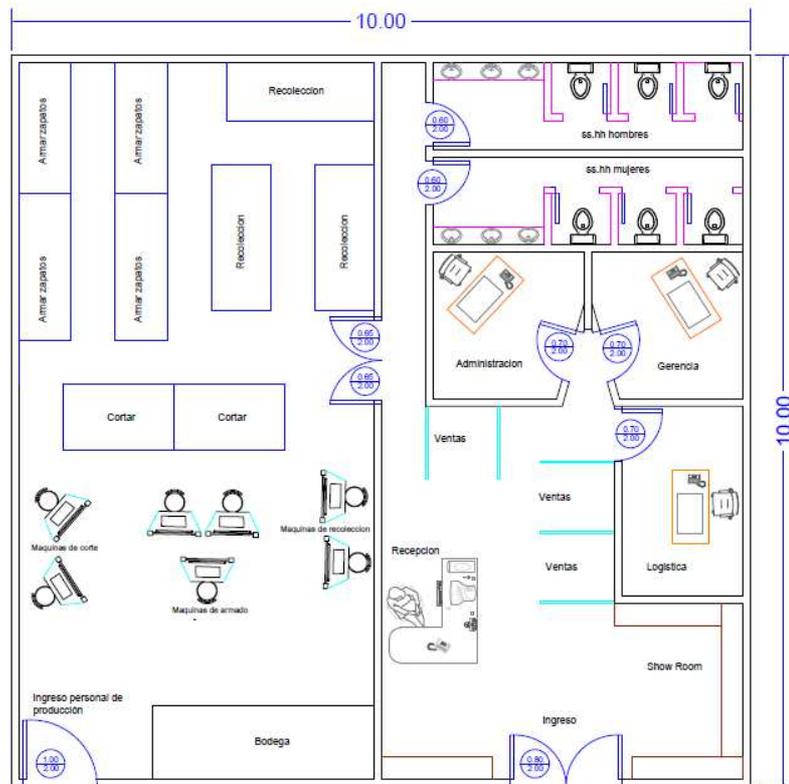


Ilustración 4: Distribución del espacio

Elaborado por: Autora

5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

La empresa distribuirá su producto en el mercado a través de tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil, donde los clientes podrán adquirir de forma inmediata el producto; sin embargo, en la fábrica se destinará un pequeño espacio para la exhibición del producto.

Los encargados del abastecimiento oportuno del producto para los clientes será un trabajo en conjunto del Jefe del Departamento de Ventas y el Jefe de Producción.

5.3.3.2.1. Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.

El canal de distribución es canal indirecto, debido a que existirá un intermediario entre el proveedor y el consumidor final; en este caso será la tienda especializada en mujer y el cliente.

5.3.3.2.2. Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.

La empresa MAKI SHOES C.A. espera ampliar la cobertura de distribución de sus productos

5.3.3.2.3. Logística

La logística de este modelo de negocio se inicia en la fabricación de calzado, luego el producto final es trasladado hasta las bodegas de y/o tiendas del cliente.

5.3.3.2.4. Red de Ventas

La Red de ventas estará constituida por el Jefe de Ventas quien estará capacitado y organizado para introducir al mercado el producto que se ofrece, siendo el encargado de mantener activa la cartera de clientes.

5.3.3.2.5. Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones

La empresa MAKI SHOES C.A. basará sus políticas de servicio al cliente bajo los siguientes aspectos:

- Pre venta: en el área de producción existirá una cantidad mínima de 1 docena en stock dependiendo el modelo y talla del calzado, para poder suplir cualquier pedido de última hora.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Post venta: se realizará un monitoreo al cliente, para conocer su nivel de satisfacción con la empresa y con el producto recibido, con lo cual se busca mejorar las falencias detectadas.
- Quejas: a través de la dirección de correo electrónico de la empresa y de los números de teléfonos se recibirán quejas, dudas y sugerencias de los clientes, las mismas que deberán ser contestadas con un máximo de 48 horas y de esta manera mejorar la atención recibida o calidad del producto.

5.3.4. Estrategias de Promoción

5.3.4.1. Estrategias ATL y BTL

A continuación se detallan las estrategias a utilizar por Maki Shoes:

- ATL: se publicitará en la Radio Forever 92.5 de la ciudad de Guayaquil, en el horario de 13h30 a 14h00 con 3 cuñas en el Noticiero 24 horas, enlace con Teleamazonas. La Radio dará su apoyo en la producción de la cuña, uso de voces y del estudio de grabación.
- BTL: se creará una página web que incluirá carrito de compras, para que los clientes puedan efectuar sus compras ahí, fan page en las redes sociales como Facebook y Twitter.

5.3.4.2. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje

La propuesta publicitaria se enfocará en lo siguiente:

- Concepto: Resaltar cualidades del producto: “elaborados de manera artesanal, variedad de diseños y calidad”
- Mensaje: “MAKI SHOES”, comodidad para tus pies.

5.3.4.3. Promoción de Ventas

MAKI SHOES C.A. utilizará algunas herramientas de promoción como incentivo a corto plazo para fomentar la venta del calzado, según considere necesarias. Para este efecto, se dará la opción de diseñar sus propios modelos de calzados con un mínimo de compra.

5.3.4.3.1. Venta Personal

La venta personal se realizará a través del proceso de construcción de relaciones con el cliente por el Departamento de Ventas, para identificar sus necesidades, ajustar las ofertas a sus necesidades con la finalidad de lograr un beneficio mutuo.

5.3.4.3.2. Trading: Exposiciones, Ferias Comerciales, Competiciones, Concursos y Premios, Descuentos, Primas por Objetivos, Muestras, Productos Gratuitos, Publicidad en el Punto de Venta, Publicidad y Promoción Cooperativa, Primas por objetivos, Distinciones, Otras.

"MAKI SHOES C.A." participará en ferias y eventos empresariales relacionados con lo artesanal, organizados por entidades como el Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO, Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones PRO ECUADOR, Junta Nacional de Defensa del Artesano, entre otras.

De esta forma, lo que se procura es que a largo plazo la distribución del calzado se expanda a otras tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil e incluso fuera de la ciudad.

5.3.4.3.3. Clienting: Muestras Gratuitas, Documentación Técnica, Obsequios, Asistencia a Congresos, Seminarios y Conferencias, Rebajas, Descuentos, Mayor Contenido de Producto por Igual Precio, Productos Complementarios Gratis o a Bajo Precio, Cupones o Vales Descuento, Concursos, Premios, Muestras, Degustaciones, Regalos, Otras.

Para las estrategias relacionadas con el Clienting, se aplicará la estrategia de precios rebajados por un tiempo limitado que no será mayor a 2 meses, y un mínimo de pares de calzado que no será menor a 2 docenas por modelo, para causar impacto en los clientes y así captar mayor volumen de ventas.

La empresa llevará muestras del producto durante el proceso de venta, con el propósito de familiarizar al cliente con la calidad y diseño del mismo.

5.3.4.4. Publicidad

5.3.4.4.1. Estrategia de Lanzamiento

La estrategia de lanzamiento del producto se realizará en las instalaciones de la empresa ubicada en Ayacucho y Lorenzo de Garaicoa, con la inauguración de la fábrica de calzado a la cual se invitarán a Propietarios, Administradores y Jefes de los Departamentos de Compras de las tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujer, para ofrecer muestras del producto, explicar la elaboración del calzado, y de a poco ir captando la atención de los mismos.

Así mismo se organizará citas con cada uno de los clientes, para ofrecer el producto y de esta manera conozca la calidad e iniciar relaciones comerciales.

5.3.4.4.2. Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.

Inicialmente en el medio que la empresa ofrecerá sus productos es a través de la fan page de las Redes Sociales Facebook y Twitter, cuya gestión anual tendrá un costo de \$600, las cuales ayudarán a transmitir información relacionada al producto, diseños y calidad del calzado.

5.3.4.4.3. Mindshare

MAKI SHOES C.A. es una empresa que recién iniciará sus operaciones en el mercado, por lo cual durante los primeros meses de operación tendrá un reconocimiento muy bajo, por lo cual, la expectativa del Mindshare es que durante el primer año exista un reconocimiento de la marca de al menos el 40% del mercado potencial.

5.3.4.4.4. Publicidad Blanca

Las estrategias de publicidad blanca estarán basadas en el envío de boletines a los clientes potenciales que deseen recibir información acerca la empresa, sus productos, promociones, presentaciones en ferias y demás eventos que ayuden a incrementar el nivel de reconocimiento y prestigio en el mercado. Para esto, es importante contar con el apoyo de revistas relacionadas con la actividad empresarial como "Líderes" y demás aliados estratégicos que sirvan de apoyo en el posicionamiento de la empresa y sus productos en el mercado.

5.3.4.4.5. Merchandising

Merchandising, es una técnica comercial que permite presentar de manera activa y atractiva el producto al comprador, con la finalidad de optimizar su rentabilidad.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Partiendo de este concepto, se determina que el Showroom de la fábrica será de dimensiones de 7x4m, ubicado al ingreso de la fábrica, teniendo lo siguiente:

- El lugar estará pintado por tonos pasteles, como el rosa y menta.
- El ambiente estará decorado con cuero, material principal para su elaboración.
- 2 perchas de color blanco, en las cuales se exhibirán el calzado agrupados por similitud.
- Se colocarán carteles mostrando la forma de fabricación

5.3.4.4.6. Relaciones Públicas

La empresa participará en eventos, exposiciones, ferias sobre los productos artesanales, para de esta manera ir vinculando al producto con el mensaje que la empresa busca proyectar que está relacionado con la fabricación del calzado de manera artesanal con modelos actuales.

5.3.4.4.7. Marketing Relacional

El objetivo principal del Marketing Relacional es identificar a los clientes más rentables con la finalidad de establecer una estrecha relación con ellos, conocer sus necesidades y brindarles evolución del producto de acuerdo a sus exigencias, para generar relaciones rentables con los clientes.

Además se buscará desarrollar un plan de fidelización, el mismo tendrá como objetivo entablar una relación sólida con los clientes; con la creación del plan de fidelización los beneficios que reciben los clientes se convierten en beneficios para la empresa, debido a que estarán satisfechos con la atención y producto recibido.

El ahorro es la principal motivación del cliente pues le permite gozar de una mayor capacidad adquisitiva al tener saldos positivos en su economía personal. Esto

promueve el consumo por la percepción de obtener más por la misma cantidad de dinero. Se genera una satisfacción en el cliente, lo que lo vincula más fuertemente con la empresa. El conocimiento profundo de las necesidades y costumbres del cliente permiten una mejor comprensión de lo que la empresa debe poner a disposición de su clientela.

5.3.4.4.8. Insight Marketing

En este punto se pretende descubrir el comportamiento del consumidor para enfocar estrategias efectivas para incidir en su decisión de compra, lo que abre posibilidad de innovación en comunicación, creatividad, estrategias de marketing y oportunidades de negocios.

A pesar de que los clientes aún no han consumido el producto, el insight marketing será el siguiente: "el calzado femenino de cuero elaborado de manera artesanal posee variedad de diseños, otorga comodidad y calidad del mismo nivel que los importados".

5.3.4.4.9. Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

5.3.4.4.9.1. Estrategias de E-Commerce , E-Business e E-Marketing

Estrategia de E-commerce: a través de la página web de la empresa se brindará la opción de poder seleccionar el producto, detallando la cantidad de pares, modelo, tallas y colores; posterior a la selección de los ítems se seleccionará la forma de pago, existirán 2 tipos: pago por medio de tarjeta de crédito o por depósito en cuenta.

En relación a la estrategia e-business, la empresa utilizará su página web o red social de Facebook y Twitter para interactuar con los clientes finales, específicamente en la recepción de comentarios, sugerencias, reclamos y así como la respuesta de forma inmediata a posibles quejas o requerimientos.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

En relación a la estrategia de e-marketing, la empresa publicará sus promociones, descuentos, eventos, ferias, boletines, nuevos productos y demás temas relacionados al producto, para que la gente se mantenga informada de todo lo que acontece en la empresa y sus productos.

5.3.4.4.9.2. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Calzado Karla	Calzado Jocker
Posee una página web, en la cual muestran los productos e incluso se puede realizar compras, pero sólo de dos modelos de la línea escolar. Sólo tienen fan page en Facebook, con un nivel medio de publicación sobre actualizaciones del producto. Su nivel de promoción es media.	Posee una página web, en la cual muestra la gama de calzados de acuerdo al tipo de cliente. Acerca de Fan Page, no posee. Se concluye que su promoción electrónica es media.

Tabla 11: Promoción Electrónica de los Competidores

Elaborado por: Autora

5.3.4.4.9.3. Diseño e Implementación de la Página Web (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)

MAKI SHOES C.A. contará con una página web en español debido a que su mercado meta son tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil. Además, los clientes podrán encontrar la siguiente información:

- Inicio: aquí se dará una pequeña presentación de la empresa y los calzados disponibles.
- Nosotros: donde constará la marca de la empresa, la misión, visión, valores y objetivos empresariales.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- **Productos:** aquí se enlistarán los diseños de los calzados, colores y tallas disponibles, brindándoles la opción de comprar online.
- **Ofertas:** se colocarán los calzados que estarán en descuento y el tiempo de las promociones.
- **Distribuidores:** aquí se enlistarán las tiendas departamentales y boutiques en las cuales se podrán adquirir el calzado.
- **Eventos:** aquí se exhibirá el calendario con las fechas en las cuales la empresa participará en las ferias y eventos empresariales.
- **Contactos:** se colocarán números de teléfono, correo electrónico y dirección de la empresa para que los distribuidores, proveedores y clientes finales se pongan en contacto con la empresa. Además habrán hipervínculos con las redes sociales Facebook y Twitter, para que los clientes puedan escribir sus comentarios y/o sugerencias.



Ilustración 5: Página Web

Elaborado por: Autora

5.3.4.4.10. Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales

5.3.4.4.10.1. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Calzado Karla	Calzado Jocker
Posee una página web, en la cual muestran los productos e incluso se puede realizar compras, pero sólo de dos modelos de la línea escolar. Sólo tienen fan page en Facebook, con un nivel medio de publicación sobre actualizaciones del producto. Su nivel de promoción es media.	Posee una página web, en la cual muestra la gama de calzados de acuerdo al tipo de cliente. Acercas de Fan Page, no posee. Se concluye que su promoción electrónica es media.

Tabla 12: Promoción Electrónica de los Competidores

Elaborado por: Autora

5.3.4.4.10.2. Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)

La implementación de Fans Pages se realizarán en las redes sociales tales como: Facebook y Twitter, mismas que serán en español, por ser el idioma del mercado meta. La empresa con la finalidad de mantener informado a sus clientes e interactuar con ellos, publicará información sobre los nuevos productos, tiendas departamentales y/o boutiques donde pueden comprar el producto, ofertas, eventos, etc.

5.3.4.4.10.3. Marketing Social (en función de la Gestión de Responsabilidad Social Capítulo 4)

Calzados Karla	Calzado Jocker
Posee página web básica en la cual se indica la dirección, tipos de calzados según la línea y calzado y precios, por lo antes mencionado se concluye que su promoción electrónica es media.	En relación a la promoción electrónica de esta empresa y en base a la investigación realizada por internet, no se encontró página web, ni fan page, por tanto se establece que su promoción electrónica es nula.

Tabla 13: Marketing Social

Elaborado por: Autora

5.3.4.5. Ámbito Internacional

5.3.4.5.1. Estrategia de Distribución Internacional

No aplica, debido a la estructura de la empresa basada en la comercialización de su producto a través de tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil

5.3.4.5.2. Estrategias de Precio Internacional

No aplica, debido a la estructura de la empresa basada en la comercialización de su producto a través de tiendas departamentales y/o boutiques especializadas en venta de productos de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Guayaquil

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

5.3.5. Cronograma (Calendario de Acción de la Campaña utilizar Project)

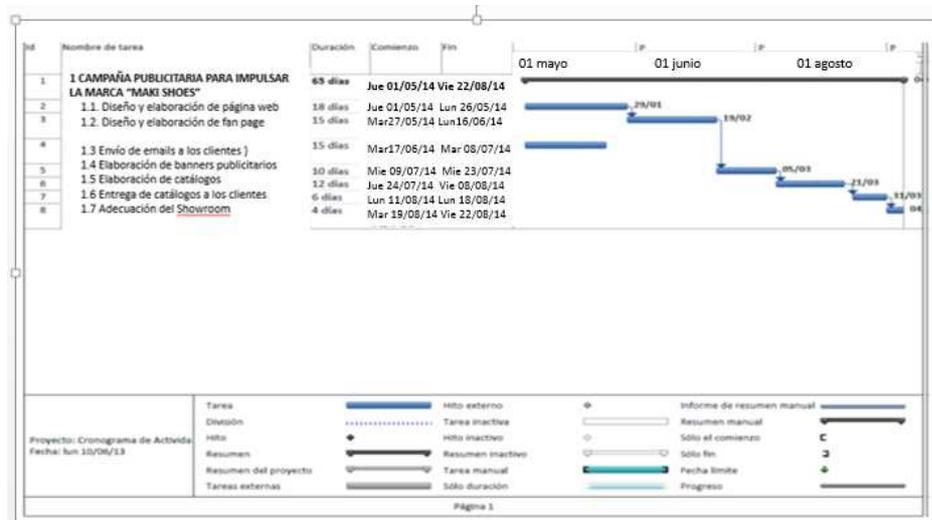


Tabla 14: Cronograma

Elaborado por: Autora

5.3.6. Presupuesto de Marketing: Costo de Venta, Costo de Publicidad y Promoción, Costo de Distribución, Costo del Producto, Otros.

El presupuesto anual de marketing de la empresa "MAKI SHOES C.A." para el desarrollo de las actividades previamente planificadas, es de \$ 6.100 para el primer periodo, cifra que será provisionada mensualmente para el desarrollo de las actividades de acuerdo la realización de la campaña de lanzamiento, tal como consta en la siguiente tabla:

GASTOS DEMARKETING	
Pauta en Radio Forever	\$ 3.000,00
Banners Publicitarios	\$ 200,00
Catálogos y envíos	\$ 200,00
Adecuación Showroom	\$ 400,00
Desarrollo de Página Web	\$ 1.200,00
Gestión de Fan Page	\$ 600,00
Reunión de inauguración	\$ 500,00
TOTAL	\$ 6.100,00

Tabla 15: Gastos de Marketing

Elaborado por: Autora

5.3.7. Análisis de Rentabilidad del Offering (Precio de venta al Público menos Margen de los Intermediarios; Precio Expresa menos Descuentos, Impagados, Otros; Precio Neto menos Costes Directos e Indirectos de Producción, Proporción de Gastos Generales y Administrativos, Proporción de Investigación y Desarrollo, Proporción Gastos Financieros, Gastos de Marketing Mix; Contribución Unitaria del Beneficio.

Con el propósito de garantizar la rentabilidad del negocio, MAKI SHOES C.A. tendrá un precio de venta al público que le permita obtener un margen de contribución bruta de 70% por cada producto y así tener una ganancia distribuida entre todos los productos.

Con estos datos se ha hecho una proyección de ventas, estimando que la empresa aproximadamente podría obtener un margen neto del 70% para ser capaz de recuperar la inversión.

CAPÍTULO 6

PLAN OPERATIVO

CAPÍTULO 6

6. PLAN OPERATIVO

6.1. Producción

6.1.1. Proceso Productivo

El proceso productivo para la elaboración del calzado femenino de cuero de manera artesanal consta de las siguientes etapas:

Recepción de materia prima: La elaboración de calzado de cuero se inicia con la recepción de los insumos en la fábrica tales como: cuero, tacos, plantillas, evillas, forros, clavos, telas y demás insumos.

Entrega de diseños: el Jefe de Producción le entrega los diseños a elaborar a los artesanos.

Corte de Piezas: Se realiza mediante el molde de acuerdo a la medida establecida para dar forma al cuero, según el modelo diseñado en actividad interna de la empresa a cargo del área de marketing. Se requieren varios procesos:

- Foliado: es la impresión en los forros de la clave, número de lote, modelo de par, tamaño o medida del zapato; para su rápida selección e identificación.
- Grabado: impresión de la marca en la plantilla y suela, que serán provistas por el proveedor Calzado Vecachi.
- Perforado: en algunos casos se lleva a cabo de acuerdo al diseño, se lo realiza manualmente.
- Encasquillar: antes del montado, se pone el casquillo. El casquillo es lo que le da fuerza y forma a la puntera del zapato para darle mayor consistencia si el modelo así lo requiere.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Pegado de piezas: Se reúnen las piezas de un lote para su elaboración. Cada zapato lleva de 5 a 8 piezas según el modelo. Para la unión de la suela con el cuerpo del zapato, existen diferentes procesos como el pegado y cosido, como se detalla a continuación:

- Se pule la plantilla en la máquina “Pulidor”, para que pueda ser fijada la goma.
- Luego pasa por la máquina “Engomadora de Hot Melt”, que se encarga de colocar la cantidad justa de goma en la plantilla.

Doblado de piezas: se coloca la plantilla en la máquina “Dobladora de cortes”, para que la parte sobrante sea doblada y fijada en la parte posterior de la plantilla. Al final se fija la suela con la plantilla en la máquina “Prensa boca de sapo”.

Armado: Se pegan las plantillas se pintan los cantos de suelas y forros, se realiza el lavado del corte y forros con un limpiador especial para cueros, se desmancha el zapato de residuos de proceso productivo.

Ojatear: si el modelo del calzado lo requiere, se realizarán perforaciones para poder introducir las tiras o pasadores.

Coser: se toman cada una de las piezas del calzado y se procede con la costura con la “Máquina de costura automática de una aguja” para los zapatos altos, es decir tacones, y para los demás modelos se utilizará la “Máquina de costura plana”

Remachar: se eliminarán los residuos de hilo, u otro material del cada calzado.

Limpiar: se elimina cualquier suciedad que tenga el producto antes de ser entregado para empacar.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Empacar: se imprime el código de barras, modelo y talla del zapato para ser adheridos al producto y posteriormente guardar el par de calzado en las fundas reusables.

Almacenamiento y/o Despacho: Una vez empacado, se procede a clasificar los zapatos terminados en anaqueles por estilo y número.

6.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos

La infraestructura necesaria para operar este Trabajo de Titulación son las siguientes:

- Obra Civil: oficina de 150 metros cuadrados, la misma que será distribuida en secciones tales como: área de producción, área de venta y exhibición del producto y área administrativa.
- Maquinarias: las maquinarias a adquirir son las detalladas a continuación, las cuales servirán para cubrir la demanda proyectada debido a que cada máquina tiene una producción promedio de 1080 pares al día:

DESCRIPCIÓN	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Maquinarias			
Máquina de costura automática de una aguja (tacos)	1	\$ 1.350,00	\$ 1.350,00
Máquina plana	2	\$ 650,00	\$ 1.300,00
Máquina de doladora de cortes	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Pulidor	1	\$ 1.900,00	\$ 1.900,00
Prensa boca de sapo de un puesto	1	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00
Engomadora de hot melt	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Desvastadora	1	\$ 980,00	\$ 980,00
Total Maquinarias			\$12.830,00

Tabla 16: Listado de Maquinarias

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Equipos: los equipos a adquirir son los detallados a continuación:

Equipos de Operación			
Juegos de hormas	12	\$ 420,00	\$ 5.040,00
Perchas para calzado	2	\$ 110,00	\$ 220,00
Mesas para cortar	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Mesas para recolección y corte de calzado	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00
Mesas para armadores de calzado	4	\$ 135,00	\$ 540,00
Total Equipos de Operación			\$ 8.000,00
Equipos de Computación			
Laptop	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Computadoras	6	\$ 300,00	\$ 1.800,00
Impresora multifunción	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Total Equipos de Computación			\$ 2.800,00
Muebles y Enseres			
Escritorios de Oficina	6	\$ 320,00	\$ 1.920,00
Sillas giratorias	4	\$ 110,00	\$ 440,00
Sillas de Visita (Dptos. Administrativos)	10	\$ 40,00	\$ 400,00
Silla Asistente de Gerencia	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Sillas Artesanos	15	\$ 35,00	\$ 525,00
Mueble de Asistente de Gerencia - Recepción	1	\$ 520,00	\$ 520,00
Archivadores aéreos	6	\$ 195,00	\$ 1.170,00
Tandem de 3 sillas (para espera)	1	\$ 130,00	\$ 130,00
Líneas telefónicas comerciales	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Teléfono Panasonic	2	\$ 70,00	\$ 140,00
Teléfonos	5	\$ 15,00	\$ 75,00
Split	1	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
Ventiladores	3	\$ 15,00	\$ 45,00
Total Muebles y Enseres			\$ 6.835,00

Tabla 17: Listado de Equipos, muebles y enseres

Elaborado por: Autora

6.1.3. Mano de Obra

La mano de obra a contratar es de 15 artesanos capacitados y preparados para la fabricación de calzado femenino, quienes demostrarán sus habilidades artesanales y operación de maquinarias, con la entrega de un producto final de calidad.

6.1.4. Capacidad Instalada

La capacidad instalada de la empresa es de 21.600 pares mensuales, se llegó a esa cifra tomando en consideración la infraestructura, maquinarias, equipos y tiempo que se tarda el personal contratado para transformar la materia prima en producto terminado, 20 días de trabajo al mes con 6 horas efectivas de trabajo al día en una

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

jornada laboral de 8 horas, sin considerar la hora de almuerzo y se considera como margen de 1 hora por los tiempos de descanso (ir al baño, tomar agua, etc.) que el artesano tome durante el día.

CAPACIDAD POR MÁQUINA					
DESCRIPCIÓN	Cantidad	Tiempo de trabajo (seg.)	Unidades por hora	Capacidad diaria (Pares)	Capacidad mensual (Pares)
Maquinarias					
Máquina de costura automática de una aguja (tacos)	1	10	360	1080	21600
Máquina plana	2	10	360	2160	43200
Máquina de dobladora de cortes	1	10	360	1080	21600
Pulidor	1	15	240	720	14400
Prensa boca de sapo de un puesto	1	10	360	1080	21600
Engomadora de hot melt	1	30	120	360	7200
Desvastadora	1	10	360	1080	21600
PROMEDIO				1080	21600

Tabla 18: Capacidad instalada
Elaborado por: Autora

6.1.5. Flujogramas de Procesos

Flujograma de Proceso de Compra de Materia Prima

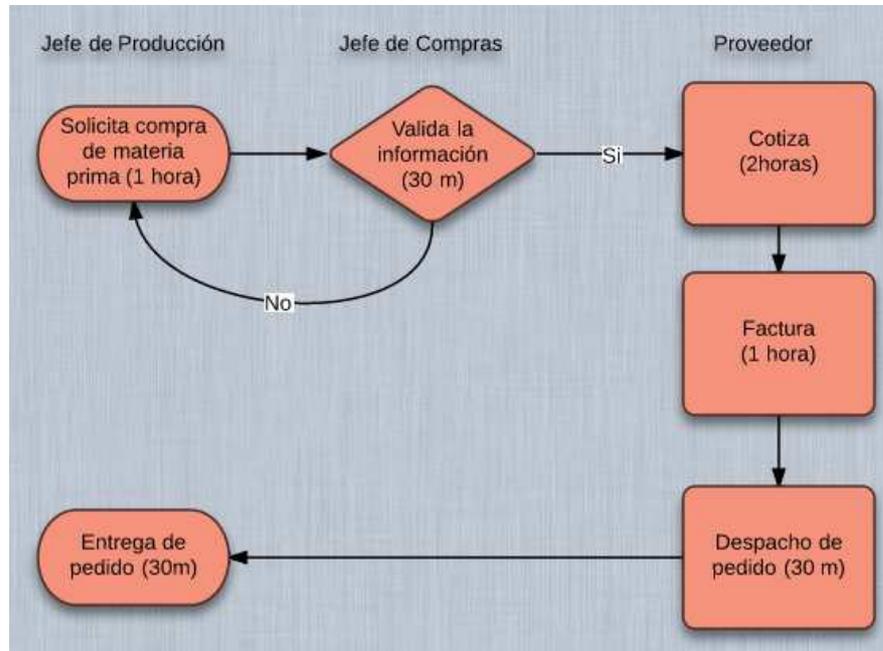


Gráfico 11: Flujograma de Proceso de Compra de Materia Prima
Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Flujograma de Proceso de Fabricación del producto

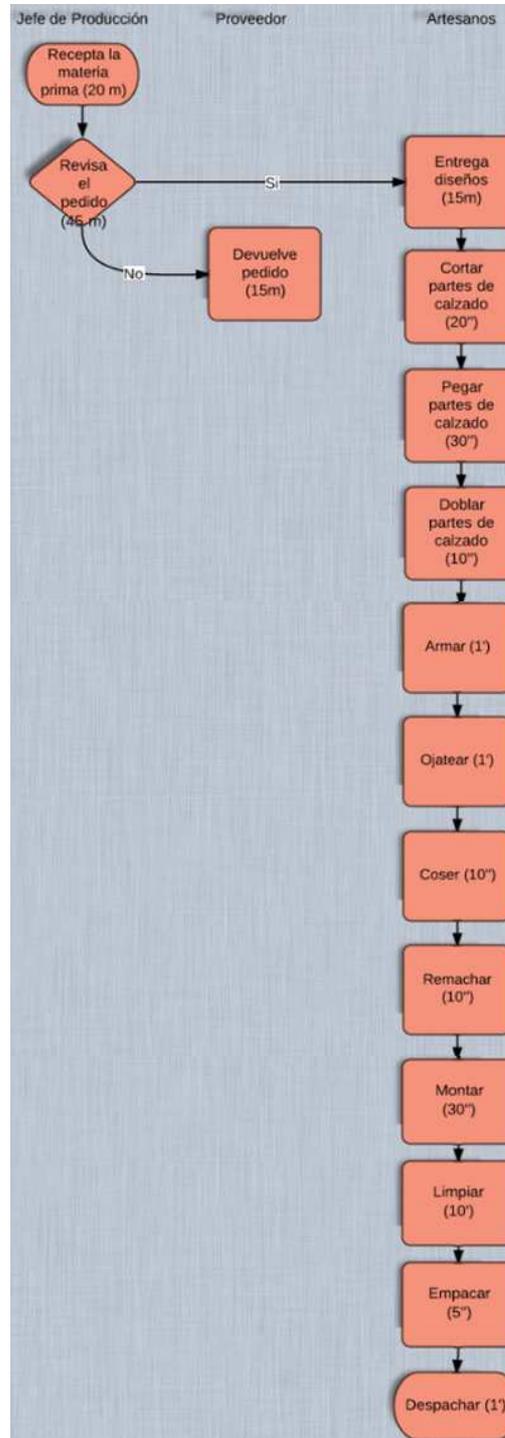


Gráfico 12: Flujograma de Proceso de Fabricación del Producto

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Flujograma de Proceso de Comercialización del producto

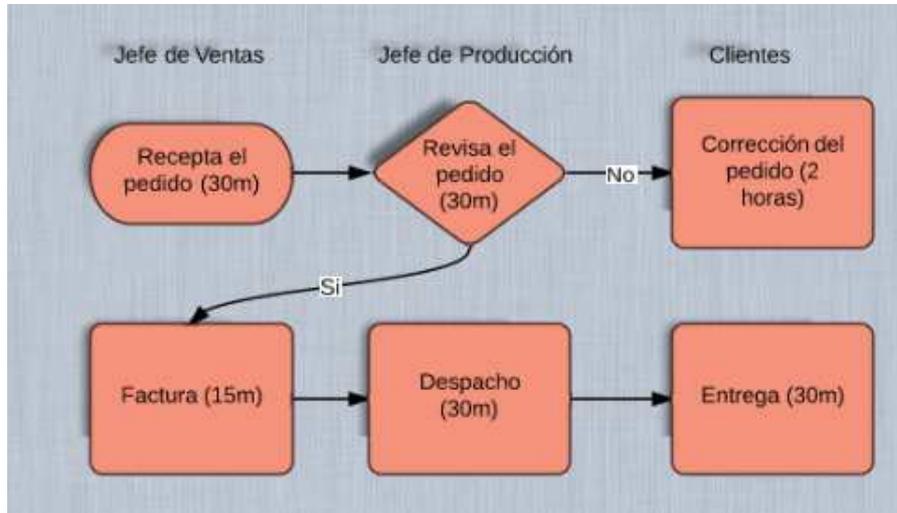


Gráfico 13: Flujograma de Proceso de Comercialización del producto

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

6.1.6. Presupuesto

El presupuesto de maquinarias, equipos e infraestructura que necesita la empresa para empezar sus operaciones es el detallado a continuación:

INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS			
DESCRIPCIÓN	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Maquinarias			
Máquina de costura automática de una aguja (tacos)	1	\$ 1.350,00	\$ 1.350,00
Máquina plana	2	\$ 650,00	\$ 1.300,00
Máquina de doladora de cortes	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Pulidor	1	\$ 1.900,00	\$ 1.900,00
Prensa boca de sapo de un puesto	1	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00
Engomadora de hot melt	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Desvastadora	1	\$ 980,00	\$ 980,00
Total Maquinarias			\$12.830,00
Equipos de Operación			
Juegos de hormas	12	\$ 420,00	\$ 5.040,00
Perchas para calzado	2	\$ 110,00	\$ 220,00
Mesas para cortar	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Mesas para recolección y corte de calzado	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00
Mesas para armadores de calzado	4	\$ 135,00	\$ 540,00
Total Equipos de Operación			\$ 8.000,00
Equipos de Computación			
Laptop	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Computadoras	6	\$ 300,00	\$ 1.800,00
Impresora multifunción	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Total Equipos de Computación			\$ 2.800,00
Muebles y Enseres			
Escritorios de Oficina	6	\$ 320,00	\$ 1.920,00
Sillas giratorias	4	\$ 110,00	\$ 440,00
Sillas de Visita (Dptos. Administrativos)	10	\$ 40,00	\$ 400,00
Silla Asistente de Gerencia	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Sillas Artesanos	15	\$ 35,00	\$ 525,00
Mueble de Asistente de Gerencia - Recepción	1	\$ 520,00	\$ 520,00
Archivadores aéreos	6	\$ 195,00	\$ 1.170,00
Tandem de 3 sillas (para espera)	1	\$ 130,00	\$ 130,00
Líneas telefónicas comerciales	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Teléfono Panasonic	2	\$ 70,00	\$ 140,00
Teléfonos	5	\$ 15,00	\$ 75,00
Split	1	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
Contenedores de reciclaje a partir del funcionamiento	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Ventiladores	3	\$ 15,00	\$ 45,00
Total Muebles y Enseres			\$ 6.935,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$30.565,00

Tabla 19: Presupuesto Activos Fijos

Elaborado por: Autora

6.2. Gestión de Calidad

La gestión de calidad del presente Trabajo de Titulación será explicada en los siguientes puntos.

6.2.1. Procesos de planeación de calidad

Los procesos a desarrollar para mantener la calidad en la empresa son inspección de la planta, mantenimiento constante de la maquinaria a utilizar, capacitación periódica a los artesanos y muestreo con el calzado.

6.2.2. Beneficios de las acciones proactivas

La planificación y ejecución de una gestión de calidad en la empresa ofrece beneficios tanto para los colaboradores como para los accionistas que a continuación se detallan:

Empresa:

- Logra eficiencia en las labores realizadas por los colaboradores.
- Incrementa la competitividad frente a los competidores
- Aprovechan los recursos disponibles para ejecutar los procesos

Colaboradores:

- Capacitación constante sobre calzado.
- Mejoramiento de sus habilidades

6.2.3. Políticas de calidad

Las políticas de calidad a imponer son las siguientes:

- Reducir el consumo de energía eléctrica
- Tratamiento de desperdicios

- Uso de fundas reutilizables

6.2.4. Benchmarking

Los competidores directos del presente Trabajo de Titulación tanto como Caldo Karla y Jocker no practican ninguna política de gestión ambiental, por lo cual el producto elaborado por MAKI SHOES tendrá un valor agregado frente a producto de la competencia.

6.2.5. Proceso de aseguramiento de la calidad

Para garantizar la calidad del producto final, se realizarán los siguientes procesos:

- Documentar los procesos, con la finalidad de obtener calzado de calidad.
- Detectar las necesidades de capacitación para colaboradores de la empresa.

6.2.6. Estándares de la calidad

Para garantizar la calidad del producto, se establecerán estándares en el proceso de producción y servicio al cliente:

- Calidad de materia prima, insumos y estado de las maquinarias: se verificará su estado cada vez que se recepan pedidos, en el caso de las maquinarias se realizarán mantenimientos
- Calidad del proceso: se supervisará desde el inicio de la elaboración con el corte de cuero hasta el final del proceso con la limpieza del calzado.
- Calidad de servicio al cliente: se realizará a través de pre venta y post venta y de esta manera hacer el seguimiento sobre los productos entregados.

6.2.7. Procesos de control de calidad

- Realizar revisión en cada parte del proceso de producción para disminuir el nivel de productos defectuosos.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Realizar inspección a la planta de producción para medir, examinar y comprobar si el producto final están de acuerdo al pedido receptado.
- Realizar controles de calidad para revisar si existe algún calzado en estado desperfecto para repararlos y llevarlos a la conformidad con lo requerido.

6.2.8. Certificaciones y Licencias

La empresa Maki Shoes implementará a partir del quinto año la Norma ISO 9001, la cual se basa en normas de sistemas de gestión de calidad, con la finalidad de mejorar el modo de funcionamiento y gestión.

6.2.9. Presupuesto

Para el desarrollo de las políticas de responsabilidad social empresarial se tendrá el presupuesto detallado a continuación:

GASTOS DE GESTIÓN DE CALIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capacitaciones trimestrales	\$ 200,00	\$ 205,98	\$ 212,14	\$ 218,48	\$ 225,01
Normas ISO 9001 a partir del Año 5	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.000,00
TOTAL	\$ 200,00	\$ 205,98	\$ 212,14	\$ 218,48	\$ 5.225,01

Tabla 20: Presupuesto Responsabilidad Social

Elaborado por: Autora

6.3. Gestión Ambiental

La gestión ambiental se enfoca en que las empresas elaboren sus productos de manera amigable con el medio ambiente. A continuación se detallan las gestiones ambientales a realizar por el presente trabajo de titulación.

6.3.1. Procesos de planeación ambiental

Con la planeación ambiental se persigue el desarrollo sustentable de la empresa, tomando en consideración los siguientes pasos a seguir:

- Identificación de aspectos ambientales significativos
- Requisitos legales

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Criterios de desempeño interno
- Elaboración del programa

Por lo cual MAKI SHOES C.A. realizará los siguientes procesos de manera anual:

- Ejecución de campañas y sensibilización sobre el uso y ahorro de agua.
- Ejecución de campañas sobre el uso de la materia prima.
- Compra de fundas reusables.

6.3.2. Beneficios de las acciones proactivas

Los beneficios que se obtienen por las acciones proactivas son las siguientes:

- Reducir el consumo en 3% sobre el año inmediatamente anterior.
- Reducir el desperdicio de la materia prima
- Reducir el consumo de cajas de cartón

6.3.3. Políticas de protección ambiental

La empresa MAKI SHOES C.A. se regirá por las siguientes políticas de protección ambiental:

- Reducir el consumo de energía eléctrica, apagando las maquinarias cuando no se encuentren en uso.
- Tratamiento de desperdicios
- Uso de fundas reutilizables para la entrega del producto final.

6.3.4. Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental

Para asegurar el cumplimiento de la calidad ambiental se sigue un determinado proceso el cuál inicia con la creación de la política ambiental que rija el proceso, luego se procede a planificar las acciones y estrategias a seguir para alcanzar las metas propuestas,

entonces se ejecutan los planes realizados para en la siguiente fase hacer la verificación y correcciones pertinentes, y en la parte final se da la revisión de los directivos de la empresa de las mejoras logradas con el proceso.

6.3.5. Estándares de la calidad ambiental

Para el desempeño de los estándares de calidad ambiental del presente Trabajo de Titulación, se incluirá la certificación de las normativas ISO 14000 para el diseño del Sistema de Gestión Ambiental.

Para cumplir con las medidas de calidad ambiental se tomarán algunas medidas:

- Se realizará capacitación a los colaboradores antes de obtener la certificación.
- Se tratará de manera adecuada los desperdicios de materia prima con el afán de evitar contaminación ambiental.

6.3.6. Procesos de control de calidad

Los procesos para controlar la calidad serán los detallados a continuación:

- Verificar cada fase del proceso productivo, el ahorro de la materia prima o cualquier insumo que se utilice
- Controlar el adecuado tratamiento de la basura que genere la operatividad del negocio, tal como desechos orgánicos, plásticos, vidrios, cartón, papel, etc.
- Verificar el buen estado de las máquinas.

6.3.7. Trazabilidad

La trazabilidad son procesos fijados que se realizan para la elaboración de un producto, desde la compra de materia prima hasta la entrega del producto final al cliente.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

En el caso de Maki Shoes, se aplicará código de barras en el etiquetado del producto, para poder conocer el origen, sitio de transformación y destino final del calzado, y de esta manera garantizar la calidad desde el momento de abastecimiento de materia prima, fabricación y posterior entrega al cliente; en caso de que ocurra algún inconveniente con un par de calzado, con la ayuda del código de barras se podrá conocer el proveedor de la materia prima con la que se confeccionó el producto, el operario o artesano que estuvo a cargo de la elaboración del mismo y por último la persona encargada de entregar o despacharlo.

6.3.8. Logística Verde

No aplica, debido al giro del negocio.

6.3.9. Certificaciones y Licencias

La Subsecretaría de Calidad Ambiental en busca de la calidad de vida de la población mediante el control de procesos que tienen como fin evitar la degradación del ecosistema, por lo cual se otorga a una persona natural o jurídica para la ejecución de una determinada actividad, siendo el proceso a seguir el siguiente:

1. Se solicita al Subsecretario de Calidad Ambiental el certificado de Intersección y esta solicitud debe contener:
 - Fecha de la solicitud
 - Razón Social de la empresa
 - Nombres y apellidos del representante legal
 - Domicilio
 - Papeleta de depósito del Banco Nacional de Fomento para el pago de la tasa de \$50.00
2. La Subsecretaria concede el certificado de Intersección de la empresa.
3. El representante legal de la empresa solicita al ministro del medio ambiente una evaluación ambiental.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

4. La Subsecretaría de calidad ambiental debe analizar y notificar a la empresa la aprobación o correcciones que deban realizarse.

6.3.10. Presupuesto

El presupuesto para implementar la Gestión Ambiental en la empresa MAKI SHOES S.A. es de \$ 12.100, detallado en la siguiente tabla:

GASTOS DE GESTIÓN AMBIENTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Depósito para certificación de Intersección	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50,00
Licencia Ambiental a partir del Año 5	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50,00
Contenedores de reciclaje a partir del funcionamiento	\$ 100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Normas ISO 14000 a partir del Año 5	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.000,00
TOTAL	\$ 100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.100,00

Tabla 21: Presupuesto para Gestión Ambiental

Elaborado por: Autora

6.4. Gestión de Responsabilidad Social

La responsabilidad social del presente Trabajo de Titulación estará enmarcada en los siguientes aspectos, los mismos que están dirigidos a mejorar el entorno social de la empresa:

- Responsabilidad económica
- Responsabilidad comunitaria
- Responsabilidad laboral
- Responsabilidad legal

6.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social

Los procesos que planeación empresarial sirven para un mayor control de la empresa y de esta manera evitar futuros inconvenientes, por lo cual la empresa Maki Shoes ha desarrollado los siguientes procesos:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”



Ilustración 6: Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social
Elaborado por: Autora

6.4.2. Beneficios de las acciones proactivas

Las acciones proactivas realizadas por la empresa se ven reflejadas en cada una de sus áreas, las cuales se detallan a continuación:

1. Económica
 - Incrementar las relaciones comerciales con pequeñas boutiques y tiendas departamentales.
2. Comunitaria
 - Mejorar las relaciones dentro de la empresa.
 - Aportar al desarrollo de la comunidad con la inclusión de madres solteras artesanales.
3. Laboral
 - Entrega de bonificación por la producción alcanzada durante cada periodo.
 - Fomentar el trabajo en equipo.

4. Legal

- Contratación a personal que cumpla todos los requisitos que dispone la ley y la empresa.

6.4.3. Políticas de protección social

MAKI SHOES C.A. con la finalidad de crear un vínculo entre la parte económica, la sociedad y los artesanos, implementará las siguientes políticas de protección social:

- Políticas económicas: se realizará supervisiones al plan financiero y un correcto destino de las utilidades de la empresa.
- Políticas de contratación: se contratará maestros artesanos calificados para la elaboración del calzado, además se realizará inserción de minorías a través de capacitaciones a madres solteras de la zona urbano marginal.
- Política salarial: los contratos de trabajo serán a prueba al inicio de la relación laboral, respetando la igualdad de género y retribuciones salariales dignos.
- Política de formación: se capacitará de manera periódica a los colaboradores especialmente a los artesanos y vendedores, para mantener la empleabilidad.

6.4.4. Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa

La empresa asegurará la calidad del producto que elabora, con el cumplimiento de los requisitos exigidos por el cliente, realizando el proceso de transformación de la materia prima al producto final, se realiza el análisis y control del mismo, si pasa los controles se distribuye a los clientes; sino se regresa a la etapa de mejoramiento.

6.4.5. Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo

Los estándares de Responsabilidad Social a ser aplicados en el siguiente Trabajo de Titulación son los detallados a continuación:

DESCRIPCIÓN	PROYECCIÓN DE TIEMPO
Normas ISO 26000	Desde el funcionamiento
Capacitaciones trimestrales	Desde el funcionamiento
Normas ISO	A partir del Año 5
Licencia Ambiental	A partir del Año 5

Tabla 22: Estándares de Responsabilidad Social

Elaborado por: Autora

6.4.6. Procesos de controles sociales

El control social a aplicar en este Trabajo de Titulación es de incursión de madres solteras artesanas al ámbito laboral.

6.4.7. Certificaciones y Licencias

Se aplicará la norma de calidad ISO 26000, ya que consta de una normativa que sirve como guía para las empresas que deseen practicar la responsabilidad social como parte de sus funciones, basándose en el respeto hacia todos los grupos de interés que interactúan de manera continua con la empresa.

Para este proceso, es necesario expresar de manera detallada en que consiste la norma ISO 26000:

- Es un documento de orientación, como guía mediante consejos, propuestas, y recomendaciones.
- No es una norma de sistemas de gestión, es decir no fue creada con propósitos de otorgar certificaciones, ni implica un uso regulatorio o contractual.
- No contiene requisitos, sino una guía de prácticas a seguir.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Da apertura a la empresa a tomar la decisión de seguir o no las directrices expuestas.

6.4.8. Presupuesto

El presupuesto destinado para la Gestión de Responsabilidad Social es de \$130,00, tal como se detalla en la siguiente tabla:

GASTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	TOTAL
Normas ISO 26000 a partir del Año 5	\$ 130,00

Tabla 23: Presupuesto de Gestión de Responsabilidad Social

Elaborado por: Autora

6.5. Balanced Scorecard & Mapa Estratégico

El Balanced Scorecard, es una herramienta administrativa que permite medir si la empresa y sus empleados alcanzan los resultados establecidos por el plan estratégico.

Con la finalidad de alcanzar la rentabilidad esperada, se iniciará con la capacitación al personal de producción y ventas, y la adquisición de maquinarias con tecnología de punta que ayuda a la elaboración del producto; en Procesos Internos, se realizará controles de calidad desde la materia prima hasta el producto final; con los Clientes y Consumidores, se logrará posicionar la empresa como fábrica de calzado artesanal brindándoles la opción de compra online.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

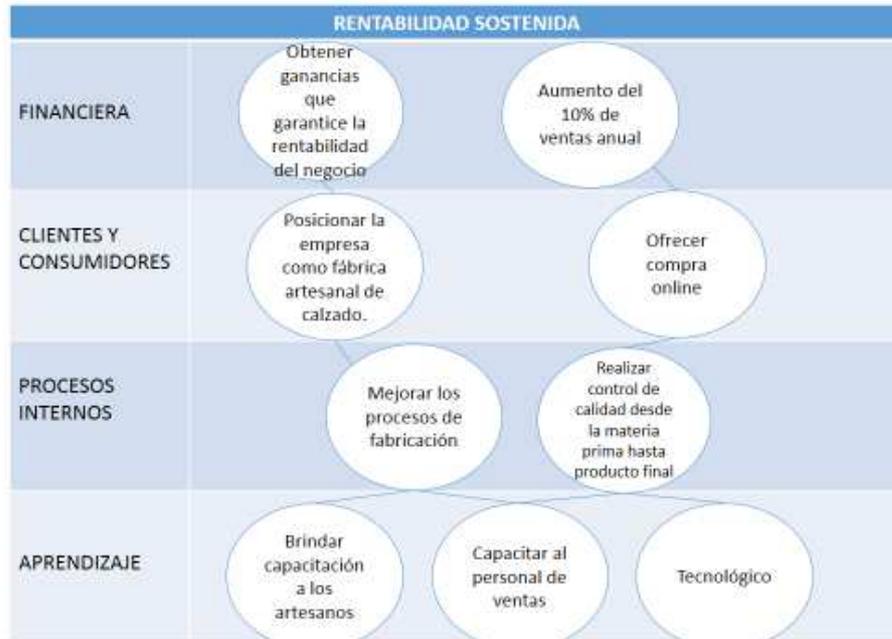


Ilustración 7: Balanced Scorecard

Elaborado por: Autora

6.6. Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.)

No aplica, debido a que alquilará un local comercial ya construido.

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO- TRIBUTARIO

CAPÍTULO 7

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1. Inversión Inicial

La inversión inicial para Maki Shoes se determinó a través de los recursos a utilizar tanto para la adquisición de maquinarias y la administración de la empresa, con total de \$ 58.824,69, el cual está dentro del rango de capital autorizado para ser calificado como empresa artesanal, teniendo como monto máximo \$ 89.500,00. A continuación se detalla la inversión inicial:

INVERSIÓN INICIAL		
Activos	\$ 40.681,00	69,16%
Capital de trabajo	\$ 18.143,69	30,84%
TOTAL DE INVERSIÓN	\$ 58.824,69	100,00%

Tabla 24: Inversión Inicial
Elaborado por: Autora

7.1.1. Tipo de Inversión

7.1.1.1. Fija

La inversión fija de la empresa es de \$ 30.565,00 tomando en consideración la adquisición de maquinarias, equipos de computación y muebles de oficina.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

A continuación de enlista cada rubro de la Inversión Fija:

INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS			
DESCRIPCIÓN	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
<u>Maquinarias</u>			
Máquina de costura automática de una aguja (tacos)	1	\$ 1.350,00	\$ 1.350,00
Máquina plana	2	\$ 650,00	\$ 1.300,00
Máquina de doladora de cortes	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Pulidor	1	\$ 1.900,00	\$ 1.900,00
Prensa boca de sapo de un puesto	1	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00
Engomadora de hot melt	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Desvastadora	1	\$ 980,00	\$ 980,00
Total Maquinarias			\$12.830,00
<u>Equipos de Operación</u>			
Juegos de hormas	12	\$ 420,00	\$ 5.040,00
Perchas para calzado	2	\$ 110,00	\$ 220,00
Mesas para cortar	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Mesas para recolección y corte de calzado	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00
Mesas para armadores de calzado	4	\$ 135,00	\$ 540,00
Total Equipos de Operación			\$ 8.000,00
<u>Equipos de Computación</u>			
Laptop	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Computadoras	6	\$ 300,00	\$ 1.800,00
Impresora multifunción	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Total Equipos de Computación			\$ 2.800,00
<u>Muebles y Enseres</u>			
Escritorios de Oficina	6	\$ 320,00	\$ 1.920,00
Sillas giratorias	4	\$ 110,00	\$ 440,00
Sillas de Visita (Dptos. Administrativos)	10	\$ 40,00	\$ 400,00
Silla Asistente de Gerencia	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Sillas Artesanos	15	\$ 35,00	\$ 525,00
Mueble de Asistente de Gerencia - Recepción	1	\$ 520,00	\$ 520,00
Archivadores aéreos	6	\$ 195,00	\$ 1.170,00
Tandem de 3 sillas (para espera)	1	\$ 130,00	\$ 130,00
Líneas telefónicas comerciales	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Teléfono Panasonic	2	\$ 70,00	\$ 140,00
Teléfonos	5	\$ 15,00	\$ 75,00
Split	1	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
Contenedores de reciclaje a partir del funcionamiento	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Ventiladores	3	\$ 15,00	\$ 45,00
Total Muebles y Enseres			\$ 6.935,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$30.565,00

Tabla 25: Inversión Fija

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

7.1.1.2. Diferida

El total de gastos diferidos para la puesta en marcha de la empresa es de \$10.116,00, valor que se ve desglosado en la siguiente tabla:

ACTIVOS DIFERIDOS	Cantidad	C. Mensual	C. Total
<i>Gastos de Constitución</i>			
Obtención del RUC (SRI)		\$ -	\$ -
Contratación de un Abogado	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Inscripción de nombramiento en el Registro Mercantil	1	\$ 35,00	\$ 35,00
Patente Municipal (Municipio de la localidad)	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Matrícula de Comercio (Juez de lo Civil)	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Permiso de Funcionamiento o tasa de habilitación de locales	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Pago Benemérito Cuerpo de Bomberos	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Calificación como artesano	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Alquiler	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Registro de marca	1	\$ 116,00	\$ 116,00
Seguros	1	\$ 50,00	\$ 600,00
Servicios básicos (Agua, Luz)	1	\$ 120,00	\$ 1.500,00
Telefonía Fija	1	\$ 25,00	\$ 1.500,00
Internet	1	\$ 35,00	\$ 1.500,00
Suministros de Oficina	1	\$ 50,00	\$ 1.500,00
Suministros Varios	1	\$ 25,00	\$ 1.500,00
Total Gastos de Constitución			\$ 9.386,00
<i>Gastos de Instalación y Adecuación</i>			
Instalaciones para maquinarias y equipos	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Adecuación de local	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Aseo y limpieza del local	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Total Gastos de Instalación y Adecuación			\$ 730,00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			\$ 10.116,00

Tabla 26: Inversión Diferida

Elaborado por: Autora

7.1.1.3. Corriente

Para la inversión corriente durante el año 0 será de \$ 18.143,69

ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 18.143,69
Caja/Bancos	\$ 18.143,69

Tabla 27: Inversión Corriente

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

7.1.2. Financiamiento de la Inversión

A continuación se detallaran las fuentes y los montos establecidos para el financiamiento del presente Trabajo de Titulación:

7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

Para la puesta en marcha de este Trabajo de Titulación se obtendrán el financiamiento con recursos propios y de inversionistas del 68,00% y el 32,00% restante se lo adquirirá con un préstamo al Banco Pichincha.

En la siguiente tabla se muestran los valores a aportar de cada uno de los actores de este Trabajo de Titulación:

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR	% PART.
RECURSOS PROPIOS	\$ 40.000,00	68,00%
BANCO PICHINCHA	\$ 18.824,69	32,00%
TOTAL INVERSIÓN	\$ 58.824,69	100,00%

Tabla 28: Financiamiento de la Inversión
Elaborado por: Autora

7.1.2.2. Tabla de Amortización

A continuación se muestra la tabla de amortización resumida anualmente, en la cual se observa que el valor a cancelar de intereses por 5 años es de \$ 5.845,78 por un préstamo de \$ 18.824,69 lo que aumenta el valor total del préstamo en \$ 24.670,47

AMORTIZACIÓN ANUAL			
PERIODO	CAPITAL	INTERESES	PAGO
0			
1	\$ 2.975,39	\$ 1.958,70	\$ 4.934,09
2	\$ 3.326,29	\$ 1.607,81	\$ 4.934,09
3	\$ 3.718,56	\$ 1.215,53	\$ 4.934,09
4	\$ 4.157,10	\$ 777,00	\$ 4.934,09
5	\$ 4.647,35	\$ 286,74	\$ 4.934,09
TOTALES	\$ 18.824,69	\$ 5.845,78	\$ 24.670,47

Tabla 29: Tabla de Amortización
Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

7.2. Análisis de Costos

Para analizar los costos en los que incurrirá la empresa para el funcionamiento de la misma se procede con la división de los mismos, en costos fijos y costos variables, mismos que son detallados a continuación:

7.2.1. Costos Fijos

Los costos fijos que incurre Maki Shoes son los gastos administrativos, ventas, financieros, gestión de calidad, que fueron proyectados con un incremento anual del valor de la inflación del 2.99% a partir del segundo periodo. En cuanto a los gastos de gestión ambiental, se realiza al Año 1 y Año 5, mientras que los gastos de Responsabilidad Social se realizan una sola vez en el Año 5:

PERIODOS	COSTOS FIJOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Administrativos	\$ 89.472,12	\$ 90.809,55	\$ 92.170,25	\$ 93.554,71	\$ 94.963,41
Gastos de Ventas	\$ 6.700,00	\$ 5.870,43	\$ 6.045,96	\$ 6.226,73	\$ 6.412,91
Gastos Financieros	\$ 1.958,70	\$ 1.607,81	\$ 1.215,53	\$ 777,00	\$ 286,74
Gastos de Gestión de calidad	\$ 200,00	\$ 205,98	\$ 212,14	\$ 218,48	\$ 5.225,01
Gastos de Gestión Ambiental	\$ 100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.100,00
Gastos de Responsabilidad Social	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 130,00
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 98.430,82	\$ 98.493,77	\$ 99.643,88	\$ 100.776,91	\$ 119.118,07

Tabla 30: Costos Fijos

Elaborado por: Autora

7.2.2. Costos Variables

Los costos variables van en función de los pares de calzado elaborados, mismos que tienen una tasa de crecimiento del 10% anual.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

PROYECCIÓN DE COSTOS					
Costos Unitarios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
OXFORDS	\$ 21.103,65	\$ 23.908,11	\$ 27.085,26	\$ 30.684,62	\$ 34.762,30
FLATS	\$ 42.243,41	\$ 47.857,14	\$ 54.216,87	\$ 61.421,75	\$ 69.584,09
PLAYERAS	\$ 11.748,02	\$ 13.309,22	\$ 15.077,88	\$ 17.081,58	\$ 19.351,55
TACO MAGNOLIA	\$ 21.210,54	\$ 24.029,21	\$ 27.222,45	\$ 30.840,05	\$ 34.938,38
TACONES	\$ 19.248,98	\$ 21.806,97	\$ 24.704,90	\$ 27.987,94	\$ 31.707,25
TOTAL DE COSTOS PROYECTADOS	\$ 115.554,60	\$ 130.910,65	\$ 148.307,37	\$ 168.015,94	\$ 190.343,58

Tabla 31: Costos Variables

Elaborado por: Autora

7.2.2.1. Costos de Producción

Los costos de producción son aquellos gastos necesarios para mantener el negocio, en el caso de Maki Shoes son: sueldos y salarios operativos y costos variables de producción, los mismos que son detallados a continuación:

COSTOS OPERATIVOS	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y Beneficios Operativos	\$ 3.932,10	\$ 47.185,20	\$ 47.775,02	\$ 48.372,20	\$ 48.976,86	\$ 49.589,07
Costos Variables de Producción	\$ 9.629,55	\$ 115.554,60	\$ 130.910,65	\$ 148.307,37	\$ 168.015,94	\$ 190.343,58
TOTAL COSTOS OPERATIVOS	\$ 13.561,65	\$ 162.739,80	\$ 178.685,67	\$ 196.679,57	\$ 216.992,79	\$ 239.932,64

Tabla 32: Costos de Producción

Elaborado por: Autora

7.3. Capital de Trabajo

El capital de trabajo son aquellas obligaciones de corto plazo que la empresa debe cubrir una vez que inicia su negocio, y que le brindan respaldo a las ventas hasta que logren estabilizarse. A continuación se presenta el detalle de estos rubros:

7.3.1. Costos de Operación

Los costos del primer año de operación de Maki Shoes son de \$ 162.739,80

7.3.2. Costos Administrativos

Los costos administrativos anuales de la empresa son los detallados a continuación:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

GASTOS ADMINISTRATIVOS	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y Beneficios-Administrativos	\$ 2.474,91	\$ 29.698,92	\$ 30.070,16	\$ 30.446,03	\$ 30.826,61	\$ 31.211,94
Gastos de Seguros	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 617,94	\$ 636,42	\$ 655,45	\$ 675,04
Suministros de Aseo	\$ 30,00	\$ 360,00	\$ 370,76	\$ 381,85	\$ 393,27	\$ 405,03
Mantenimiento Equipos de Computación	\$ 14,00	\$ 168,00	\$ 173,02	\$ 178,20	\$ 183,52	\$ 189,01
Alquiler de Local	\$ 700,00	\$ 8.400,00	\$ 8.651,16	\$ 8.909,83	\$ 9.176,23	\$ 9.450,60
Servicios básicos (Agua, Luz)	\$ 120,00	\$ 1.440,00	\$ 1.483,06	\$ 1.527,40	\$ 1.573,07	\$ 1.620,10
Telefonía Fija	\$ 25,00	\$ 300,00	\$ 308,97	\$ 318,21	\$ 327,72	\$ 337,52
Internet	\$ 35,00	\$ 420,00	\$ 432,56	\$ 445,49	\$ 458,81	\$ 472,53
Suministros de Oficina	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 617,94	\$ 636,42	\$ 655,45	\$ 675,04
Suministros Varios	\$ 25,00	\$ 300,00	\$ 308,97	\$ 318,21	\$ 327,72	\$ 337,52
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 3.523,91	\$ 42.286,92	\$ 43.034,54	\$ 43.798,05	\$ 44.577,85	\$ 45.374,35

Tabla 33: Costos Administrativos

Elaborado por: Autora

7.3.3. Costos de Ventas

Los costos de ventas anuales de la empresa son los detallados a continuación:

GASTOS DE VENTA	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Campaña Publicitaria	\$ 375,00	\$ 4.500,00	\$ 4.634,55	\$ 4.773,12	\$ 4.915,84	\$ 5.062,82
Desarrollo de Página Web	\$ 83,33	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gestión de Fan Page	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 617,94	\$ 636,42	\$ 655,45	\$ 675,04
Alquiler de camioneta	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 617,94	\$ 636,42	\$ 655,45	\$ 675,04
TOTAL GASTOS DE VENTA	\$ 508,33	\$ 6.700,00	\$ 5.870,43	\$ 6.045,96	\$ 6.226,73	\$ 6.412,91

Tabla 34: Costos de Ventas

Elaborado por: Autora

7.3.4. Costos Financieros

El costo financiero de la empresa corresponde a los intereses del préstamo bancario realizado:

GASTOS FINANCIEROS	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Intereses del Préstamo	\$ 163,23	\$ 1.958,70	\$ 1.607,81	\$ 1.215,53	\$ 777,00	\$ 286,74

Tabla 35: Costos Financieros

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

7.4. Análisis de Variables Críticas

7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

En el siguiente cuadro se enlistan los productos que la empresa ofrecerá con los respectivos costos y precios. Como se puede observar, el precio promedio oscila entre \$ 17,49, mientras que su margen de contribución es de 70%. Al obtener este margen, la empresa gana aproximadamente \$ 7,20 por cada par de calzado vendido.

CÁLCULO DE PRECIO DE VENTA				
PRODUCTO	COSTO TOTAL	P.V.P.	% MARGEN	% INCREMENTO PRECIO ANUAL
OXFORDS	\$ 10,89	\$ 18,51	70%	10%
FLATS	\$ 9,33	\$ 15,87	70%	10%
PLAYERAS	\$ 8,81	\$ 14,97	70%	10%
TACO MAGNOLIA	\$ 11,14	\$ 18,94	70%	10%
TACONES	\$ 11,26	\$ 19,14	70%	10%
PROMEDIO	\$ 10,29	\$ 17,49	70%	10%

Tabla 36: Margen de Ganancia por producto

Elaborado por: Autora

7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Según la proyección de ventas a cinco años, se puede constatar que en el primer año las ventas serían de \$ 196.442,83, a partir del segundo año se incrementaría en 10% de acuerdo a la meta de venta establecida por el área de marketing para obtener ventas de \$ 4221.092,64 en el quinto año y recuperar la inversión dentro de ese lapso.

VENTAS PROYECTADAS A 5 AÑOS					
PRODUCTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
OXFORDS	\$ 35.876,20	\$ 43.410,20	\$ 52.526,35	\$ 63.556,88	\$ 76.903,83
FLATS	\$ 71.813,80	\$ 86.894,70	\$ 105.142,58	\$ 127.222,53	\$ 153.939,26
PLAYERAS	\$ 19.971,64	\$ 24.165,68	\$ 29.240,48	\$ 35.380,98	\$ 42.810,98
TACO MAGNOLIA	\$ 36.057,92	\$ 43.630,09	\$ 52.792,41	\$ 63.878,81	\$ 77.293,36
TACONES	\$ 32.723,26	\$ 39.595,15	\$ 47.910,13	\$ 57.971,25	\$ 70.145,22
TOTAL DE INGRESOS PROYECTADO	\$ 196.442,83	\$ 237.695,82	\$ 287.611,94	\$ 348.010,45	\$ 421.092,64

Tabla 37: Proyección de Costos e Ingresos

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

7.4.3. Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales

A continuación se detalla el aporte unitario que realiza cada modelo de calzado a las ganancias de la empresa, con un promedio de aporte de \$ 7,20:

PRODUCTO	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	COSTO TOTAL	P.V.P.	GANANCIA
OXFORDS	\$ 8,29	2,60	\$ 10,89	\$ 18,51	\$ 7,62
FLATS	\$ 6,73	2,60	\$ 9,33	\$ 15,87	\$ 6,53
PLAYERAS	\$ 6,21	2,60	\$ 8,81	\$ 14,97	\$ 6,17
TACOMAGNOLIA	\$ 8,54	2,60	\$ 11,14	\$ 18,94	\$ 7,80
TACONES	\$ 8,66	2,60	\$ 11,26	\$ 19,14	\$ 7,88
PROMEDIO	\$ 7,69	\$ 2,60	\$ 10,29	\$ 17,49	\$ 7,20

Tabla 38: Punto Óptimo de Producción

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

7.4.4. Análisis de Punto de Equilibrio

Con la finalidad de cubrir los costos fijos y operacionales anuales de la empresa se realiza el siguiente cálculo, el cual nos indica que la empresa al primer año le falta 16,5 % para lograr su punto de equilibrio, ya en el segundo año se logra estabilizar e incrementando su nivel de equilibrio hasta el Año 5:

CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBIO ANUAL					
PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Q de Punto de Equilibrio	13670	11398	9723	8372	8491
\$ Ventas Punto de Equilibrio	\$ 239.046,28	\$ 219.239,79	\$ 205.727,42	\$ 194.847,16	\$ 217.377,89
% PUNTO EQUILIBRIO	83,47%	110,13%	142,01%	181,42%	196,77%

$$PEQ(\text{unidades}) = \frac{\text{Costos Fijos (CF)}}{PV - CVU}$$

VARIABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 196.442,83	\$ 237.695,82	\$ 287.611,94	\$ 348.010,45	\$ 421.092,64
COSTOS FIJOS					
Gastos Administrativos	\$ 42.286,92	\$ 43.034,54	\$ 43.798,05	\$ 44.577,85	\$ 45.374,35
Gastos de Ventas	\$ 6.700,00	\$ 5.870,43	\$ 6.045,96	\$ 6.226,73	\$ 6.412,91
Gastos Operativos Fijos	\$ 47.185,20	\$ 47.775,02	\$ 48.372,20	\$ 48.976,86	\$ 49.589,07
Gastos Financieros	\$ 1.958,70	\$ 1.607,81	\$ 1.215,53	\$ 777,00	\$ 286,74
Gastos de Gestión de calidad	\$ 200,00	\$ 205,98	\$ 212,14	\$ 218,48	\$ 5.225,01
Gastos de Gestión Ambiental	\$ 100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.100,00
Gastos de Responsabilidad Social	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 130,00
Total Costos Fijos	\$ 98.430,82	\$ 98.493,77	\$ 99.643,88	\$ 100.776,91	\$ 119.118,07
COSTOS VARIABLES					
Costos Operativos Variables	\$ 115.554,60	\$ 130.910,65	\$ 148.307,37	\$ 168.015,94	\$ 190.343,58
PARES VENDIDOS	11.411	12.552	13.807	15.188	16.707
P.V.P. (PROMEDIO)	\$ 17,49	\$ 19,24	\$ 21,16	\$ 23,27	\$ 25,60
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 10,29	\$ 10,59	\$ 10,91	\$ 11,24	\$ 11,57

Tabla 39: Análisis de Punto de Equilibrio

Elaborado por: Autora

7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

7.5.1. Planificación Tributaria

La planificación tributaria comprende un conjunto de labores que están enfocadas en maximizar de manera eficiente la inversión eficiente de los recursos de la empresa proyectando adecuadamente su conducta tributaria.

7.5.1.1. Generalidades (Disposiciones normativas)

La pronta y correcta planificación tributaria reducirá los conflictos con el Servicio de Rentas Internas, optimizando el pago de los impuestos.

7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal

El giro del negocio por tratarse de artesanos calificados dispone de ciertos beneficios que ayudarán a minimizar la carga fiscal: Impuesto al Valor Agregado, Impuesto a la Renta, Impuestos de Patente municipal y activos totales.

7.5.1.3. Impuesto a la Renta

No aplica debido a que la empresa es artesanal y está exenta de pagar este impuesto.

7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado

No aplica debido a que la empresa es artesanal y está exenta de pagar este impuesto.

7.5.1.5. Impuestos a los Consumos Especiales

No aplica, debido a que los productos a elaborar no están considerados en este grupo de bienes.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

7.5.1.6. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

Para el pago de los Impuesto, Tasas y Contribuciones Municipales durante el primer año será de \$ 115,00 con un porcentaje de incremento anual del 2,99% correspondiente a la inflación del país.

PRESUPUESTO DE IMPUESTOS Y TASAS MUNICIPALES					
DESCRIPCION DE RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pago Benemérito Cuerpo de Bomberos	\$ 15,00	\$ 15,45	\$ 15,91	\$ 16,39	\$ 16,88
Permiso de Funcionamiento o tasa de habilitación de locales	\$ 20,00	\$ 20,60	\$ 21,21	\$ 21,85	\$ 22,50
Patente Municipal (Municipio de la localidad)	\$ 30,00	\$ 30,90	\$ 31,82	\$ 32,77	\$ 33,75
Impuestos Prediales	\$ 50,00	\$ 51,50	\$ 53,03	\$ 54,62	\$ 56,25
TOTAL PAGO DE IMPUESTOS Y TASAS MUNICIPALES	\$ 115,00	\$ 118,44	\$ 121,98	\$ 125,63	\$ 129,38

Tabla 40: Impuestos, tasas y contribuciones

Elaborado por: Autora

7.5.1.7. Impuestos al Comercio Exterior

No aplica, debido a que el producto será comercializado en el mercado local.

7.5.1.8. Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones

No aplica, debido a que la empresa recién se constituirá y no forma parte de esta categoría.

7.5.1.9. Impuestos a la Salida de Divisas

No aplica, debido a que todas las transacciones realizadas tales como: compra de maquinarias, materia prima serán efectuadas dentro del territorio ecuatoriano.

7.5.1.10. Impuestos a los Vehículos Motorizados

No aplica, debido a que la empresa no adquirirá vehículos.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

7.5.1.11. Impuestos a las Tierras Rurales

No aplica, debido a que la empresa no posee tierras de superficie superior a 25 hectáreas en el sector rural.

7.6. Estados Financieros proyectados

7.6.1. Balance General Inicial

El Balance General al inicio de la empresa cuenta con un activo de \$58.824,69, el pasivo de \$ 18.824,69 por el préstamo bancario realizado, y con \$40.000,00 de capital social aportado por los accionistas.

BALANCE GENERAL INICIAL			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 18.143,69	PASIVOS A LARGO PLAZO	\$ 18.824,69
Caja/Bancos	\$ 18.143,69	Préstamo Bancario	\$ 18.824,69
ACTIVOS FIJOS	\$ 30.565,00	TOTAL DE PASIVOS	\$ 18.824,69
Maquinarias	\$ 12.830,00	PATRIMONIO	\$ 40.000,00
Equipos de Operación	\$ 8.000,00	Capital Social	\$ 40.000,00
Equipos de Computación	\$ 2.800,00		
Muebles y Enseres	\$ 6.935,00		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 10.116,00		
Gastos de Pre-Operación	\$ 10.116,00		
TOTAL ACTIVOS	\$ 58.824,69	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$ 58.824,69

Tabla 41: Balance General Inicial

Elaborado por: Autora

7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

En el Estado de Pérdidas y Ganancias o también denominado Estado de Resultados se determina los resultados finales de la operación de un negocio, a continuación se detalla la Utilidad Bruta es de \$ 33.703,02 que luego de deducir los gastos operativos y financieros queda una Utilidad Neta de -\$19.358,23

Para el segundo año, se prevé que las utilidades vayan incrementándose, hasta llegar al año 5 y se obtenga una Utilidad disponible de \$ 106.831,29

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO					
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas	\$ 196.442,83	\$ 237.695,82	\$ 287.611,94	\$ 348.010,45	\$ 421.092,64
Costos de Ventas	\$ 162.739,80	\$ 178.685,67	\$ 196.679,57	\$ 216.992,79	\$ 239.932,64
UTILIDAD BRUTA	\$ 33.703,02	\$ 59.010,15	\$ 90.932,37	\$ 131.017,66	\$ 181.160,00
Gastos Operacionales					
Gastos Administrativos	\$ 42.286,92	\$ 43.034,54	\$ 43.798,05	\$ 44.577,85	\$ 45.374,35
Gastos de Ventas	\$ 6.700,00	\$ 5.870,43	\$ 6.045,96	\$ 6.226,73	\$ 6.412,91
Gastos de Gestión de calidad	\$ 200,00	\$ 205,98	\$ 212,14	\$ 218,48	\$ 5.225,01
Gastos de Gestión ambiental	\$ 100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.100,00
Gastos de Responsabilidad Social	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 130,00
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 5.733,03	\$ 5.733,03	\$ 5.733,03	\$ 4.799,70	\$ 4.799,70
Total Gastos Operacionales	\$ 55.019,95	\$ 54.843,98	\$ 55.789,18	\$ 55.822,76	\$ 74.041,97
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (21.316,93)	\$ 4.166,17	\$ 35.143,19	\$ 75.194,89	\$ 107.118,03
Gastos Financieros	\$ 1.958,70	\$ 1.607,81	\$ 1.215,53	\$ 777,00	\$ 286,74
UTILIDAD NETA	\$ (19.358,23)	\$ 5.773,98	\$ 33.927,66	\$ 74.417,90	\$ 106.831,29

Tabla 42: Estado de Pérdidas y Ganancias
Elaborado por: Autora

7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

El Flujo de Caja refleja la entrada y salida de dinero que ha tenido la empresa durante un tiempo establecido. A partir del primer año se obtiene un Flujo Acumulado en negativo de \$ 20.217,99, para el quinto año se estima tener \$220.825,00 y de esta manera se aprecia que la empresa cuenta con liquidez suficiente determinando así la viabilidad del negocio.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	\$ 196.442,83	\$ 237.695,82	\$ 287.611,94	\$ 348.010,45	\$ 421.092,64
EGRESOS OPERACIONALES					
Costos Operativos	\$ 162.739,80	\$ 178.685,67	\$ 196.679,57	\$ 216.992,79	\$ 239.932,64
Gastos Administrativos	\$ 42.286,92	\$ 43.034,54	\$ 43.798,05	\$ 44.577,85	\$ 45.374,35
Gastos de Ventas	\$ 6.700,00	\$ 5.870,43	\$ 6.045,96	\$ 6.226,73	\$ 6.412,91
Total Egresos Operacionales	\$ 211.726,72	\$ 227.590,64	\$ 246.523,58	\$ 267.797,37	\$ 291.719,90
FLUJO OPERACIONAL	\$ (15.283,90)	\$ 10.105,18	\$ 41.088,36	\$ 80.213,08	\$ 129.372,75
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Fondos Propios					
Préstamos Bancarios					
Total	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EGRESOS NO OPERACIONALES					
Inversión Fija					
Inversión Diferida					
Inversión Corriente					
Pago Capital Préstamo	\$ 2.975,39	\$ 3.326,29	\$ 3.718,56	\$ 4.157,10	\$ 4.647,35
Pago Intereses Préstamo	\$ 1.958,70	\$ 1.607,81	\$ 1.215,53	\$ 777,00	\$ 286,74
Total	\$ 4.934,09	\$ 4.934,09	\$ 4.934,09	\$ 4.934,09	\$ 4.934,09
FLUJO NO OPERACIONAL	\$ (4.934,09)	\$ (4.934,09)	\$ (4.934,09)	\$ (4.934,09)	\$ (4.934,09)
FLUJO DE CAJA NETO	\$ (20.217,99)	\$ 5.171,09	\$ 36.154,27	\$ 75.278,98	\$ 124.438,65
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ (20.217,99)	\$ (15.046,90)	\$ 21.107,36	\$ 96.386,35	\$ 220.825,00

Tabla 43: Flujo de Caja Proyectado

Elaborado por: Autora

7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.2.1.1.1. TMAR

Para conocer la tasa mínima atractiva de retorno se aplicó la siguiente fórmula, que considera la financiación mixta del negocio (propio y préstamo bancario), inflación, riesgo país, y tasa de interés; lo cual dio como resultado una tasa de 17,59%

CÁLCULO DE TASA MÍNIMA ATRACTIVA DE RETORNO				
FUENTE	INVERSION	%	TASA*	PONDERACIÓN
FONDOS PROPIOS	\$ 40.000,00	68,00%	20,59%	14,001%
FINANCIAMIENTO	\$ 18.824,69	32,00%	11,20%	3,584%
TMAR				17,59%

Tabla 44: TMAR

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

7.6.2.1.1.2. VAN

El valor presente de todos los flujos de caja futuros de la empresa es de \$44.698,18, siendo el resultado positivo convirtiéndolo en una inversión rentable. A continuación la tabla explicativa:

DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS TIR Y VAN				
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 5
Flujos de Caja Neto		\$ (20.217,99)	\$ 5.171,09	\$ 36.154,27	\$ 124.438,65
Inversión Fija	\$ (30.565,00)				
Inversión Diferida	\$ (10.116,00)				
Inversión Corriente	\$ (18.143,69)				
RESULTADO	\$ (58.824,69)	\$ (20.217,99)	\$ 5.171,09	\$ 36.154,27	\$ 124.438,65

TMAR	17,59%
TIR	32,18%
VAN	\$ 44.698,18

Tabla 45: VAN

Elaborado por: Autora

7.6.2.1.1.3. TIR

La tasa interna de retorno es de 32,18% siendo mayor a la tasa exigida por los accionistas, lo cual lo convierte en una empresa atractiva a la inversión, tal como se detalla a continuación:

DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS TIR Y VAN				
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 5
Flujos de Caja Neto		\$ (20.217,99)	\$ 5.171,09	\$ 36.154,27	\$ 124.438,65
Inversión Fija	\$ (30.565,00)				
Inversión Diferida	\$ (10.116,00)				
Inversión Corriente	\$ (18.143,69)				
RESULTADO	\$ (58.824,69)	\$ (20.217,99)	\$ 5.171,09	\$ 36.154,27	\$ 124.438,65

TMAR	17,59%
TIR	32,18%
VAN	\$ 44.698,18

Tabla 46: TIR

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

7.6.2.1.1.4. PAYBACK

A continuación se detalla el retorno de la inversión inicial para este Trabajo de Titulación, la cual es a partir de los 2 años y 9 meses de haber iniciado el negocio.

CÁLCULO DEL PAYBACK			
Año de Recuperación de la Inversión			2
Diferencia con Inversión Inicial	\$ 58.824,69	\$ (15.046,90)	\$ 27.115,70
Flujo Mensual Promedio Año Siguiendo	\$ 36.154,27	12	\$ 3.012,86
Número de Meses	\$ 27.115,70	\$ 3.012,86	9
PAYBACK:	2	Años	9 Meses

Tabla 47: PAYBACK

Elaborado por: Autora

7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

El análisis de sensibilidad permite conocer las variables de la empresa en cada uno de los escenarios tales como: pesimista, conservador y optimista.

7.7.1. Productividad

En esta variable se observa que si las ventas disminuyen en un 10% el VAN se vuelve negativo a \$43.828,91 y la TIR se reduce al 2,70%. Por otro lado, si las ventas aumentan un 10% de lo establecido la TIR y el VAN se duplican con respecto al escenario conservador.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Productividad (Ventas):	2,70%	\$ (43.828,91)	32,18%	\$ 44.698,18	60,48%	\$ 133.225,27

Tabla 48: Productividad

Elaborado por: Autora

7.7.2. Precio Mercado Local

Si el precio de venta disminuye en un 10% de lo establecido, el VAN y la TIR disminuyen ya que estas variables están directamente relacionadas con la producción,

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

pero si el precio aumenta en un 10% el VAN y la TIR se vuelven aún más atractivos para los inversionistas.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Precio Mercado Local:	2,70%	\$ (43.828,91)	32,18%	\$ 44.698,18	60,48%	\$ 133.225,27

Tabla 49: Precio Mercado Local

Elaborado por: Autora

7.7.3. Precio Mercado Externo

No aplica, debido a que la empresa no comercializa productos en el exterior.

7.7.4. Costo de Materia Prima

Esta variable es necesaria analizarla debido a que si los costos incrementan en un 10% el escenario todavía sigue siendo atractivo para los inversionistas. Por otro lado si los costos disminuyen en un 10% resultará favorecedor para los inversionistas, debido a que el VAN y la TIR aumentan considerablemente.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Costo de Materia Prima:	20,23%	\$ 8.166,21	32,18%	\$ 44.698,18	44,35%	\$ 81.230,15

Tabla 50: Costo de Materia Prima

Elaborado por: Autora

7.7.5. Costo de Materiales Indirectos

Si el costo de materiales indirectos aumenta en un 10% el escenario continúa siendo atractivo para los inversionistas, debido a que no es considerable la brecha de diferencia entre el escenario pesimista y conservador; mientras tanto en el optimista se observa el resultado de la disminución en un 10% de los costos de materiales indirectos.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Costo de Materiales Indirectos:	30,17%	\$ 38.609,52	32,18%	\$ 44.698,18	34,19%	\$ 50.786,84

Tabla 51: Costo de Materiales Indirectos

Elaborado por: Autora

7.7.6. Costo de Suministros y Servicios

Se considera que lo suministros aumenten y disminuyan su costo en un 10%, manteniendo atractiva la inversión en la empresa en los 3 escenarios.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Costo de Suministros y Servicios:	31,18%	\$ 4.653,85	32,18%	\$ 44.698,18	33,18%	\$ 47.742,51

Tabla 52: Costo de Suministros y Servicios

Elaborado por: Autora

7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa

En relación a la mano de obra directa, se considera un aumento del 10%, lo cual no afecta la atractividad del negocio para los inversionistas, debido a que la TIR sigue siendo mayor a la tasa exigida por los accionistas. Si este costo disminuye en un 10% sería satisfactorio para los inversionistas.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Costos de Mano de Obra Directa:	28,18%	\$ 32.520,86	32,18%	\$ 44.698,18	36,21%	\$ 56.875,50

Tabla 53: Costo de Mano de Obra Directa

Elaborado por: Autora

7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta

Si en la mano de obra indirecta, se considera un aumento y disminución del 10%, de lo previamente establecido, el negocio no deja de ser atractivo para los inversionistas.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Costo de Mano de Obra Indirecta	31,18%	\$ 41.653,85	32,18%	\$ 44.698,18	33,18%	\$ 47.742,51

Tabla 54: Costo de Mano de Obra Indirecta

Elaborado por: Autora

7.7.9. Gastos Administrativos

Aumentando 10% a los gastos administrativos, influyen considerablemente en el VAN reduciéndolo a \$30.944,87, mientras que la TIR mantiene su atractividad en 27,60%. En el escenario optimista, se considera una disminución del 10%, lo cual lo hace aún más llamativo para los inversionistas.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Gastos Administrativos:	27,60%	\$ 30.944,87	32,18%	\$ 44.698,18	36,84%	\$ 58.451,49

Tabla 55: Gastos Administrativos

Elaborado por: Autora

7.7.10. Gastos de Ventas

Para el escenario pesimista se considera que los gastos de ventas aumenten en un 10%, determinando así que el VAN y TIR se mantienen positivos y sin considerable diferencia entre el conservador. En el caso del escenario optimista se considera que haya una reducción del 10% en los gastos de ventas, lo cual es favorable para los inversionistas.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Gastos de Ventas:	31,51%	\$ 42.720,89	32,18%	\$ 44.698,18	32,85%	\$ 46.675,47

Tabla 56: Gastos de Ventas

Elaborado por: Autora

7.7.11. Inversión en Activos Fijos

A continuación se observa los diferentes escenarios en los cuales se considera la disminución e incremento del valor a invertir en los activos fijos en un 10%:

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Inversión en Activos Fijos:	30,83%	\$ 41.641,68	32,18%	\$ 44.698,18	33,61%	\$ 47.754,68

Tabla 57: Inversión en Activos Fijos

Elaborado por: Autora

7.7.12. Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)

La tasa de interés no influye en el escenario optimista o pesimista ya que están determinadas fijamente según tabla de amortización del préstamo realizado.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Tasa de interés promedio:	32,18%	\$ 44.698,18	32,18%	\$ 44.698,18	32,18%	\$ 44.698,18

Tabla 58: Tasa de Interés Promedio

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

7.8. Balance General

El Balance General muestra la situación real de la empresa, en el mismo se puede observar la fuente de financiamiento utilizada y los gastos incurridos para la creación de la empresa, capital social aportado por los accionistas y utilidades del ejercicio.

BALANCE GENERAL FINAL PROYECTADO					
ACTIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS CORRIENTES					
Caja/Bancos	\$ 1.543,10	\$ 9.723,83	\$ 45.665,96	\$ 120.726,46	\$ 227.710,10
Total Activos Corrientes	\$ 1.543,10	\$ 9.723,83	\$ 45.665,96	\$ 120.726,46	\$ 227.710,10
ACTIVOS FIJOS					
Maquinarias	\$ 12.830,00	\$ 12.830,00	\$ 12.830,00	\$ 12.830,00	\$ 12.830,00
Equipos de Operación	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
Equipos de Computación	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00		
Muebles y Enseres	\$ 6.935,00	\$ 6.935,00	\$ 6.935,00	\$ 6.935,00	\$ 6.935,00
(-) Depreciación Acumulada	\$ (3.709,83)	\$ (7.419,67)	\$ (11.129,50)	\$ (11.106,00)	\$ (13.882,50)
Total Activos Fijos	\$ 26.855,17	\$ 23.145,33	\$ 19.435,50	\$ 16.659,00	\$ 13.882,50
ACTIVOS DIFERIDOS					
Gastos Preoperacionales	\$ 10.116,00	\$ 10.116,00	\$ 10.116,00	\$ 10.116,00	\$ 10.116,00
(-) Amortización Acumulada	\$ (2.023,20)	\$ (4.046,40)	\$ (6.069,60)	\$ (8.092,80)	\$ (10.116,00)
Total Activos Diferidos	\$ 8.092,80	\$ 6.069,60	\$ 4.046,40	\$ 2.023,20	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 36.491,07	\$ 38.938,76	\$ 69.147,86	\$ 139.408,66	\$ 241.592,60
PASIVOS					
PASIVOS A LARGO PLAZO					
Préstamo Bancario Corriente	\$ 3.326,29	\$ 3.718,56	\$ 4.157,10	\$ 4.647,35	\$ -
Préstamo Bancario No Corriente	\$ 12.523,01	\$ 8.804,45	\$ 4.647,35	\$ -	\$ -
Total Pasivos Largo Plazo	\$ 15.849,30	\$ 12.523,01	\$ 8.804,45	\$ 4.647,35	\$ -
TOTAL DE PASIVOS	\$ 15.849,30	\$ 12.523,01	\$ 8.804,45	\$ 4.647,35	\$ -
PATRIMONIO					
Capital Social	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
Utilidad del Ejercicio	\$ (19.358,23)	\$ 5.773,98	\$ 33.927,66	\$ 74.417,90	\$ 106.831,29
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ (19.358,23)	\$ (13.584,25)	\$ 20.343,41	\$ 94.761,30
TOTAL PATRIMONIO	\$ 20.641,77	\$ 26.415,75	\$ 60.343,41	\$ 134.761,30	\$ 241.592,60
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$ 36.491,07	\$ 38.938,76	\$ 69.147,86	\$ 139.408,66	\$ 241.592,60

Tabla 59: Balance General

Elaborado por: Autora

7.8.1. Razones Financieras

7.8.1.1. Liquidez

El primer año de gestión de la empresa refleja 0,10 en su nivel de liquidez, durante el segundo año, se observa como disminuye en un 0,60, teniendo un promedio anual de 11,60 veces.

RATIO DE LIQUIDEZ	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
Liquidez Corriente = Activo						
Corriente / Pasivo Corriente	0,10	0,78	5,19	25,98	25,98	11,60

Tabla 60: Índice de Liquidez
Elaborado por: Autora

7.8.1.2. Gestión

Con la finalidad de conocer si el impacto de los gastos operativos y financieros es el adecuado, se realiza el ratio de gestión, en el cual se observa una tendencia a la baja en todos los periodos manteniéndose en 20,82% y 0,48% (en promedio) en relación al nivel de ventas.

RATIO DE GESTIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
Impacto de Gastos = Gastos de						
Operación / Ventas Netas	28,01%	23,07%	19,40%	16,04%	17,58%	20,82%
Carga Financiera= Gastos						
Financieros / Ventas Netas	1%	1%	0%	0%	0%	0,48%

Tabla 61: Índice de Gestión
Elaborado por: Autora

7.8.1.3. Endeudamiento

La capacidad de endeudamiento que tiene la empresa en promedio es de 0,18, para poder financiar nuevas inversiones.

RATIO DE ENDEUDAMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
Endeudamiento = Total Pasivo / Total						
Activo	0,43	0,32	0,13	0,03	-	0,18

Tabla 62: Índice de Endeudamiento
Elaborado por: Autora

7.8.1.4. Rentabilidad

El negocio es rentable, debido a que tanto el margen bruto como el neto, son positivos. El margen bruto y neto se mantiene en un promedio de 30,85% y 10,22% durante la proyección de 5 años.

RATIO DE RENTABILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	17,16%	24,83%	31,62%	37,65%	43,02%	30,85%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	-10%	2%	12%	21%	25%	10,22%

Tabla 63: Índice de Rentabilidad
Elaborado por: Autora

7.9. Conclusión Financiera

Los resultados obtenidos en el estudio financiero, permiten concluir lo siguiente:

- Estado de Resultados: se observa que la empresa empieza con una utilidad en negativo de un valor de \$ 19.358,23, a partir del segundo año se observa una utilidad neta de \$ 5.773,98, conforme van aumentando las unidades a vender y su precio.
- Flujo de caja: se puede observar que durante el primer periodo el flujo es negativo \$ 20.217,99, esto se debe al pago que debe realizar al Banco Pichincha por el préstamo realizado.
- Balance General: muestra la situación de la empresa, ya que ahí se observan las obligaciones bancarias y los pagos realizados, de esta manera incrementa el patrimonio de la empresa con el capital social y las utilidades.
- Payback: el tiempo de recuperación del dinero es de 2 años y 9 meses, lo cual es atractivo para los inversionistas.
- Ratios financieros: de acuerdo a lo previamente calculado, se determina que la empresa no posee problemas financieros.

CAPÍTULO 8

PLAN DE CONTINGENCIA

CAPÍTULO 8

8. PLAN DE CONTINGENCIA

8.1. Plan de administración del riesgo

La gestión de riesgos consiste en el análisis de eventos inciertos, que de producirse, causarían un efecto determinado en el trabajo de titulación. El plan de administración de riesgos es un elemento fundamental para disminuir los impactos negativos e incrementar los efectos positivos que alguno de los factores analizados puedan en el trabajo de titulación. En el plan de administración de riesgos se analizan los siguientes factores:

8.1.1. Principales riesgos

Los principales riesgos, probabilidad e impacto que tendría la empresa MAKI SHOES C.A. se detallan a continuación:

RIESGOS	PROBABILIDAD	IMPACTO
Riesgos sociales		
Accidentes laborales	Eventual	Serio
Desacuerdos con los colaboradores	Poco probable	Serio
Riesgos ambientales		
Alto consumo de energía eléctrica	Poco probable	Moderado
Riesgos económicos		
Incremento de precio en materia prima	Muy probable	Serio
Incumplimiento con los proveedores	Eventual	Moderado

Tabla 64: Principales Riesgos

Elaborado por: Autora

8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos

El gerente general, organizará reuniones trimestrales con los jefes departamentales, con la finalidad de evaluar la gestión de prevención de riesgos y analizar otros que pudieron presentarse en la planta.

Es importante mantener un control continuo y constante de las acciones que se implementan en este ámbito de la empresa, ya que la prevención es un elemento que puede definir el impacto que tendría un determinado riesgo en la empresa.

8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists)

La tormenta de ideas es una técnica que nos ayuda a obtener opiniones de las personas cercanas a la empresa, con la utilización de esta herramienta el gerente general puede encontrar opciones para disminuir los riesgos en la empresa

8.2. Planeación de la respuesta al riesgo

8.2.1. Monitoreo y control del riesgo

Se realizarán controles de riesgo a través del monitoreo mensual con los indicadores sociales, ambientales y económicos, para asegurar que las medidas se estén implementando y ejecutando según lo establecido.

Los indicadores que ayudarán a identificar los posibles y riesgos y tomar medidas adecuadas con técnicas como Causo-Efecto

El monitoreo y control de riesgos propuestos por Maki Shoes se realizarán tomando en cuenta los siguientes puntos:

- Espacio de trabajo con luz artificial adecuada.
- Espacio de trabajo con ventilación necesaria.
- Orden en el espacio laboral

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Cables en el suelo que obstaculicen el paso.
- Señales de seguridad y salud.

8.2.2. Revisiones periódicas y evaluación del riesgo

Las revisiones del sistema de gestión de riesgos se realizarán de manera mensual para obtener datos que permitan al Gerente general tomar decisiones óptimas para el bienestar de sus subalternos y la empresa.

Con la finalidad de disminuir los riesgos y/o accidentes laborales dentro de la empresa se realizarán evaluaciones mensuales, para lograr conseguir un ambiente laboral con menos probabilidad de riesgo, y de esta manera crear confianza para los artesanos al trabajar en una empresa segura y responsable de sus colaboradores.

8.2.3. Reporte del riesgo

Dado el caso de presentarse un riesgo en la empresa, el mismo deberá ser comunicado al Jefe inmediato para que dé pronta ayuda a lo suscitado. Para realizar el reporte de los riesgos presentados, se ha elaborado el siguiente formato de reporte de riesgos:

FORMATO DE REPORTE DE RIESGOS	
Nombre:	Fecha:
Cargo:	Departamento:
Lugar del Riesgo: Dentro de la empresa _ Fuera de la empresa __	Tipo de Lesión:
Agente del accidente (con qué se lesionó):	Parte del cuerpo afectado:
Descripción del Riesgo:	
Personas que presenciaron el accidente:	Persona responsable del informe:
Acciones correctivas realizadas:	Observaciones:
<i>Nota: Llenar todos los campos y entregarlo a su Jefe inmediato</i>	

Tabla 65: Formato de Reporte de Riesgos
Elaborado por: Autora

8.2.4. Estrategias de Salida

En caso de que el presente Trabajo de Titulación no alcance los objetivos trazados inicialmente, las estrategias de salida a considerar son las siguientes:

- Vender toda o solo una parte de la empresa.
- Traspasar la empresa a un familiar.
- Plan de participación de los colaboradores de la empresa.
- Liquidación.

8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas

El plan de contingencia describe las medidas a realizar en caso de suscitarse algún tipo de incidente que afecte la continuidad de la empresa, por lo cual Maki Shoes considera como posibles sucesos los siguientes:

1. Accidentes laborales

- Cumplimiento de las normas de seguridad.
- Llevar al personal afectado hasta un hospital o clínica, para hacer uso de los servicios del Instituto Nacional de Seguridad Social.

2. Incendios

- Implementación de un extintor de Co2
- Identificación de las vías de evacuación.

3. Movimientos sísmicos

- Capacitación y simulación de evacuación en caso de sismos.

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

CAPÍTULO 9

9. CONCLUSIONES

El objetivo del presente Trabajo de Titulación es determinar la factibilidad económica para la creación de una fábrica artesanal de calzado femenino de cuero en la ciudad de Guayaquil, para lo cual se investigó ampliamente, de la cual se obtuvieron los siguientes resultados:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- De acuerdo a las políticas económicas y arancelarias para los calzados importados, se determina que la puesta en marcha de una fábrica de calzado de cuero es rentable debido a que el calzado ecuatoriano está recibiendo apoyo gubernamental y aceptación por parte de los consumidores.
- En base al tamaño de la empresa, se decidió contar con tres socios capitalistas que servirán de apoyo para el funcionamiento y crecimiento de la misma.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

TRABAJO DE TITULACIÓN
PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE

EFFECTUADO:

Desde Enero de 2014 hasta Abril de 2014

REALIZADO POR:

Jocelyn Damaris Calle Jiménez

Tutor:

Ing. Camilo Frías Casco

INFORMACIÓN PERSONAL:

Dirección: Ciudad Celeste, “La Cristalina” Mz. 4 Villa 37

Celular: 0993100032

Correo: jocelyn.calle@hotmail.com

Guayaquil - Ecuador

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

A través de la investigación de mercado, se constató el precio al cual se venderán los productos; para las tiendas departamentales y/o tiendas especializadas en vender productos de prendas de vestir para mujeres, se les venderá el producto a un precio promedio de \$ 13,04, mientras que para los clientes minoristas se les venderá a un precio promedio de \$30.

- De acuerdo con los indicadores de rentabilidad TIR (58,84%) VAN (\$264.570,54) el negocio es rentable debido a que son mayores a la TMAR (13,85%), además el Payback es de 2 años y 9 meses, haciendo la empresa atractiva para los inversionistas.

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

CAPÍTULO 10

10. RECOMENDACIONES

Con la finalidad de obtener mejores resultados, es importante que se tomen las siguientes recomendaciones:

- Mantener limpia y ordenada la fábrica, para evitar contratiempos en el desempeño de las actividades administrativas y comerciales.
- Conservar la imagen de calidad y entrega a tiempo de los productos.
- Crear y comercializar nuevos modelos de calzados.
- A partir del Año 6, insertar la marca en nuevas tiendas especializadas en venta de productos de mujer de otras ciudades cercanas a Guayaquil, ejemplo: Milagro, Durán, Babahoyo

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Realizar promociones periódicamente, a través de la página web, para que los clientes interactúen, comenten a sus amigos y se haga más conocida la página.

CAPÍTULO 11

FUENTES

CAPÍTULO 11

11. FUENTES

- Alberto, J. (2013). *Marketing New Theories*. Obtenido de <http://marketing-new-theories.blogspot.com/2012/11/teoria-sobre-el-estimulo-y-la-respuesta.html>
- BCE. (30 de Enero de 2014). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/385-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-tuvo-un-crecimiento-anual-de-49>

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- BVG. (1990). *Bolsa de Valores de Guayaquil*. Obtenido de <http://www.mundobvg.com/>
- CALTU. (2012). Obtenido de <http://www.caltuecuador.com>
- CEP. (2013). *Código del Trabajo*. Quito: Talleres de la Corporación de Estudios y Publicaciones.
- Enriquez, J. (30 de Junio de 2011). *Agencia de Desarrollo Económico Virtual*. Obtenido de <http://adev.prosustentable.com/asesoria/fortalecimiento-para-los-gobiernos-i/la-matriz-bcg-o-matriz-boston-consulting-group/>
- Equipo Actibva. (11 de Diciembre de 2008). Obtenido de <http://www.actibva.com/magazine/actibva/teoria-de-la-oferta-y-la-demanda>
- GuíaOSC. (12 de Agosto de 2013). *Guía OSC*. Obtenido de <http://guiaosc.org/como-se-realiza-registro-de-marca-y-logo-de-organizacion-social/>
- Hermoso, L. (10 de Enero de 2010). *El Mundo*. Obtenido de <http://www.elmundo.es/suplementos/magazine/2010/537/1262965077.html>
- Hernandez, F. B. (2007). *Desarrollo Estratégico para la Investigación Científica*. Tamaulipas. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/15952439/53/Historico-Logico>
- Hoy. (14 de Enero de 2008). Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-mujer-sexo-fuerte-en-las-compras-286764.html>

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- INCOP. (20 de Marzo de 2013). *Instituto Nacional de Contratación Pública*. Obtenido de <http://guiaosc.org/wp-content/uploads/2013/07/ReglamentoLOSNC.Pdf>
- INEC. (2010). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>
- INEC. (2013). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_content&view=article&id=329&Itemid=328&lang=es
- INEC. (2014). Obtenido de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1683&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800
- INEC. (2014). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>
- INEN. (24 de Mayo de 2006). *Instituto Ecuatoriano de Normalización*. Obtenido de http://www.inen.gob.ec/images/pdf/normaliza/reglamentacion/vigencia/rte_013.pdf
- JNDA. (2009). *Junta Nacional de Defensa del Artesano*. Obtenido de <http://www.jnda.gob.ec/>
- Líderes, R. (22 de Octubre de 2012). Recuperado el 28 de Noviembre de 2012, de *Diario el Comercio*:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

http://www.elcomercio.com/negocios/produccion-calzado-camina-paso-firme_0_796120468.html.

- MIPRO. (Marzo de 2011). *Flacso*. Obtenido de <http://www.flacso.org.ec/portal/pnTemp/PageMaster/wgksn2ckftv2mex9rh3s2uijszcz1z8.pdf>
- MIPRO. (25 de Febrero de 2013). Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/ecuador-modelo-a-seguir-en-el-crecimiento-del-sector-cuero-y-calzado/>
- MIPRO. (25 de Febrero de 2013). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/ecuador-modelo-a-seguir-en-el-crecimiento-del-sector-cuero-y-calzado/>
- SENA. (01 de Junio de 2010). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de http://www.aduana.gob.ec/contents/nov/news_letters_view.jsp?pg=96&anio=2010&codigo=89&proceso=&estado=&boletinNum=&ano=&desc=&fromFecha=&toFecha=
- SENPLADES. (Noviembre de 2009). Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/plan-nacional-para-el-buen-vivir-2009-2013/>
- SUPERCIAS. (05 de Noviembre de 1999). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- UCSG. (07 de Junio de 2011). *Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*. Obtenido de <http://www2.ucsg.edu.ec/infocsi/index.php/nosotros/lineas-de-investigacion>
- Velarde, D. (01 de Septiembre de 2011). *Slideshare*. Obtenido de <http://www.slideshare.net/davovnm/3-teorias-que-explican-la-compra-isur>

CAPÍTULO 12

ANEXOS

CAPÍTULO 12

12. ANEXOS

ANEXO N° 1

CÓDIGO DE ÉTICA DE MAKI SHOES C.A.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

CONSIDERACIÓN AL INDIVIDUO

En nuestra empresa y en la gestión de nuestro modelo de negocio, tratamos a todas las personas con dignidad, amabilidad y respeto. No discriminamos en base a la raza, color de la piel, género, orientación sexual, nacionalidad, edad o cualquier otra característica protegida por la ley.

CUMPLIMIENTO DE LAS LEYES Y REQUISITOS LEGALES.

Gestionamos nuestro negocio de acuerdo a los requisitos legales, normas y reglamentos de conformidad con estándares éticos.

PRACTICAS COMPETITIVAS.

Competimos de forma constante por nuevas oportunidades de negocio, de forma honesta y legal, respetando las normas de comercio.

No negociamos o intercambiamos información sobre precios, costos, planes de producción, estrategias de negocio o cualquier otra información confidencial que pudiera no ser legalmente distribuida o compartida, con competidores actuales o potenciales.

No proponemos o participamos en acuerdos con competidores o distribuidores para fijar precios o cantidades de abastecimiento, que puedan distorsionar la oferta y demanda del mercado.

No realizamos publicidad engañosa de nuestros productos y respetamos la política comercial de nuestros competidores, evitando críticas, quejas o menosprecios.

La publicidad realizada a través de cualquier medio de comunicación está de acuerdo con estos criterios y refleja el compromiso de la empresa con la calidad, el medio ambiente, la ética y la responsabilidad social.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

INFORMACION CONFIDENCIAL.

Respetamos la propiedad intelectual y acuerdos confidenciales con terceras partes.

No utilizamos información que se haya obtenido de forma fraudulenta o ilegal. Respetamos la información y datos confidenciales de nuestros trabajadores y de nuestros procesos

SOBORNOS.

Entendemos como soborno, la entrega de objetos de valor a miembros del gobierno, organismos, empresas o trabajadores, con la intención de influir en decisiones que afecten de forma positiva a nuestro negocio; por lo que rechazamos estas prácticas en nuestra organización.

Sólo se proporcionaran objetos o regalos cuando estén conformes con las normas y leyes vigentes; no se aceptan la entrega de pagos en metálico, independientemente de la cantidad o valor.

Los pagos se realizan de acuerdo a la norma vigente y en ningún caso a los trabajadores individuales de la empresa con la que se gestiona el contrato/pedido.

En relación a posibles leyes específicas en distintos países que restringen o prohíbe el pago/ regalos a determinados colectivos, empresas o empleados públicos se consultara previamente, antes de realizar cualquier acción.

RECIBO DE OBSEQUIOS O REGALOS.

El recibo de obsequios o regalos, por parte del personal de MAKI SHOES C.A., es consistente y está alineado con lo expresado anteriormente. Para evitar conflictos de intereses, nuestro personal no admitirá regalos u obsequios.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

CONFLICTO DE INTERESES.

Las decisiones del equipo directivo y mandos intermedios se realizan en base a proporcionar el máximo interés y beneficio para la empresa, tratando de evitar la toma de decisiones con carácter parcial o subjetivo.

RESPECTO DE LAS INSTALACIONES Y ACTIVOS.

Todos los trabajadores deben colaborar en el correcto cuidado y mantenimiento de las instalaciones, equipos y maquinaria de la empresa; así mismo, deben mantener ordenado su puesto de trabajo y respetar el uso y limpieza de las zonas comunes.

El ambiente de trabajo será seguro y tratará de evitar cualquier tipo de riesgo laboral.

Se respetarán todas las normas e indicaciones relacionadas con la seguridad y uso de maquinaria en el trabajo.

Queda prohibido el consumo, venta o distribución de drogas o sustancias prohibidas en las instalaciones de la empresa.

PRODUCTO.

Todos los trabajadores están comprometidos con la fabricación de un calzado de calidad, acorde a los requisitos planificados, legales y de nuestros clientes. Deben respetarse los procedimientos e instrucciones técnicas implantadas en la empresa y se fomentará el trabajo en equipo para el desarrollo de procesos de mejora continua.

NUESTRO COMPROMISO

MAKI SHOES C.A., es una empresa enfocada a la fabricación y comercialización de calzado femenino de cuero que satisfagan plenamente a los usuarios finales; fruto de una constante innovación y adaptación al mercado.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Educar y mantener en constante capacitación al personal de MAKI SHOES C.A.

Mantenemos el compromiso de satisfacer a nuestros clientes en sus necesidades actuales y futuras, por medio de productos fiables, de una forma legal, íntegra y ética.

Las directrices principales son:

- Cumplimiento de los requisitos legales.

Nuestro modelo de negocio respeta las leyes nacionales, internacionales, locales y específicas del sector, incluyendo pero no limitándose a aquellas relativas a los derechos humanos, prácticas laborales, medioambiente o sanitarias.

- Anticorrupción.

Competimos de forma constante y rigurosa por cada oportunidad de negocio de una forma ética y legal; no aceptamos ni propondremos sobornos, regalos, obsequios o compensación en metálico.

- Trabajo forzoso.

No se exigirá de forma voluntaria o involuntaria trabajos forzados; no se permitirán formas de esclavitud, tráfico de niños o adultos; no se realizan trabajos forzados o se realizara coacción alguna.

- No discriminación.

Todo el personal, dentro y fuera de la empresa, será tratado de forma respetuosa y digna; no se discriminará en las decisiones relativas al personal (como en la selección, salarios, admisión a programas de formación, promoción interna o despido) por el sexo, raza, color, religión, género, orientación sexual, embarazo, nacionalidad, edad o cualquier otra característica protegida por la ley.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- No acoso.

No se permitirá ningún tipo de acoso o abuso físico, amenazas, castigos físicos o disciplinarios; no se permitirá ningún tipo de acoso sexual.

- No explotación de trabajo infantil.

No contratamos trabajadores de edad menor a 15 años o de edad inferior a la necesaria para completar su educación básica.

- Libertad de asociación y negociación colectiva.

Respetamos las leyes locales y nacionales sobre la asociación libre en sindicatos y negociación colectiva. Ningún asociado será sometido a discriminación, acoso o intimidación.

- Salarios y pagos.

Los salarios y pagos se realizan conforme a las normas y convenios establecidos.

- Horas de trabajo.

No se excederán los límites legales, en cuanto a horas extraordinarias y se compensaran adecuadamente.

- Seguridad y condiciones de trabajo.

Las instalaciones y maquinaria configuran un ambiente de trabajo seguro, donde se han identificado y evaluado los posibles riesgos, de cara a evitar accidentes laborales conforme a la normativa en vigor.

- Respeto al medioambiente.

Los procesos se desarrollan de forma respetuosa con el medioambiente y los requisitos legales relacionados, incluyendo emisiones a la atmósfera o vertidos.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

- Gestión de residuos y productos químicos.

La gestión de los residuos se realiza por medios de gestores autorizados, conforme a la normativa vigente. Los productos químicos se almacenan y manipulan de manera segura y legal.

Guayaquil, Enero 31 de 2014

Jocelyn Calle Jiménez
GERENTE GENERAL

ANEXO N° 2
CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE ENCUESTAS

FÁBRICA DE CALZADO

GUAYAQUIL

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO
FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Código

Buenos días/ tardes. Mi nombre es Jocelyn Calle Jiménez alumna egresada de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, de la Facultad de Especialidades Empresariales, de la carrera de Emprendedores, donde se nos permite a realizar estudios de mercado para el Trabajo de Titulación y su opinión es muy importante para nosotros.

CUESTIONARIO

1. ¿Usted compra calzados?

- (1) SI.....1 → CONTINUAR
NO.....2 → TERMINAR

2. ¿Con qué frecuencia usted compra calzado? (2)

Semanal	1
Quincenal	2
Mensual	3
Timestral	4
Semestral	5
Anual	6

3. ¿Qué tipo de calzado usted compra con mayor frecuencia? (3)

Zapatos oxfords	1
Sandalias flats	2
Sandalias playeras	3
Sandalias taco magnolia	4
Tacones	5
Otros (Especificar) _____	

4. ¿Cuáles son sus lugares preferidos para comprar calzado? (4_7)

De Prati	1
D' pizar	2
Tatys	3
Payless	4
Santo	5
Otros (Especificar:)_____	

5. ¿Cuánto gasta usted mensualmente en la compra de calzados?

_____ (8)

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

6. ¿Conoce usted alguna fábrica artesanal de calzado de cuero?

SI.....1 (9) ¿Cómo se llama? _____ (10)

NO.....2 ¿Dónde queda? _____ (11)

(PRESENTAR CONCEPTO DE FÁBRICA DE CALZADO ARTESANAL)

7. **(E: entregar la tarjeta # 2)** Viendo esta escala de 1 a 5 donde 1 significa nada importante y 5 significa muy importante ¿Me podría indicar su nivel de agrado a la creación de una fábrica de Calzado de cuero artesanal? (12)

Muy Importante	5
Importante	4
Ni importante / Ni poco importante	3
Poco Importante	2
Nada importante	1

8. **(E: entregar la tarjeta # 3)** ¿Qué tan dispuesto estaría en adquirir calzados de cuero fabricados de manera artesanal? (13)

Muy dispuesto	1
Dispuesto	2
Ni dispuesto ni indispuerto	3
Indispuerto	4
Muy indispuerto	5

9. ¿Cuáles serían las razones por las cuales el calzado artesanal sería mejor a los de fabricación en serie? (14-17)

Diseño	1
Comodidad	2
Color	3
Marca	4
Precio	5
Otro (especificar) _____	

10. ¿Estaría dispuesto a pagar _____ (MENCIONAR CADA PRECIO UNO POR UNO) por un calzado de cuero artesanal?

		SI	NO
(18)	\$20 - \$30	1	2

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

(19)	\$31 - \$40	1	2
(20)	\$41 - \$50	1	2
(21)	\$51 o más	1	2

DATOS DE CONTROL

NOMBRE DEL ENTREVISTADO/A: _____

TELEFONO: _____ FECHA: _____

ENCUESTADOR: _____ SUPERVISOR: _____

(22) EDAD:

1. 18 a 24
2. 25 a 34
3. 35 a 44
4. 45 a 54
5. 55 ó más

NIVEL DE EDUCACION (23)

1. PRIMARIA
2. SECUNDARIA
3. TECNOLOGO
4. SUPERIOR
5. MAESTRIA/DOCTORADO

**ANEXO N° 3
ENTREVISTAS**

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

Entrevistados:

- Lady Zambrano – Supervisora de compras en Guayaquil de la tienda D’Pisar,
- Lcda. Lía Villacrés – Gerente General de Taty Boutique, y
- Mariana Pinto – Administradora de Santo.

Preguntas:

- ¿Qué tipo de calzados compran? ¿Por qué?

D’Pisar: Nosotros compramos nuestros productos en el extranjero, en su mayoría son americanos de modelos varios, en especial que sean de tacón bajo, porque son los que más aceptación tienen en el medio.

Taty Boutique: Compramos sandalias bajas y tacones, son los que combinan con nuestras prendas de vestir y eso gusta a nuestros clientes, tenemos para armar un look completo en nuestra tienda, desde ropa hasta accesorios.

Santo: Sandalias, flats, tacones, taco magnolia. Los compramos por los diseños nuevos que tengan y poder ofrecer a las mujeres guayaquileñas que gustan vestir bien en cada ocasión.

- ¿Cuál es su opinión acerca de los zapatos de cuero?

D’Pisar: Son de buena calidad, aunque al principio de su uso causa ciertas molestias en los pies, supongo que es hasta que el zapato ceda y se ajuste a la forma del pie.

Taty Boutique: Son muy versátiles para poder crear distintos modelos.

Santo: Son de buena calidad y duran más que los demás.

- ¿Cree usted que existe un toque diferenciador al ser los zapatos elaborados de manera artesanal? ¿Por qué?

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

D’Pisar: Si, porque se le agregan mayores detalles que a los elaborados en serie, se le dedica más tiempo para tener un producto final llamativo.

Taty Boutique: No, creo que no llegan a ser de buena calidad.

Santo: Si lo realizan personas capacitadas y entrenadas para elaborarlos, creo que si existiría un toque diferenciador.

- Le agrada el calzado femenino de cuero elaborado de manera artesanal. ¿Por qué?

D’Pisar: Si, son duraderos y tienen mejor acabado que otros.

Taty Boutique: Si, he comprado y una vez me salió defectuoso el par de calzado, pero en general si me agradan.

Santo: Si, porque son elaborados al detalle.

- ¿Con que frecuencia realiza sus pedidos? ¿Por qué?

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

D’Pisar: Los realizamos mensualmente, porque tenemos una política de rotación del inventario y no nos permite quedarnos sin renovar la mercadería.

Taty Boutique: Bimestral, dependiendo de las nuevas tendencias.

Santo: Las realizamos de manera mensual, porque hay que tener nuevos modelos para vender a los clientes.

- Me podría decir la cantidad estimada de zapatos que compran mensualmente.

D’Pisar: Esa información no se la proporcionaré.

Taty Boutique: Para cada tienda se adquieren alrededor de 100 pares.

Santo: 80 pares

- ¿Cuál es la Forma de pago y tiempo de crédito que le otorgan sus proveedores?

D’Pisar: Crédito, en promedio nos otorgan 45 días de crédito.

Taty Boutique: Contado y Crédito.

Santo: Contado y a veces nos dan crédito hasta 60 días plazo.

- ¿Cuál es el tipo de negociación que desea tener para adquirir zapatos de cuero elaborados de manera artesanal con respecto a: ...?
 - Tiempo de entrega
 - Diseños
 - Calidad
 - Garantías

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA ARTESANAL DE CALZADO FEMENINO DE CUERO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

D’Pisar: Me gustaría un proveedor que sea serio en lo que haga y entregue puntual sus pedís y así no me causa atrasos en mi trabajo.

Taty Boutique: Puntualidad en la entrega de los zapatos, variedad de diseños para así poder comprarle.

Santo: Calidad y garantía ante cualquier daño de fábrica que tenga el producto.