

FACTIBILIDAD PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE BOLSOS EN CUERO PARA NIÑOS
EN EL MUNICIPIO DE BUCARAMANGA

LUZ EDITH CALA PEREZ

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2014

FACTIBILIDAD PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE BOLSOS EN CUERO PARA NIÑOS
EN EL MUNICIPIO DE BUCARAMANGA

LUZ EDITH CALA PEREZ

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
PROFESIONAL EN GESTION EMPRESARIAL

Director

QUERUBIN SANCHEZ MARTINEZ

Profesional en Gestión Empresarial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA

2014

DEDICADO A

*A Dios por darme la vida y ser mi guía espiritual,
a mi esposo Luis Alberto por brindarme todo su amor y apoyo,
por ayudarme en el cuidado de nuestra hija Valeria a quien en
ocasiones tuve que descuidar para cumplir con mis estudios,
a toda mi familia en especial a mi padre por su apoyo incondicional,
a mis amigos y compañeros que contribuyeron en mi proceso de formación
y se convirtieron en nuevos miembros de mi familia.*

Luz Edith

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Industrial de Santander por contribuir en mi proceso de formación, crecimiento personal y profesional.

A mi director de proyecto Querubín Sánchez Martínez, gracias por su dedicación y apoyo en el desarrollo del documento, por motivarme en todo momento.

Al Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, que tiene un excelente equipo de tutores y colaboradores para que sus alumnos cuenten con la orientación y asesoría adecuada en su proceso de formación, preparándolos para la vida, mostrándoles el camino para convertirse en Gestores de sus propios sueños.

A mi esposo, mi hija, a toda mi familia, a mi director de proyecto, a toda mi familia quienes me han apoyado y representan la inspiración para alcanzar las metas y seguir siempre hacia adelante.

Y para las personas que de una u otra manera aportaron un granito de arena para el desarrollo del proyecto.

Muchas Gracias.

CONTENIDO

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 23 |
| 1. GENERALIDADES..... | 24 |
| 1.1 PANORAMA DEL SECTOR..... | 24 |
| 1.1.1 Origen, evolución y tendencias del sector..... | 24 |
| 1.2 CONTEXTO GEOGRAFICO | 29 |
| 1.2.1 Santander..... | 29 |
| 1.2.2 Bucaramanga..... | 30 |
| 1.3 ASPECTOS LEGALES | 32 |
| 2. ESTUDIO DE MERCADOS..... | 36 |
| 2.1 OBJETIVOS | 36 |
| 2.1.1 General..... | 36 |
| 2.1.2 Específicos..... | 36 |
| 2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO | 37 |
| 2.2.1 Definición, usos y especificaciones del producto..... | 37 |
| 2.2.2 Atributos diferenciadores del producto..... | 38 |
| 2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO..... | 39 |
| 2.3.1 Mercado Potencial..... | 39 |
| 2.3.2 Mercado Objetivo..... | 39 |
| 2.4 INVESTIGACION DE MERCADOS..... | 39 |
| 2.4.1 La Demanda..... | 39 |
| 2.4.1.1 Descripción del Problema de investigación de mercados..... | 39 |
| 2.4.1.2 Necesidades de Información..... | 41 |
| 2.4.1.3 Ficha Técnica..... | 42 |
| 2.4.2 Tabulación, Presentación y Análisis de Resultados de la Prueba piloto..... | 44 |
| 2.4.3 Estimación de la Demanda..... | 54 |

| | |
|--|----|
| 2.4.4 Proyección de la demanda..... | 55 |
| 2.5 OFERTA O COMPETENCIA..... | 55 |
| 2.5.1 Necesidades de información..... | 55 |
| 2.5.2 Análisis de la situación actual de la competencia..... | 57 |
| 2.6 DEMANDA POTENCIAL SATISFECHA..... | 61 |
| 2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN..... | 62 |
| 2.7.1 Estructura de los canales actuales..... | 62 |
| 2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales..... | 63 |
| 2.7.3 Selección de los canales de comercialización..... | 64 |
| 2.8 PRECIO..... | 65 |
| 2.8.1 Análisis de precios de la competencia..... | 65 |
| 2.8.2 Estrategias de fijación de precios..... | 66 |
| 2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN..... | 67 |
| 2.9.1 Objetivos..... | 67 |
| 2.9.2 Logotipo..... | 67 |
| 2.9.3 Slogan..... | 68 |
| 2.9.4 Análisis de medios..... | 68 |
| 2.9.5 Selección de medios..... | 69 |
| 2.9.6 Estrategias Publicitarias..... | 70 |
| 2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción..... | 70 |
| 2.9.7.1 De lanzamiento..... | 70 |
| 2.9.7.2 De operación..... | 70 |
| 3. ESTUDIO TÉCNICO..... | 71 |
| 3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO..... | 71 |
| 3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto..... | 71 |
| 3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto..... | 71 |
| 3.1.3 Capacidad del proyecto..... | 72 |
| 3.1.3.1 Capacidad total diseñada..... | 72 |
| 3.1.3.2. Capacidad Instalada..... | 74 |

| | |
|---|----|
| 3.1.3.3 Capacidad Utilizada y Proyectada..... | 74 |
| 3.2 LOCALIZACIÓN..... | 75 |
| 3.2.1 Macro localización..... | 75 |
| 3.2.2 Micro localización..... | 75 |
| 3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO..... | 77 |
| 3.3.1 Ficha técnica del producto | 78 |
| 3.3.2 Descripción técnica del proceso..... | 78 |
| 3.3.3 Diagrama de operación..... | 81 |
| 3.3.4 Control de calidad..... | 82 |
| 3.3.5 Recursos..... | 84 |
| 3.3.5.1 Recurso humano..... | 84 |
| 3.3.5.2 Recurso físico..... | 84 |
| 3.3.5.3 Recurso de insumos..... | 85 |
| 3.3.6 Análisis de Proveedores..... | 86 |
| 3.3.7 Distribución de planta..... | 86 |
| | |
| 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO..... | 88 |
| 4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN..... | 88 |
| 4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL..... | 89 |
| 4.2.1 Visión..... | 89 |
| 4.2.2 Misión..... | 90 |
| 4.2.3 Objetivos..... | 90 |
| 4.2.4 Políticas..... | 91 |
| 4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL..... | 92 |
| 4.3.1 Organigrama..... | 92 |
| 4.3.2 Descripción y perfil de cargos..... | 93 |
| 4.3.3 Asignación salarial..... | 98 |
| | |
| 5. ESTUDIO FINANCIERO..... | 99 |
| 5.1. INVERSIONES..... | 99 |

| | | |
|-----------|--|-----|
| 5.1.1 | Inversión Fija..... | 99 |
| 5.1.1.1 | Maquinaria y equipo..... | 99 |
| 5.1.1.2 | Muebles y enseres:..... | 99 |
| 5.1.1.3 | Equipo de oficina:..... | 100 |
| 5.1.1.4 | Herramientas..... | 100 |
| 5.1.1.5 | Total de inversión fija..... | 100 |
| 5.1.2 | Inversión diferida..... | 101 |
| 5.1.3 | Inversión de capital de trabajo..... | 101 |
| 5.1.3.1 | Costos de producción..... | 101 |
| 5.1.3.1.1 | Materias Primas..... | 101 |
| 5.1.3.1.2 | Mano obra directa..... | 101 |
| 5.1.3.1.3 | Costos indirectos fabricación..... | 102 |
| 5.1.3.1.4 | Total costos de producción..... | 103 |
| 5.1.3.2 | Gastos de administración y ventas..... | 103 |
| 5.1.3.3 | Gastos Financieros..... | 104 |
| 5.1.3.4 | Total Capital de trabajo..... | 106 |
| 5.1.4 | Inversión total..... | 106 |
| 5.1.5 | Fuentes de financiación..... | 106 |
| 5.2. | COSTOS Y GASTOS..... | 107 |
| 5.2.1. | Costos y gastos fijos..... | 107 |
| 5.2.2. | Costos y gastos variables..... | 107 |
| 5.2.3. | Costo y gasto total unitario..... | 108 |
| 5.3. | PRECIO DE VENTA..... | 108 |
| 5.4. | PROYECCIONES FINANCIERAS..... | 108 |
| 5.4.1. | Ingresos..... | 108 |
| 5.4.2. | Egresos..... | 109 |
| 5.5. | ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS..... | 110 |
| 5.5.1 | Estado de Resultados Proyectados a 5 años..... | 110 |
| 5.5.2 | Flujo de Caja Proyectado..... | 111 |
| 5.5.3 | Balance General inicial y proyectado..... | 112 |

| | |
|--|-----|
| 6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO | 113 |
| 6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL..... | 113 |
| 6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL..... | 113 |
| 6.2.1 Matriz de evaluación de impactos. | 113 |
| 6.2.2 Plan de mitigación. | 115 |
| 6.4 EVALUACIÓN FINANCIERA | 115 |
| 6.4.1 Valor presente neto. | 116 |
| 6.4.2 Tasa Interna Retorno TIR..... | 117 |
| 6.4.3. Período de recuperación. | 118 |
| 6.4.4. Análisis de las Razones Financieras..... | 119 |
| 6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO | 120 |
| | |
| 7. CONCLUSIONES..... | 121 |
| | |
| 8. RECOMENDACIONES | 124 |
| | |
| BIBLIOGRAFIA | 125 |
| ANEXOS | 126 |

LISTA DE GRAFICAS

| | | |
|-------------|---|-----|
| Grafica 1. | Presencia de niños dentro del hogar..... | 44 |
| Grafica 2. | Género predominante en los niños de 2 a 14 años..... | 45 |
| Grafica 3. | Rango de edad existente en los niños de su hogar..... | 46 |
| Grafica 4. | Volumen de compra del bolso en cuero para niños..... | 47 |
| Grafica 5. | Motivo de Regalo..... | 48 |
| Grafica 6. | Principal Atributo que motiva la compra. | 49 |
| Grafica 7. | Precio que estaría dispuesto a pagar por un bolso en cuero para niños. | 50 |
| Grafica 8. | Motivos o diseños preferidos..... | 51 |
| Grafica 9. | Establecimientos preferidos para comprar productos para niños. | 52 |
| Grafica 10. | Medio preferido para conocer de bolsos en cuero para niños..... | 53 |
| Grafica 11. | Intención de Compra..... | 54 |
| Grafica 12. | Punto de equilibrio..... | 120 |

LISTA DE CUADROS

| | |
|--|----|
| Cuadro 1. Ficha Técnica de la Demanda. | 42 |
| Cuadro 2. Presencia de niños dentro del hogar. | 44 |
| Cuadro 3. Género predominante en los niños de 2 a 14 años. | 45 |
| Cuadro 4. Rango de edad existente en los niños de su hogar. | 46 |
| Cuadro 5. Volumen de compra del bolso en cuero para niños. | 47 |
| Cuadro 6. Motivo de Regalo. | 48 |
| Cuadro 7. Principal Atributo que motiva la compra. | 49 |
| Cuadro 8. Precio que estaría dispuesto a pagar por un bolso en cuero para niños. | 50 |
| Cuadro 9. Motivos o diseños preferidos. | 51 |
| Cuadro 10. Establecimientos preferidos para comprar productos para niños. | 52 |
| Cuadro 11. Medio preferido para conocer la colección de bolsos en cuero para niños. | 53 |
| Cuadro 12. Intención de Compra. | 54 |
| Cuadro 13. Proyección de la demanda. | 55 |
| Cuadro 14. Matriz Competitiva. | 60 |
| Cuadro 15. Empresas productoras o comercializadoras de productos infantiles. | 65 |
| Cuadro 16. Análisis de medios. | 68 |
| Cuadro 17. Publicidad de Lanzamiento. | 70 |
| Cuadro 18. Publicidad de Operación. | 70 |
| Cuadro 19. Balanceo de línea. | 73 |
| Cuadro 20. Diagrama Gantt Balanceo de línea. | 73 |
| Cuadro 21. Capacidad Diseñada. | 74 |
| Cuadro 22. Capacidad Instalada. | 74 |
| Cuadro 23. Capacidad Utilizada y Proyectada. | 75 |
| Cuadro 24. Descripción de los factores. | 76 |
| Cuadro 25. Tratamiento de los factores. | 77 |
| Cuadro 26. Ficha técnica del producto. | 78 |

| | |
|---|-----|
| Cuadro 27. Recurso humano | 84 |
| Cuadro 28. Recurso Físico Maquinaria y Equipo de Producción. | 84 |
| Cuadro 29. Equipo de Oficina | 85 |
| Cuadro 30. Insumos directos | 85 |
| Cuadro 31. Insumos indirectos..... | 85 |
| Cuadro 32. Análisis de Proveedores..... | 86 |
| Cuadro 33. Distribución de planta. | 87 |
| Cuadro 34. Perfil Gerente | 93 |
| Cuadro 35. Perfil Secretaria | 94 |
| Cuadro 36. Perfil Contador..... | 95 |
| Cuadro 37. Perfil Diseñador | 96 |
| Cuadro 38. Perfil vendedor | 97 |
| Cuadro 39. Perfil Operarios..... | 98 |
| Cuadro 40. Asignación salarial..... | 98 |
| Cuadro 41. Maquinaria y equipo | 99 |
| Cuadro 42. Muebles y enseres operativos. | 99 |
| Cuadro 43. Muebles y enseres oficina. | 100 |
| Cuadro 44. Equipo de oficina | 100 |
| Cuadro 45. Herramientas | 100 |
| Cuadro 46. Total inversión fija..... | 100 |
| Cuadro 47. Inversión diferida | 101 |
| Cuadro 48. Materias primas | 101 |
| Cuadro 49. Mano de obra directa..... | 102 |
| Cuadro 50. Insumos indirectos..... | 102 |
| Cuadro 51.. Depreciación activos operativos | 102 |
| Cuadro 52. Costos indirectos de fabricación..... | 102 |
| Cuadro 53. Total costos de producción..... | 103 |
| Cuadro 54. Nómina administrativa | 103 |
| Cuadro 55. Depreciación de activos administrativos..... | 103 |
| Cuadro 56. Gastos de administración y ventas | 104 |

| | |
|---|-----|
| Cuadro 57. Gastos Financieros..... | 105 |
| Cuadro 58. Total capital de trabajo | 106 |
| Cuadro 59. Inversión total | 106 |
| Cuadro 60. Fuentes de financiación..... | 106 |
| Cuadro 61. Costos y gastos fijos..... | 107 |
| Cuadro 62. Costos y gastos variables..... | 107 |
| Cuadro 63. Costo y gasto total unitario. | 108 |
| Cuadro 64. Ingresos..... | 108 |
| Cuadro 65. Egresos | 109 |
| Cuadro 66. Costo de ventas..... | 110 |
| Cuadro 67. Estado de resultados proyectados a 5 años..... | 110 |
| Cuadro 68. Flujo de caja proyectado..... | 111 |
| Cuadro 69. Balance general inicial y proyectado | 112 |
| Cuadro 70. Matriz de evaluación de impactos. | 114 |
| Cuadro 71. Plan de mitigación. | 115 |
| Cuadro 72. Flujos Netos actualizados..... | 117 |
| Cuadro 73. Periodo de recuperación..... | 118 |
| Cuadro 74. Análisis de las razones financieras..... | 119 |

LISTA DE FIGURAS

| | | |
|------------|--|----|
| Figura 1. | Crecimiento anual sector vs Crecimiento del PIB Colombiano | 28 |
| Figura 2. | Contexto Geográfico Bucaramanga y su Área Metropolitana..... | 32 |
| Figura 3. | Descripción del Producto | 38 |
| Figura 4. | Descripción producto Sueños Shoes..... | 58 |
| Figura 5. | Descripción de Producto OFFCORSS..... | 59 |
| Figura 6. | Descripción Producto EPK..... | 60 |
| Figura 7. | Canal de Comercialización..... | 64 |
| Figura 8. | Logotipo | 67 |
| Figura 9. | Diagrama de flujo de proceso de bolsos en cuero..... | 81 |
| Figura 10. | Plano distribución de planta..... | 87 |
| Figura 11. | Organigrama..... | 92 |

LISTA DE ANEXOS

| | |
|--------------------------------|-----|
| ANEXO A. ENCUESTA DEMANDA..... | 126 |
|--------------------------------|-----|

RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE BOLSOS EN CUERO PARA NIÑOS EN EL MUNICIPIO DE BUCARAMANGA *.

AUTOR: LUZ EDITH CALA PEREZ **.

PALABRAS CLAVE: Boceto, Bolso, Colección, Cuero, Curtido, Manufactura, Marroquinería.

DESCRIPCIÓN:

En la actualidad los conceptos de moda en la población infantil han presentado grandes cambios entre los cuales se destaca el uso de accesorios complementarios como la joyería y la marroquinería; por este motivo surge la idea de producir bolsos en cuero para niños que permita satisfacer las necesidades y requerimientos de dicho mercado.

Es así como se realizó un estudio a través del concepto de factibilidad, el cual en cada uno de los capítulos que lo comprenden arrojó resultados positivos. El estudio de mercados se realizó tomando como instrumento la encuesta en la cual se indago acerca de aspectos clave que permitieran detectar la aceptación de la idea de negocio, se aplicó la encuesta a 384 hogares de los 73.305 de la población objetivo, se calculó una demanda potencial de 158.192 unidades anuales.

En el estudio técnico se determinó la capacidad, los recursos y las necesidades técnicas y tecnológicas con las cuales se podrá alcanzar los objetivos trazados, se calculó una capacidad utilizada de 8.655 unidades anuales. El siguiente capítulo resume los aspectos administrativos más relevantes como la forma de constitución, la estructura organizacional y la planeación estratégica. En el estudio financiero se determinó el valor de inversión total de \$49.575.949 de los cuales el 87,9% están representados por aportes sociales y el 12,1% por préstamo bancario, finalmente se realizó la evaluación social, ambiental y financiera del proyecto en donde se obtiene un VPN de \$54.090.484 y una TIR de 51,94% viable como alternativa de inversión.

* Trabajo de grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director. Querubín Sánchez Martínez

ABSTRACT

TITLE: THE FEASIBILITY OF CREATING A COMPANY PRODUCER AND MARKETER OF LEATHER BAGS FOR CHILDREN IN THE MUNICIPALITY OF BUCARAMANGA *.

AUTHOR: LUZ EDITH CALA PEREZ **.

KEYWORDS: Sketch, Bag, Collection, Leather, Tanning, Manufacturing, Leather goods.

DESCRIPTION:

Nowadays the concepts of fashion in the child population have suffered big changes among which is the use of complementary accessories such as jewelry and leather goods; for this reason arises the idea of producing leather handbags for children in order to meet the needs and the requirements of this market.

It is how a study was conducted through the concept of feasibility, which in each of the chapters that compose it yielded positive results. Market research was conducted taking the survey as an instrument in which it inquired about key aspects that would detect the acceptance of the business idea, we applied the survey to 384 homes out of 73,305 of the target population, and we calculated a potential demand for 158.192 units per year.

The technical study determined the capacity, the resources and the technical requirements and technology with which it can be achieved the goals set, we calculated a used capacity of 8,655 units per year. The following chapter outlines the administrative most relevant aspects as the way of constitution, the organizational structure and the strategic planning. The financial study determined the value of total investment of \$49,575,949 from which 87.9 % are represented by social contributions and the 12.1 % by a bank loan; finally, we carried out a social, environmental and financial viability assessment of the project in which we could obtain a VPN of \$54,090,484 and an IRR of 51.94 % viable as an alternative investment.

* Bachelors thesis

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director. Querubín Sanchez Martinez.

GLOSARIO

Accesorio: Hace referencia a todo aquel elemento u objeto que se utiliza para complementar otra cosa y que es opcional tener en cuenta.

Boceto: Es un dibujo hecho a mano alzada, utilizando elementos básicos como papel, lápiz y borrador, donde se puede plasmar una idea, que sirve para realizar una obra de arte final.

Bolso: Artículo cuya función principal es la de transportar un número reducido de objetos de uso frecuente, tales como billeteras, monederos, llaves, documentos o similares, utensilios de belleza femenina y masculina, pueden tener diferentes formas y tamaños y asimismo, puede fabricarse en diferentes materiales.

Carriel: Bolsa de cuero masculino, propia de la región paisa Colombiana desde los tiempos de la colonización.

Colección: Es un conjunto de prendas u artículos creados por un diseñador con una coherencia interna en términos de estilo y destinada a una temporada del año en concreto. Generalmente se realizan dos colecciones al año, también pueden distinguirse por el público al que va dirigido, la ocasión de uso etc.

Cuero: Término genérico para el material proteico o fibroso, con o sin flor (colágeno), que cubre al animal y que ha sido tratado por diferentes métodos, que conserva su estructura fibrosa original más o menos intacta de modo que no se descomponga.

Curtido: Es el proceso de convertir la piel putrescible en cuero imputrescible, tradicionalmente con tanino, un compuesto químico ácido que evita la

descomposición y a menudo da color. Desde el siglo XX predomina el curtido al cromo.

Curtiembre: Es el lugar donde se realiza el proceso de convertir las pieles de los animales en cuero.

Deshidratación: Es la alteración de agua y sales minerales en el plasma de un cuerpo.

Eimi: Exposición Internacional de Moda Infantil y Juvenil. Es el único SHOW ROOM en América Latina especializado en Moda Infantil y Juvenil con 17 versiones de exposición, en esta feria se puede encontrar una oferta segmentada y completa del universo de moda infantil con una variedad de productos necesarios para suplir los requerimientos de compradores internacionales y del mercado doméstico.

Manufactura: Arte de hacer las cosas a mano o por medio de procesos industriales.

Marroquinería: Etimológicamente viene del francés Marroquín o maroc, es decir marroquí o Marruecos, ya que los habitantes de este país son auténticos maestros en el arte de trabajar el cuero repujado, que es en lo que consiste la marroquinería.

Moda: Uso pasajero que regula, según el gusto del momento, el modo de vestirse, de vivir, etc. Es un fenómeno social que se manifiesta en casi todas las épocas, razas, sociedades y clases sociales.

PIB: Producto Interno Bruto.

Riñonera: Pequeña bolsa rectangular con dos tiras de tela en cada extremo que se sujetan alrededor de la cintura, quedando localizada en la zona lumbar (a la altura de los riñones). En origen, era utilizada por los ciclistas.

Sliders: Cabeza o deslizador de la cremallera.

Terminados: Serie de operaciones que permiten resaltar las características más destacadas del producto; eliminar y/o disimular las que no le favorecen.

VPN. Es la diferencia del valor actual de la Inversión menos el valor actual de la recuperación de fondos de manera que, aplicando una tasa que corporativamente se considere como la mínima aceptable para la aprobación de un proyecto de inversión, pueda determinar, además, el Índice de conveniencia de dicho proyecto.

Web Shops: Son tiendas virtuales o páginas web, que se utilizan para ofertar productos, servicios y vender a través de la misma. Los clientes pueden consultar, comparar y adquirir los productos de una manera mucho más rápida, y lo más importante es que pueden hacerlo desde cualquier parte del mundo, utilizando un ordenador, una tablet o un dispositivo móvil como los smartphome.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto tiene como objetivo desarrollar un plan de negocios, para la puesta en marcha de una empresa productora y comercializadora de bolsos en cuero para niños en el municipio de Bucaramanga Santander.

Bucaramanga es reconocida a nivel Nacional e Internacional por la experiencia y calidad en la industria manufacturera especialmente en la producción de calzado y marroquinería, actualmente es catalogada como la capital de la moda infantil en Colombia.

El principal objetivo es atender esta necesidad de la población infantil quienes actualmente han cambiado sus conceptos a la hora del vestir, y quieren estar siempre a la moda y el uso de este producto es cada vez más relevante, tanto que grandes marcas de moda infantil como OFFCORRS ya los tienen incluidos en sus líneas de productos.

La metodología empleada para la formulación del proyecto abarca el concepto de factibilidad en donde se analizan los principales aspectos de un proyecto de inversión que permitirán detectar la viabilidad del mismo, para alcanzar este objetivo se emplearan los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de Gestión Empresarial que permite al estudiante convertirse en empresario y contribuir en el desarrollo del país.

1. GENERALIDADES

1.1 PANORAMA DEL SECTOR

1.1.1 Origen, evolución y tendencias del sector. La historia de la piel se remonta al origen del hombre, los antepasados aprendieron a protegerse contra las inclemencias climatológicas, como el calor y el frío, por medio de la observación descubrieron la superioridad de los animales en cuanto a protección térmica y saquearon a sus víctimas despojándolas de su piel.

Por obra del azar, y de sencillos mecanismos de tanteo, el hombre primitivo aprendió lentamente algunas técnicas para preservar durante cierto tiempo las pieles de los animales que cazaba. Fue con toda probabilidad en asentamientos establecidos cerca del mar, donde pieles de jabalí o de antílope abandonados sobre la arena húmeda de la playa, al parecer endurecidas y sin síntomas de putrefacción después de varios días, hicieron concebir la idea del curado por salazón.

Y gracias, tal vez, a otras expuestas al aire, que tras secarse de forma natural mostraron luego una mayor resistencia, se llegara al curado por secado. Asimismo, la combinación entre el azar y la curiosidad consustancial al hombre llevó a lo largo de juegos y ritos con el fuego apenas domesticado, al descubrimiento del humo como método para conservar las pieles y a la elaboración de una rudimentaria técnica de curado por ahumado.

Toda esta tecnología elemental perdura hoy entre determinados pueblos de África, América o Polinesia que, excluidos por diferentes motivos del progreso se han convertido en una suerte de laboratorios naturales para antropólogos. Paralelamente, el hombre del paleolítico descubrió otro fenómeno singular en

materia de conservación de pieles, Si se las dejaba varias semanas sobre troncos de árboles, en contacto directo con la corteza, o si se sumergían en aguas pantanosas ricas en materias vegetales en putrefacción, adquirirían una mayor consistencia al tiempo que se tornaban más dúctiles.

Lo mismo sucedía con pieles usadas y en avanzado proceso de deterioro, tras pasar una temporada metidas entre hierba seca, residuos vegetales y excrementos. Este milagro aparente obedecía en realidad a la acción de una sustancia natural, el tanino, cuya fermentación da lugar a un fenómeno químico caracterizado por la destrucción de la queratina de la epidermis y la caída de los pelos de la piel. En síntesis, el tanino origina la curtición de la piel y su transformación en cuero, material al que, como ya hemos señalado, se le apreciaron desde el primer momento enormes ventajas con respecto a la piel en bruto.

Durante miles de años, los avances en el arte de preparar la piel son de similar lentitud a los que experimenta el hombre como especie. Pero con la gran revolución neolítica iniciada aproximadamente hacia el 6000 a.C se modifican los hábitos de trabajo y se establecen pequeñas comunidades, algunas de ellas sedentarias, que sustituyen gradualmente la caza por la ganadería y, finalmente, esta por la agricultura. Ahora el hombre no dependía tanto de las pieles de los animales para resguardarse de las inclemencias del tiempo, aunque con el cuero comenzó a elaborar muy pronto nuevas vestimentas, así como otro tipo de utensilios.

Se han encontrado en yacimientos correspondientes a esta época fragmentos de cuero pintados de vivos colores, bolsas y cojines, túnicas y otras prendas hechas de piel de cabra o de gacela con ceñidores de cuero, sandalias teñidas de color rojo, cuerdas y brazaletes para los pies, brazaletes de arquero para protegerse contra la sacudida de la cuerda del arco, moldes de arcilla para dar forma a los

cazos de cuero, y bolsas de piel destinadas a guardar objetos de aseo personal. Los objetos fabricados con piel y cuero son ya más numerosos y adquieren una función de lujo, de elemento de ornamentación, de recreación estética; por otra parte, las pieles no preceden en este período tan sólo son producto de las cacerías, sino también del suministro estable que procuran los rebaños, mayoritariamente de cabras y ovejas. Sin embargo, la técnica de curtición no registra grandes modificaciones respecto al Paleolítico, dado que la principal herramienta sigue siendo el raspador de sílex, hueso o asta.

Sí se perfeccionaron, empero, las técnicas de coloración, gracias al dominio de diferentes pigmentos vegetales que permitían teñir los curtidos con los colores rojo, amarillo, verde, azul o negro. El rojo procedía de las flores de la fucsia, el amarillo de la corteza de la granada -fruto conocido en Irán con el nombre de fruta del cuero, y los demás colores de minerales como la azurita y la malaquita.

Entre el 4000 y el 3000 a.C florece, en el valle del Nilo y en las cuencas de los ríos Tigris y Éufrates, una civilización que ha sido considerada el antecedente directo de la historia. Será en esa zona, denominada creciente fértil debido a su forma de arco o media luna, donde la vida estable y en comunidad, al facilitar la transmisión del conocimiento, dará lugar a un progreso mucho más acelerado. A partir del diluvio universal, en el año 3000 a.C., que con su secuela de horrores supone un retroceso, estos pueblos poseedores de animales domésticos y conocedores ya del cobre, construyen presas y canales, dando un definitivo impulso a su agricultura y afirmando así su sedentarismo. El descubrimiento del bronce y, posteriormente, del hierro desplazarán por completo a los rudimentarios raspadores de sílex que durante miles de años constituyeron la base de la primer y rudimentaria industria de la piel.

El sector del cuero y sus manufacturas está relacionado con los resultados de los procesos de las actividades agropecuarias que enlaza el alimento concentrado

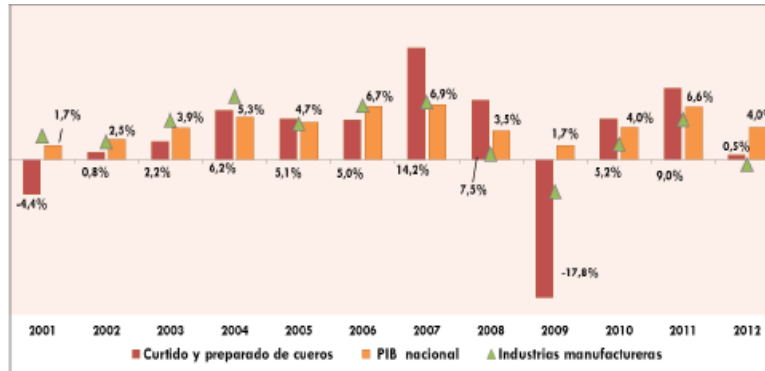
para los animales sean bovinos, ovinos o animales de caza; también se vincula la comercialización de los animales vivos a los mataderos que se encargan de la separación de la piel de otras partes del animal; finalmente, el cuero se comercializa en dos estados, el primero, el cuero crudo aún posee pelo o grasas del animal y segundo, cuero salado que pasa por el proceso de deshidratación del material.

Posteriormente pasa al centro de recepción donde se limpia y se le hace el tratamiento de agentes químicos para que adquiera las propiedades de resistencia y suavidad que caracterizan al cuero (curtiembre). En los procesos de acabados y teñidos, el cuero se trata según su fin, que se puede resumir en seis grandes destinos de este material: Marroquinería y maletas, vestuario, calzado partes para el calzado, talabartería (Manufacturas de cuero) y otros productos relacionados con la carnaza.

El producto del cuero que más participación tiene en esta cadena es el calzado, seguido por la comercialización del cuero vacuno y por la marroquinería. El desempeño del sector de curtido y preparado de cueros en Colombia tuvo un desempeño muy pobre al finalizar el cuarto trimestre de 2012 y un crecimiento total en este mismo año de 0,5%, muy por debajo del comportamiento mismo del crecimiento del país e incluso por debajo del sector de prendas de vestir que también se encuentra en la industria manufacturera. Con un producto de alrededor de \$1,2 billones, la participación de este sector en la economía nacional ronda el 0,26%.

En los procesos de curtido y preparación de pieles es necesario un nivel considerable de concentración de mano de obra, además esta actividad es reconocida por su contribución de efectos negativos al medio ambiente, claro está, en las operaciones artesanales o de pequeña escala es mayor que en las empresas especializadas.

Figura 1. Crecimiento anual sector vs Crecimiento del PIB Colombiano



Fuente: Cuentas nacionales- DANE

En general, el comportamiento del sector en su producción y ventas de los últimos tres años está en declive, afectado principalmente por la importación masiva de productos terminados de cuero, pieles y marroquinería de China a precios bajos, las ventas son las que tienen un menor desempeño, aunado a esto, la apreciación del peso estimuló más a los grandes comercializadores por productos del exterior; por el lado de las ventas externas, el tipo de cambio encareció su demanda.

Los embates desde el mercado internacional son la constante en este sector debe competir contra la subfacturación de productos que los importadores usan frecuentemente para pagar menos arancel en una dinámica similar al sector de las confecciones. Hasta el momento el comportamiento consolidado del sector para el primer trimestre de 2013 no ha sido el mejor, en lo corrido del año tanto las ventas como la producción crecen a tasas negativas, lo cual indica que existe capacidad instalada ociosa en el sector.

Otro aspecto notable del sector es que las empresas que tiñen y realizan procesos en el cuero también crean sus propios centros de fabricación de artículos. Con la firma de tratados de libre comercio la exportación de manufacturas puede incursionar en el mercado de Estados Unidos que en 2012 importó alrededor de

US\$11 mil millones solo en productos de marroquinería, cuyo principal origen fue China, seguido por Italia, España, Brasil e Indonesia.

En conclusión el contrabando y la subfacturación de calzado, vestuario y partes de calzado son factores que siguen generando una competencia desfavorable a la industria nacional. Sumado a la evolución desfavorable del tipo de cambio las exportaciones de estos productos no son muy apetecidas. El repunte en el mercado minorista de productos de cuero, muestra una tendencia de recuperación en lo que va corrido del año¹.

1.2 CONTEXTO GEOGRAFICO

1.2.1 Santander. El departamento de Santander se localiza al noreste del país, forma parte de la Región Andina, tiene una superficie de 30.537 Km², equivalente al 2,67% del territorio nacional; el 50% de éste territorio está en el valle medio del Río de la Magdalena y el otro 50% en el sistema Andino, según la Secretaría de Planeación Departamental.

Su variada geografía, conformada por pisos térmicos que van desde los 100 hasta los 4.000 msnm y temperaturas en el rango comprendido entre los 9°C y los 32°C, y su importante red hidrográfica, que incluye la cuenca del Río Grande la Magdalena, ofrecen una amplia oferta ambiental y de ecosistemas, alternativas importantes para diversos sectores económicos, como el turismo, logística, energía, gas, entre otros para la competitividad.

El Departamento de Santander limita al norte con Cesar y Norte de Santander, al sur con Boyacá; al occidente con Antioquia y Bolívar; al oriente con Norte de

¹ "Tendencia del cuero y sus Manufacturas", Aktiva, estudios económicos 2013, disponible en: <http://aktiva.com.co/blog/Estudios%20sectoriales/2013/cuero.pdf>

Santander. Esta localización convierte a Santander en el centro geográfico entre el altiplano Cundiboyacense, el sur del país, la costa del Caribe y Venezuela.

Esta ubicación geoestratégica en el contexto nacional más las facilidades ofrecidas por las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), y el proceso de construir y desarrollar una agenda con países y organismos multilaterales, son fortalezas y actores claves para la internacionalización del Departamento en términos de negocios y plataforma de apoyo a la competitividad regional.

Santander, con capital Bucaramanga, está conformado por 87 municipios que históricamente se distribuyen en seis provincias y en ocho núcleos de Desarrollo Provincial, configuración que se concibe como instrumento de gestión para la promoción del desarrollo económico y social integral².

1.2.2 Bucaramanga. Es una ciudad de tamaño mediano, situada en la zona oriental colombiana, a 220 kilómetros de la frontera con Venezuela, con amplia cobertura de servicios públicos y, en general, un buen nivel de calidad de vida. Su desarrollo urbanístico ha sido acelerado pero acompañado de los problemas propios de una ciudad en continuo crecimiento, tales como la contaminación ambiental, mal uso del espacio público, crecimiento desordenado del parque automotor, problemas sociales y de marginalidad. Según censo DANE para el año 2005 Bucaramanga contaba con 509.918 habitantes.

Por su localización estratégica la ciudad ha sido epicentro para el desarrollo de la industria, el comercio y los servicios, con predominio de pequeñas y medianas empresas. Su principal fortaleza para el desarrollo actual y futuro es el contar con importantes centros de investigación y desarrollo tecnológico, universidades y centros de formación técnica y de educación básica de gran reconocimiento en el contexto regional y nacional y además poseer un talento humano altamente

² Plan de desarrollo departamental, disponible en www.santander.gov.co/plan/index.html

calificado; todo esto ha generado una élite académica destacada y un liderazgo en torno a la ciencia y la tecnología.

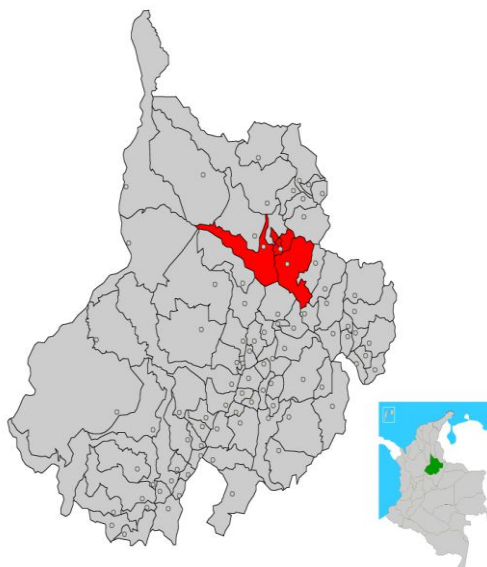
Cuenta con vías de acceso como el intercambiador de la Puerta del Sol, las Carreras 15, 27 y 33, la Autopista Bucaramanga- Piedecuesta y el Anillo Vial. Se conecta con el territorio nacional por vía terrestre con Barrancabermeja en su paso a Medellín, con la Costa Caribe, con Cúcuta en la frontera con Venezuela y con el Departamento de Boyacá por la carretera central en tránsito a Bogotá. Su Terminal Aeropuerto de Palonegro recibe más de 250.000 pasajeros al año y de ellos un 5% son provenientes del extranjero; también cuenta con un excelente Terminal de Transporte Terrestre que está considerado como el mejor de Colombia, con destinos a todo el país y recibe aproximadamente 1.400.000 pasajeros anualmente.

Como destino turístico la ciudad cuenta con alrededor de 1.200 habitaciones y 2.350 camas entre sencillas, dobles y extra dobles distribuidas en 31 hoteles de gama alta y media. En el año 2007 el porcentaje de ocupación promedio fue del 54.13% para hoteles de tarifa alta y 48.47% para hoteles de tarifa media y baja, según cifras de Cotelco. Además se dispone de una excelente oferta gastronómica con aproximadamente 50 establecimientos que brindan variedad de comida típica e internacional, y ofrece servicios complementarios en atractivos tales como Centros Comerciales, Salas de Diversión, Cines y Teatros, operadores turísticos, Casas de Cambio, entre otros.

En servicios públicos especialmente de acueducto, alcantarillado y aseo la cobertura es del 99%, lo cual permite apoyar el constante progreso de la ciudad con gente amable y hospitalaria que hace sentir a propios y extraños el agrado de residir en ella.³

³ PLAN DE DESARROLLO,2008-2011, versión 4, disponible en: www.minambiente.gov.co

Figura 2. Contexto Geográfico Bucaramanga y su Área Metropolitana.



Fuente: <https://maps.google.com>

1.3 ASPECTOS LEGALES

- **Ley 1429 de 2010**, tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización de las etapas iniciales de la creación de empresas de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.⁴
- **Decreto 545 de 2011**. Por el cual se reglamentan parcialmente los artículos 5, 7, 48, y 50 de la Ley 1429 de 2010.
- **Ley 1581 de 2012**. Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales”. Dicha ley establece unas obligaciones, deberes y responsabilidades puntuales para las personas naturales o

⁴ Ley 1429 de 2010, disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co>

jurídicas, que recolecten, usen, circulen, almacenen y administren bases de datos personales, y de la misma manera, establece sanciones por el incumplimiento de esta norma. Teniendo en cuenta que esta ley aplica a todo tipo de empresa, entre ellas las del sector calzado, insumos, marroquinería, los invitamos a conocer y aclarar el alcance de sus obligaciones.⁵

- **Ley 1607 de 2012.** Nueva reforma tributaria, contiene normas en materia de impuestos a personas naturales, impuestos a las sociedades, reforma del Impuesto al Valor Agregado- IVA, e impuesto al consumo, ganancias ocasionales, y normas anti evasión y ante elusión.⁶
- **Ley 1562 del 11 de julio del 2012.** Sistema General de Riesgos Laborales.
- Ley 1010 de 2006. Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.
- **Ley 797 del 2003.** Por la cual se reforman algunas disposiciones del sistema general de pensiones previsto en la Ley 100 de 1993 y se adoptan disposiciones sobre los Regímenes Pensionales exceptuados y especiales.
- **Ley 100 de 1993.** El sistema de seguridad social integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaban la salud y la capacidad económica, de

⁵ Ley 1581 de 2012, disponible en: <http://www.fenalcobogota.com.co>

⁶ Ley 1607 de 2012, disponible en: <http://www.legis.com.co>

los habitantes del territorio nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad.

- **Ley 1014 de 2006.** Formación para el emprendimiento. La formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que buscan entre otros la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo.
- **DIAN:** El impuesto sobre la renta y complementarios, a cargo de los contribuyentes no obligados a declarar es que resulte de sumar las retenciones en la fuente por todo concepto que deban aplicarse a los pagos o abonos en cuenta, según el caso, realizados al contribuyente durante el respectivo año o periodo gravable.⁷
- **Ley Anti contrabando,** Esta iniciativa del gobierno nacional consta de 60 artículos en los que el contrabando se empieza a catalogar como delito, tan solo si una persona introduce mercancías ilegales al territorio colombiano por una cuantía superior a 10 salarios mínimos (5,8 millones de pesos), mientras que antes se penalizaba a partir de 50 salarios mínimos (29,5 millones de pesos). La pena para este caso será entre 4 y 6 años de cárcel, más una multa que oscila entre 200 y 300 por ciento del valor aduanero de los bienes importados o exportados; a mayor dinero involucrado en el contrabando, mayor será la pena y la multa. Adicionalmente, en caso de reincidir en la misma conducta, el encarcelamiento y la sanción económica puede incrementarse desde la

⁷www.dian.gov.co/.../normatividad/.../Ley_1607_2012. Octubre 18 del 2013

mitad hasta $\frac{3}{4}$ partes, con lo que un infractor podría alcanzar hasta 21 años de cárcel.⁸

- **Resolución 0933 de 2008**, Por la cual se expide el Reglamento Técnico sobre etiquetado de Calzado y algunos Artículos de Marroquinería.⁹
- **Plan de Ordenamiento Territorial**, herramienta técnica que poseen los municipios para planificar y ordenar su territorio. Tiene como objetivo integrar la planificación física y socioeconómica, así como el respeto al medio ambiente, en el municipio de Bucaramanga se aprobó para los años 2012 al 2027.¹⁰
- **Código del Comercio**: Todos los comerciantes y sus asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas.¹¹
- **Código sustantivo de trabajo**: Este código laboral establece la finalidad primordial como la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.¹²

⁸ LEY ANTICONTRABANDO, disponible en: <http://www.portafolio.co/>

⁹ Resolución O933 de 2008, disponible en: <http://www.aladi.org>

¹⁰ Plan de Ordenamiento Territorial, disponible en: www.bucaramanga.gov.co

¹¹ www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma. Octubre 18 del 2013

¹² www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33104. octubre 18 del 2013

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 General. Realizar un estudio de mercados mediante la recolección y análisis de información primaria y secundaria que permita caracterizar las variables de mercadotecnia para la puesta en marcha de una empresa productora y comercializadora de bolsos en cuero para niños en el municipio de Bucaramanga.

2.1.2 Específicos

- Recolectar información por medio de métodos cualitativos y cuantitativos acerca de la demanda de bolsos en cuero para la población infantil que permita identificar las preferencias y necesidades de este mercado.
- Recolectar información de la oferta actual de bolsos en cuero y otros materiales que permita identificar las fortalezas y debilidades y determinar el nivel competitivo de este mercado.
- Determinar el perfil del cliente con ayuda de la información recolectada para ofrecer un producto que cumpla con las necesidades y requerimientos de los clientes.
- Analizar las estrategias de fijación de precios que permitan establecer los mismos con los que se puede competir.
- Determinar cuál es el canal más conveniente para la comercialización del producto de acuerdo a las características del consumidor final.
- Analizar el mercado de materias primas y demás insumos necesarios para el proceso productivo de acuerdo a las especificaciones de calidad que el producto merece para ofrecer a los usuarios un excelente producto.

- Diseñar un plan de publicidad y promoción mediante el uso de técnicas de mercadeo que permitan incentivar la compra del producto y por ende incrementar las ventas.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El producto que se pretende desarrollar es el bolso en cuero de línea casual para niño y niña.

2.2.1 Definición, usos y especificaciones del producto. El bolso o cartera es un producto cuya función principal es la de transportar artículos de uso personal y cotidiano tales como billeteras, monederos, llaves, documentos, utensilios de aseo o belleza entre otros, se encuentra en diversidad de formas, tamaños, colores, materiales y estilos de acuerdo a los gustos y preferencias de sus usuarios.

El producto que se pretende desarrollar en el presente proyecto es el bolso casual, para niños de edades entre los 2 años y los 14 años, elaborado en cuero natural libre de plomo, el diseño está inspirado en sus necesidades, es decir cuenta con compartimientos sencillos que les permitan llevar sus objetos preferidos tales como juguetes, pequeños artículos electrónicos, accesorios y cosméticos para las niñas, entre otros.

El tamaño del bolso varía de acuerdo al diseño y la edad del usuario, su peso oscila entre los 400 y 600 gramos. Ya que se trata de un producto para niños y niñas el color estará enmarcado en su género, la durabilidad o vida útil está garantizada por la calidad del cuero y los herrajes utilizados siempre que se le dé un uso adecuado de acuerdo a las recomendaciones especificadas en la etiqueta que se adjuntará a cada producto.

Para garantizar que el cuero utilizado sea libre de plomo; sustancia altamente perjudicial para la salud de los niños, se tendrá en cuenta la confiabilidad y prestigio del proveedor. El empaque adecuado para la presentación y cuidado de los bolsos en cuero es la caja de cartón con el logotipo de la empresa.

Figura 3. Descripción del Producto



Fuente: Decopeques.¹³

2.2.2 Atributos diferenciadores del producto. Se destacan dos atributos principalmente, la materia prima y el diseño:

Materia Prima: Como principal atributo se tendrá la calidad de sus materias primas utilizando cuero especial libre de plomo; sustancia no recomendada en artículos para la niñez; dado que la competencia está empleando material sintético para bolsos similares.

Diseño: Se desarrollará productos que resalten el romanticismo, la fantasía, y la inocencia propia de la niñez, dado que la competencia desarrolla estilos que no

¹³ Decopeques. <http://www.decopeques.com/mas-mochilas-y-bolsas-para-el-cole/>. Julio 12 de 2014

son necesariamente “infantiles” y resultan muy parecidos a los de adultos pero en versión pequeña.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado Potencial. El mercado potencial está constituido por la población de niños de 2 a 14 años residentes en el municipio de Bucaramanga y su área metropolitana.

2.3.2 Mercado Objetivo. Está constituido por la población de hogares que tengan hijos con edades entre los 2 y 14 años, de estratos 4, 5 y 6 residentes en el municipio de Bucaramanga y su área Metropolitana, distribuidos así: Bucaramanga, 56.445; Floridablanca, 14.414; Piedecuesta, 1598 y Girón 848, para un total de 73.305 hogares¹⁴.

2.4 INVESTIGACION DE MERCADOS

2.4.1 La Demanda. Se realizará el estudio de la demanda a través de fuentes primarias, utilizando como instrumento la encuesta.

2.4.1.1 Descripción del Problema de investigación de mercados. Colombia es considerada referente en la industria de moda infantil, prendas de vestir, calzado y accesorios son apetecidos en mercados como Estados Unidos, Centro América y Europa. El mercado de bolsos y accesorios para niños está inundado de productos en materiales poco resistentes como la lona, el plástico, la tela, peluche entre otros a precios bajos, que tienen una vida útil muy corta, impactando negativamente la economía familiar, estos productos se encuentran disponibles en almacenes de variedades y ventas ambulantes. Con la llegada de multinacionales extranjeras a la ciudad, han aparecido almacenes o boutiques de

¹⁴ Electrificadora de Santander.2014.

moda infantil, sin embargo mediante la técnica de la observación se pudo apreciar que productos similares a los del proyecto, primero no están fabricados en cuero natural sino en otros materiales similares como el sintético o diferentes como tela, pvc, lona etc y segundo que los precios son muy elevados tal vez por llevar una marca reconocida o simplemente para cubrir los costos operacionales.

El comercio de bolsos en cuero para niños hasta ahora está cobrando la importancia que merece, empresas de calzado infantil están detectando esta necesidad y los están empezando a incluir en sus colecciones, razón por la cual no existe información estadística y actualizada sobre la comercialización de este tipo de productos.

Ya que se trata de productos elaborados con materiales un poco más costosos su precio es un poco mayor pero no inalcanzable y es claramente compensado con la larga vida útil que tienen, grandes marcas de moda infantil están incluyendo en sus catálogos estos productos con gran éxito apoyados en campañas publicitarias que pueden ser vistas por los niños a través de la televisión, internet, revistas, folletos etc.

Como actividades de apoyo a los empresarios desde hace aproximadamente dieciocho años en Colombia se realiza la exposición de Moda Infantil EIMI¹⁵, la feria de moda infantil más importante del país organizada por la Asociación Colombiana de Pequeños Industriales ACOPI, en donde se reúnen las más importantes fábricas de prendas de vestir y accesorios infantiles del territorio nacional; esta feria tiene como objetivo presentar nuevas tendencias, fomenta el desarrollo de productos innovadores, versátiles y cómodos adecuados para usuarios cada vez más exigentes, facilita el comercio local e internacional, proporcionando a los empresarios la oportunidad de incursionar en nuevos mercados, el intercambio de culturas y el crecimiento de la industria.

¹⁵ www.eimicolombia.com

Por todo esto se detecta la necesidad de realizar un estudio de mercados que permita identificar las necesidades del mercado, los gustos y preferencias de los niños, los precios y estrategias de comercialización manejados por la competencia, las estrategias de publicidad y promoción adecuadas para llegar a la población objetivo entre otras variables de mercadotecnia.

2.4.1.2 Necesidades de Información. En la investigación de mercados aparecen una serie de requerimientos y necesidades de información que pueden llegar a ser determinantes a la hora de tomar decisiones de tipo técnico y estructural en el desarrollo del proyecto, para la puesta en marcha de una empresa productora de bolsos en cuero para niños se requiere.

- Información sobre el número potencial y objetivo de compradores del producto ofrecido.
- Información sobre las características psico-sociales de la población objetivo.
- Información sobre la oferta actual de bolsos en cuero para niños, la forma de comercializar y promocionar sus productos.
- Información sobre las necesidades y requerimientos de la población infantil en cuanto al diseño de estos productos.
- Información sobre la zona de mayor impacto para el comercio del producto.
- Información sobre la frecuencia de compra de este tipo de artículos.
- Información sobre las necesidades técnicas y tecnológicas para llevar a cabo el proyecto.
- Información sobre las necesidades de talento humano, perfil, cualidades y destrezas del personal que llevará a cabo las tareas de producción y comercialización del producto.
- Información sobre las necesidades financieras para la puesta en marcha del proyecto.

2.4.1.3 Ficha Técnica

Cuadro 1. Ficha Técnica de la Demanda.

| | | | | | |
|--|---|-----------|-----------|-----------|--------|
| Tipo de investigación | Descriptiva: Permite la delimitación de los hechos que son objeto de investigación. Este tipo de estudios acuden a técnicas específicas en la recolección de información, como la observación, entrevistas y encuestas, también pueden utilizarse informes y documentos elaborados por otros investigadores. La mayor parte de las veces se utiliza el muestreo para la recolección de información y la información obtenida se somete a un proceso de codificación y análisis estadístico. | | | | |
| Método de investigación | Inductivo: Favorece el análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, permite la observación de un caso en particular, con el fin de llegar a la generalización de la información. | | | | |
| Fuentes de información | Primarias: Se realizará una encuesta dirigida a los hogares de los estratos 4,5 y 6 donde haya niños de edades entre los 2 y los 14 años, residentes en el municipio de Bucaramanga y su área metropolitana. Secundarias: Información y Datos proporcionados por entidades públicas y privadas relacionadas con la investigación (Cámara de Comercio. DANE, ESSA, Acicam, SENA); medios de información, bases de datos etc. | | | | |
| Técnicas de recolección de información | Encuesta (ver Anexo A) | | | | |
| Instrumento | Cuestionario estructurado. | | | | |
| Modo de aplicación | Directa. | | | | |
| Definición de población (elemento, unidad de muestreo(*) | Población de Hogares de estratos 4,5 y 6 del municipio de Bucaramanga y su área metropolitana. | | | | |
| | Municipio | Estrato 4 | Estrato 5 | Estrato 6 | Total |
| | Bucaramanga | 44.970 | 4.225 | 7.250 | 56.445 |
| | Piedecuesta | 1.571 | 26 | 1 | 1.598 |
| | Floridablanca | 10.049 | 3.427 | 938 | 14.414 |
| | Girón | 832 | 16 | 0 | 848 |
| | Total | 57.422 | 7.694 | 8.189 | 73.305 |

(*) Datos suministrados por la Electricadora de Santander, 2014

| | |
|----------------------|--|
| Proceso de Muestreo | $n = \frac{N * Z^2(p * q)}{e^2(N - 1) + Z^2(p * q)}$ <p>Donde: n=? N=73.305 e=5% 1-∞=0.95- Z=1.96 p=0.5 q=0.5</p> $n = \frac{73.305 * (1.96)^2 (0,5 * 0,5)}{(0.05)^2(73.305 - 1) + (1.96)^2(0.5 * 0.5)}$ $n = \frac{70.402.122}{(183.26) + (0.9604)} = 383,96$ <p>n ≅ 384</p> |
| Marco muestral | Población de Hogares de estratos 4, 5 y 6 con niños entre 2 y 14 años de edad. |
| Alcance | La investigación se realizará en el municipio de Bucaramanga y su área metropolitana. |
| Tiempo de aplicación | Febrero de 2014 |

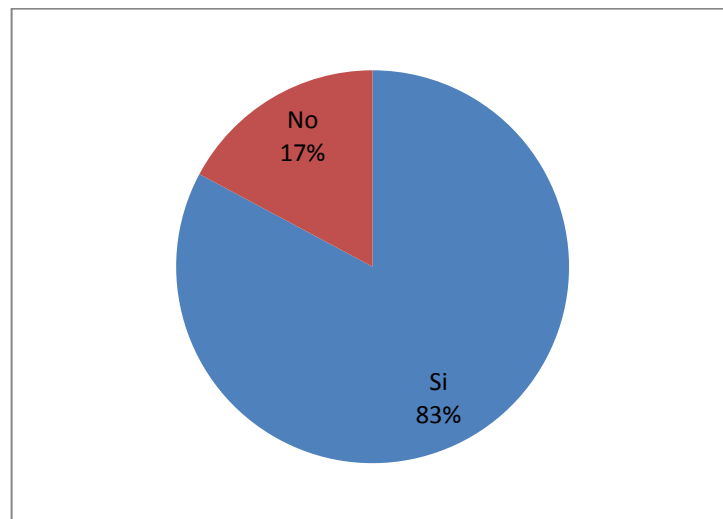
2.4.2 Tabulación, Presentación y Análisis de Resultados de la Prueba piloto.

Pregunta 1. ¿En su hogar hay niños entre 2 y 14 años de edad?

Cuadro 2. Presencia de niños dentro del hogar.

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| Si | 318 | 83% |
| No | 66 | 17% |
| TOTAL | 384 | 100% |

Grafica 1. Presencia de niños dentro del hogar.



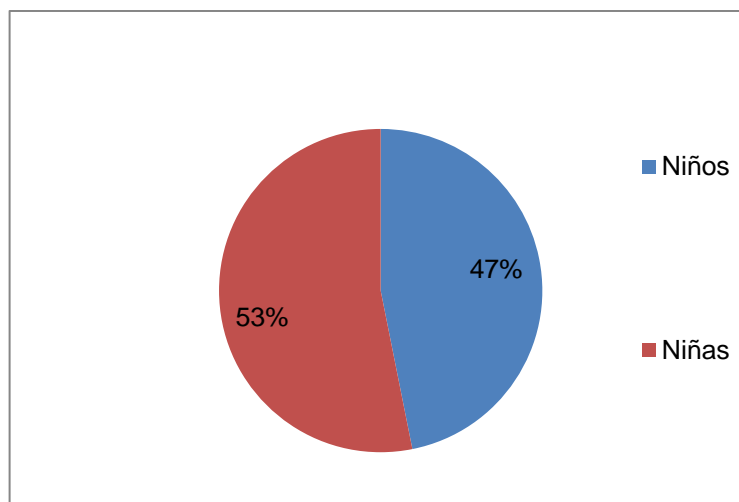
En la gráfica 1; en la cual se indaga a los encuestados sobre la presencia de niños de 2 a 14 años dentro del hogar, el 83% dice que si hay por lo menos uno entre las edades mencionadas y el 17% dice que no hay niños o están fuera del rango, este resultado es positivo para el proyecto ya que indica que hay mercado para el producto que se pretende desarrollar.

Pregunta 2. ¿Dentro de su grupo familiar cuál es el género predominante en los niños de edades entre los 2 y 14 años?

Cuadro 3. Género predominante en los niños de 2 a 14 años.

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| Niños | 149 | 47% |
| Niñas | 169 | 53% |
| TOTAL | 318 | 100% |

Grafica 2. Género predominante en los niños de 2 a 14 años.



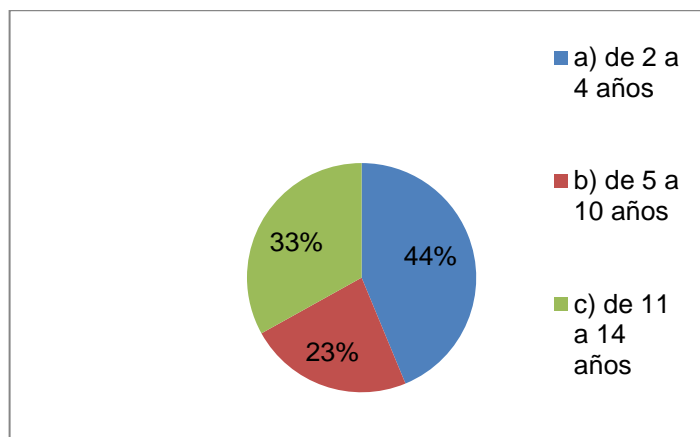
En la Gráfica 2, en la cual se indaga acerca del género o sexo predominante en los niños de cada uno de los hogares encuestados el género femenino es el de mayor participación con un 53% respecto al género masculino con una participación de 47% aunque la diferencia es poca deja claro que la producción de bolsos debe ser mayor para el género femenino, este resultado beneficia al proyecto ya que las niñas se muestran más interesadas en el uso de accesorios como bolsos que los niños.

Pregunta 3. ¿Cuál es el rango de edad existente en los niños de su hogar?

Cuadro 4. Rango de edad existente en los niños de su hogar.

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------|------------|------------|
| De 2 a 4 años | 140 | 44% |
| De 5 a 10 años | 73 | 23% |
| De 11 a 14 años | 105 | 33% |
| TOTAL | 318 | 100% |

Grafica 3. Rango de edad existente en los niños de su hogar.



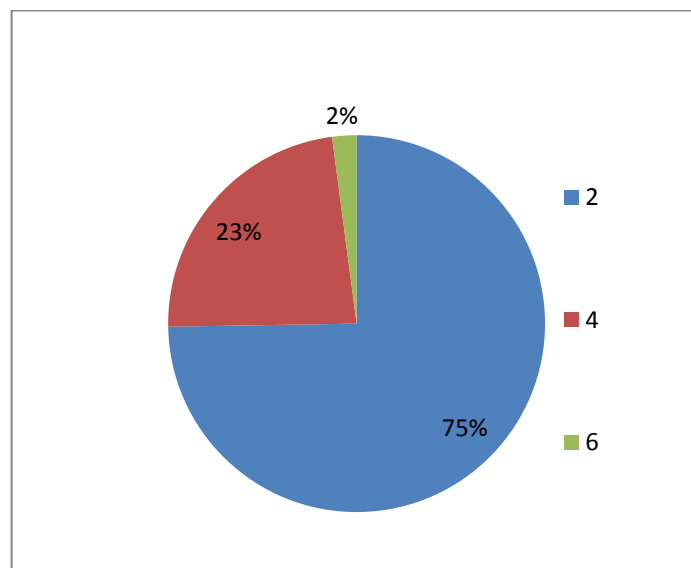
En la gráfica 3, en la cual se indaga acerca del rango de edad existente en los niños pertenecientes a los hogares encuestados el rango de edad con mayor participación es el de 2 a 4 años con un 44%, seguido del rango de edad de 11 a 14 años con una participación del 33% y por último el rango de edad de 5 a 10 años con una participación del 23%. Lo anterior hace inferir que en los hogares encuestados predominan los niños de 2 a 4 años marcando un crecimiento poblacional y una proyección positiva de la demanda, además este resultado es positivo para el proyecto ya que son futuros clientes potenciales.

Pregunta 4. ¿Cuántas unidades de bolsos en cuero para niños adquiere en el término de un año?

Cuadro 5. Volumen de compra del bolso en cuero para niños.

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PROMEDIO |
|-----------|------------|------------|-------------|
| 1 a 2 | 238 | 75% | 476 |
| 3 a 4 | 73 | 23% | 292 |
| 5 a 6 | 7 | 2% | 42 |
| TOTAL | 318 | 100% | 810/318=2,6 |

Grafica 4. Volumen de compra del bolso en cuero para niños.



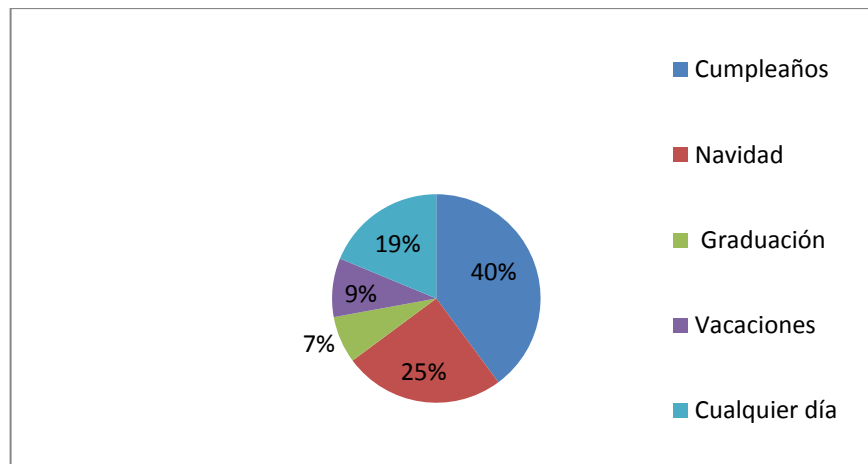
En la gráfica 4, podemos observar que el 75% de los encuestados estarían dispuestos a comprar al menos 5 unidades de bolsos al año, el 23% hasta 10 unidades y el 2% más de 10 unidades, lo que significa que en promedio el volumen de compra para el total de los encuestados sería de 2,6 unidades al año.

Pregunta 5. ¿En qué ocasión acostumbra a comprar un regalo para los niños de su hogar?

Cuadro 6. Motivo de Regalo.

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------|------------|------------|
| Cumpleaños | 127 | 40% |
| Navidad | 79 | 25% |
| Graduación | 22 | 7% |
| Vacaciones | 29 | 9% |
| Cualquier día | 61 | 19% |
| TOTAL | 318 | 100% |

Grafica 5. Motivo de Regalo.



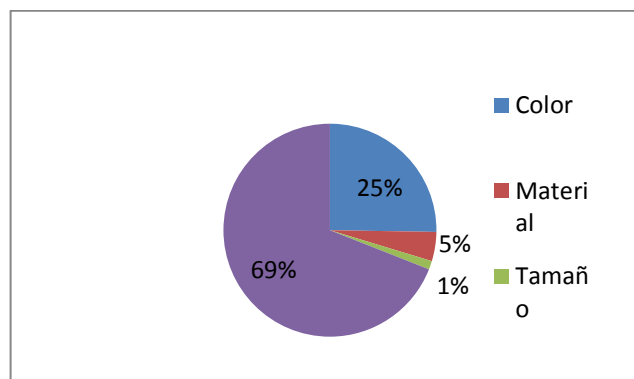
En la gráfica 5, en la cual se indaga acerca de los motivos o razones por las cuales los encuestados llegan a comprar un detalle especial para sus niños se obtuvieron los siguientes resultados; Cumpleaños con un 40%, Navidad con un 25%, Cualquier día con un 19, Vacaciones con un 9% y Graduación con 7%, lo anterior no deja claro una temporada especial pero tampoco evidencia una temporada muerta lo que es positivo para el proyecto.

Pregunta 6. ¿Cuál cree usted es el principal atributo que identifican los niños a la hora de comprar un producto para ellos?

Cuadro 7. Principal Atributo que motiva la compra.

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| Color | 80 | 25% |
| Material | 16 | 5% |
| Tamaño | 3 | 1% |
| Diseños | 219 | 69% |
| TOTAL | 318 | 100% |

Grafica 6. Principal Atributo que motiva la compra.



La gráfica 6, en la cual se indaga a los encuestados sobre cual creen ellos que es el atributo más relevante para los niños a la hora de comprar un producto para ellos se obtuvieron los siguientes resultados, el 69% de los encuestados considera que los diseños tienen mayor importancia para los niños, seguido del 25% que representa el color, el 5% el material y por último con un 1% el tamaño, aunque el material es un punto muy importante para el presente proyecto, el hecho del que el porcentaje representado por el material sea de tan solo un 5% no es un signo negativo dado que para los niños este ítem no es relevante mientras que para los padres que son los que finalmente van a hacer efectiva la compra si es un aspecto a considerar, además el resultado más representativo que es el de los diseños y

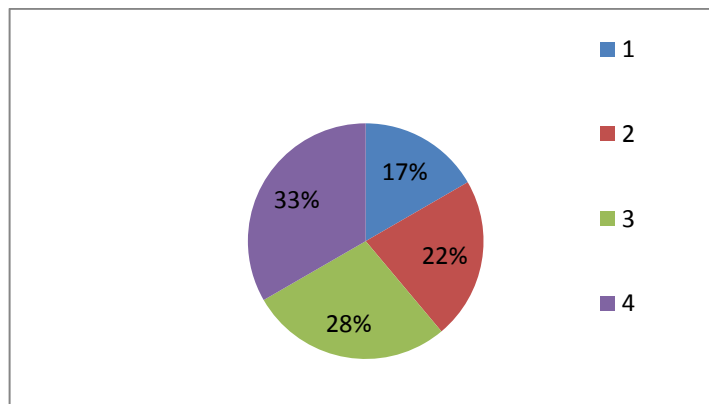
que claramente si es relevante para los niños representa un reto para el desarrollos de los productos.

Pregunta 7. ¿Cuál sería el precio que usted estaría dispuesto a pagar por un bolso en cuero para niños?

Cuadro 8. Precio que estaría dispuesto a pagar por un bolso en cuero para niños.

| Respuesta | Frecuencia | % | Intervalo de clase | Fórmula | Promedio ponderado |
|----------------------|------------|------|--------------------|-----------------------|--------------------|
| \$30.000 a \$40.000= | 105 | 33% | \$35.000= | $(35.000 \cdot 0,33)$ | \$11.550 |
| \$40.000 a \$50.000= | 89 | 28% | \$45.000= | $(45.000 \cdot 0,28)$ | \$12.600 |
| \$50.000 a \$60.000= | 70 | 22% | \$55.000= | $(55.000 \cdot 0,22)$ | \$12.100 |
| \$60.000 a \$70.000= | 54 | 17% | \$65.000= | $(65.000 \cdot 0,17)$ | \$11.050 |
| TOTAL | 318 | 100% | - | - | \$47.300 |

Grafica 7. Precio que estaría dispuesto a pagar por un bolso en cuero para niños.



La gráfica 7, en la cual se indaga sobre el precio que estarían dispuestos a pagar los encuestados por un bolso en cuero para niños se obtienen los siguientes resultados, con un 33% de participación el valor que mayor porcentaje obtuvo fue de \$30.000 a \$40.000, seguido del 28% que representa el valor de \$40.000 a \$50.000; el 22% que representa el valor de \$50.000 a \$60.000 y por último el 17% que representa el valor de \$60.000 a \$70.000, se logra concluir que el precio

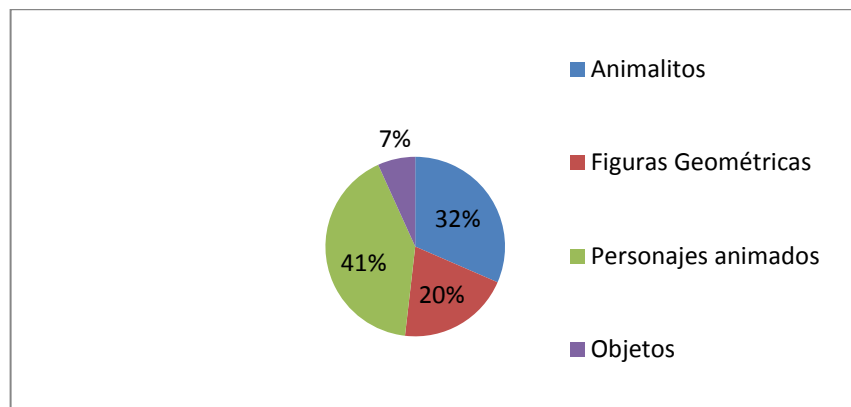
promedio es de \$47.300, este resultado no resulta favorable para el proyecto ya que la mayoría de personas indican que están dispuestos a pagar un precio inferior al promedio, lo que significa un reto para sus realizadores.

Pregunta 8. ¿Qué motivos o diseños cree usted que les gustaría más a los niños en un bolso en cuero para niños?

Cuadro 9. Motivos o diseños preferidos.

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|------------|------------|
| Animalitos | 102 | 32% |
| Figuras Geométricas | 64 | 20% |
| Personajes Animados | 130 | 41% |
| Objetos | 22 | 7% |
| TOTAL | 318 | 100% |

Grafica 8. Motivos o diseños preferidos.



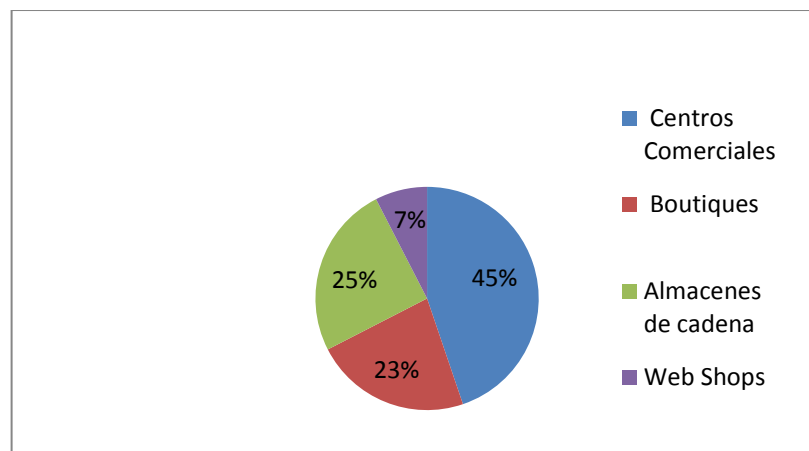
El gráfico 8, el cual indaga a los encuestados acerca de los diseños que creen ellos son preferidos por los niños se obtuvieron los siguientes resultados, con un porcentaje de 41% los personajes animados ocupan el primer lugar en importancia seguido del 32% representado por animalitos, el 20% representado por figuras geométricas y el 7% por objetos. La preferencia de los niños por los personajes animados representa un reto ya que se debe respetar los derechos de autor.

Pregunta 9. ¿Generalmente a que establecimientos comerciales se dirige cuando quiere adquirir un producto o accesorio para los niños de su hogar?

Cuadro 10. Establecimientos preferidos para comprar productos para niños.

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|------------|------------|
| Centros Comerciales | 143 | 45% |
| Boutiques | 73 | 23% |
| Almacenes de Cadena | 80 | 25% |
| Web Shops | 22 | 7% |
| TOTAL | 318 | 100% |

Grafica 9. Establecimientos preferidos para comprar productos para niños.



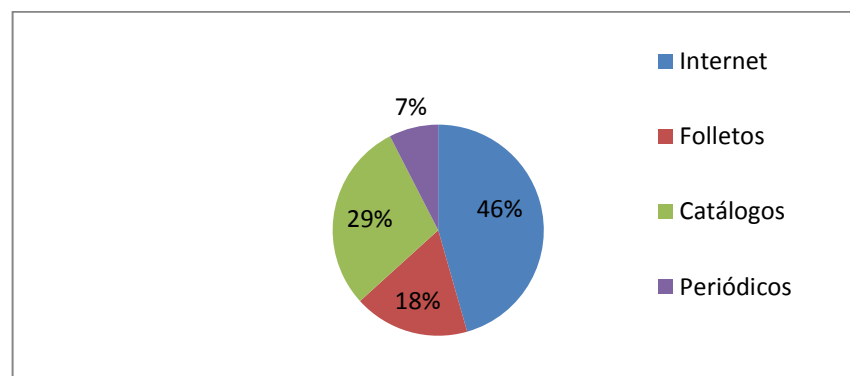
En la gráfica 9, el cual indaga acerca de los establecimientos comerciales preferidos por la familia para realizar las compras de productos para los niños, arrojó los siguientes resultados, el 45% dice comprar en Centros Comerciales, el 25% en Almacenes de Cadena, el 23% en Boutiques y el 7% en Web Shops, lo anterior indica que es indispensable hacer presencia en los centros comerciales ya que el presente expansionismo de este tipo de establecimientos comerciales representa una oportunidad para el posicionamiento de marca y el fortalecimiento de las ventas.

Pregunta 10. ¿A través de que medio le gustaría conocer la colección de bolsos en cuero para niños que se pretende introducir en el mercado?

Cuadro 11. Medio preferido para conocer la colección de bolsos en cuero para niños.

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| Internet | 147 | 46% |
| Folletos | 57 | 18% |
| Catálogos | 92 | 29% |
| Periódicos | 22 | 7% |
| TOTAL | 318 | 100% |

Grafica 10. Medio preferido para conocer de bolsos en cuero para niños.



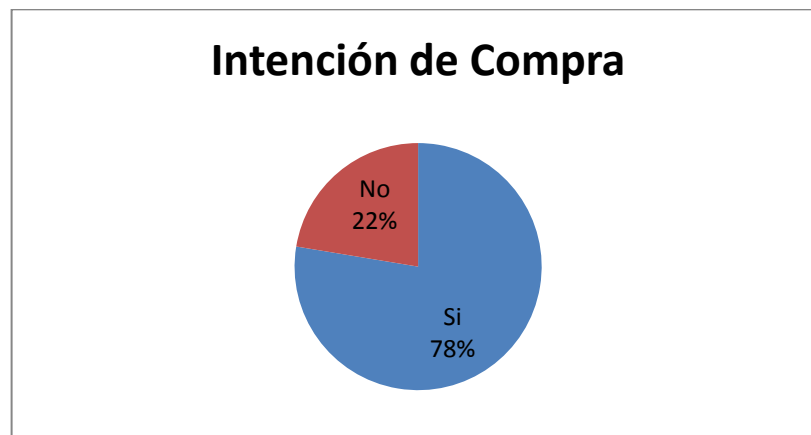
En la gráfica 10, en el cual se indaga acerca de los medios comunicativos a través de los cuales se debe dar a conocer las colecciones de bolsos en cuero para niños arrojó los siguientes resultados, el 46% prefiere Internet, el 29% Catálogos, el 18% Folletos y el 7% a través de Periódicos, este resultado es muy comprensible dada la facilidad que actualmente tiene la población en cuanto al uso del internet y las redes sociales que se han convertido en una vitrina para la comercialización de productos y servicios, resultado que es favorable para el proyecto.

Pregunta 11. ¿Si en Bucaramanga se creara una empresa productora de bolsos en cuero para niño(a), estaría dispuesto(a) a adquirirlos?

Cuadro 12. Intención de Compra

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| Si | 248 | 78% |
| No | 70 | 22% |
| TOTAL | 318 | 100% |

Grafica 11. Intención de Compra



En la gráfica 11, en el cual se indaga sobre la intención de comprar o no bolsos en cuero para niños se observa que el 78% de los encuestados tomaría la decisión de comprar este artículo; lo que significa que el proyecto tiene grandes probabilidades de éxito, convirtiendo en un reto captar la atención del 22% que respondió negativamente a la propuesta.

2.4.3 Estimación de la Demanda. Teniendo en cuenta los resultados se procede a realizar el cálculo de la demanda estimada por medio de las siguientes variables; número de hogares de la población objetivo, porcentaje de hogares con

hijos de edades entre los 2 y 14 años (pregunta 1) y el promedio de compra de bolsos en cuero para niños en un año (pregunta 4).

Demanda Estimada= $(73.305) \cdot (0,83) \cdot (2,6) = 158.192$ Unidades año.

2.4.4 Proyección de la demanda. Teniendo en cuenta la estadística del DANE la población colombiana 2010 - 2015 crecerá en una tasa anual del 1.15%, esta tasa será aplicada para realizar la proyección de la demanda¹⁶.

Cuadro 13. Proyección de la demanda.

| AÑO | TOTAL |
|-----|---------|
| 0 | 158.192 |
| 1 | 160.011 |
| 2 | 161.851 |
| 3 | 163.713 |
| 4 | 165.595 |
| 5 | 167.500 |

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

2.5.1 Necesidades de información. El estudio y análisis de la competencia se convierte en un elemento indispensable para diseñar e implementar las estrategias necesarias para mejorar y superar las expectativas de los clientes y quienes intervienen en el proceso de producción y comercialización.

Para realizar un adecuado estudio de la competencia se requiere.

- Información sobre las empresas oferentes de bolsos en cuero para niños, en el municipio de Bucaramanga y su área metropolitana.

¹⁶ Proyección de la demanda. Recuperado en septiembre 19 de 2012 y disponible en: <http://www.dane.gov.co/files/BoletinProyecciones.pdf>

- Información sobre los diseños que actualmente están presentando las empresas que producen bolsos en cuero para niños.
- Información sobre el comportamiento de la producción de bolsos y si existe temporada predominante.
- Información sobre los precios que manejan las empresas oferentes.
- Información sobre el proceso de comercialización que actualmente manejan las empresas oferentes y si actualmente están exportando.

Para resolver estos interrogantes y obtener la información requerida se hace necesario realizar un sondeo de información por medio de fuentes secundarias a los propietarios o encargados de las empresas que actualmente están produciendo o comercializando bolsos o accesorios similares para niños.

Según datos suministrados en la cámara de Comercio en Bucaramanga y su área metropolitana al 2013, se encuentran registradas 1147 empresas relacionadas con la producción de cuero calzado y sus manufacturas; 1019 de calzado en línea dama, caballero e infantil, 111 de marroquinería y 17 relacionadas con la curtición.

De las 111 empresas que se encuentran registradas en la producción de marroquinería todas lo hacen para dama y caballero, en cuanto al calzado la única empresa conocida como productora de calzado y marroquinería infantil es Sueños Shoes y como proyecto futuro la empresa de calzado Infantiles Laura Milena,¹⁷ lo cual no implica que no hayan otras fábricas que lo estén haciendo de manera informal.

En cuanto a las tiendas especializadas en productos infantiles como boutiques que pudieran considerarse como competencia, no son catalogadas como tal ya que su

¹⁷ Información suministrada el 25 de Febrero de 2013, por Diana Gonzalez, Promotora Comercial Infomediación, Cámara de Comercio de Bucaramanga, Teléfono 6527000 Extensión 233.

especialidad es el vestuario, calzado y accesorios en otros materiales como tela, tejidos en lana entre otros, sin embargo pueden llegar a servir como canales de comercialización para la empresa.

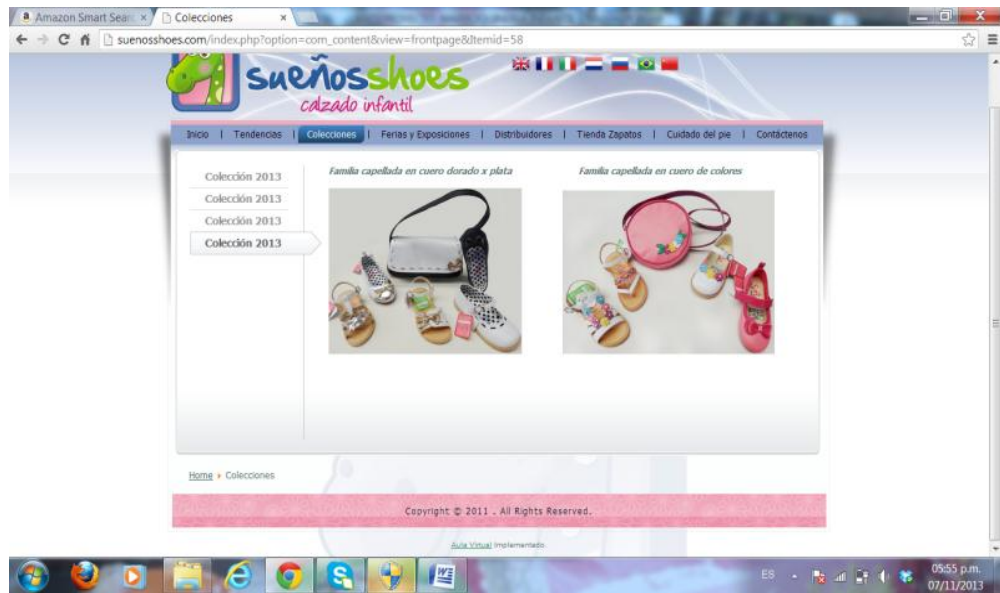
Esta información evidencia que son las empresas de calzado infantil las que están incursionando en la producción de marroquinería infantil, y además que es muy bajo el porcentaje de empresas que lo hacen, lo que representa una oportunidad para el éxito del proyecto.

2.5.2 Análisis de la situación actual de la competencia.

Calzado infantil sueños shoes.

Es una empresa Santandereana fundada en el año 1999 por Raúl Julián Serrano y Aileen Ramírez, esta empresa se dedica a la fabricación de Calzado, bolsos y accesorios para niñas desde los 0 a los 10 años. Actualmente Sueños Shoes comercializa sus productos en el ámbito nacional e internacional, llegando a países como Puerto Rico, Costa Rica, Aruba, Panamá, Venezuela, Ecuador y Estados Unidos, desde hace 4 años empezaron a incursionar en el diseño de bolsos en cuero para niñas ya que su equipo de colaboradores detectaron una marcada tendencia en el uso del bolso en el ajuar de las niñas.

Figura 4. Descripción producto Sueños Shoes.



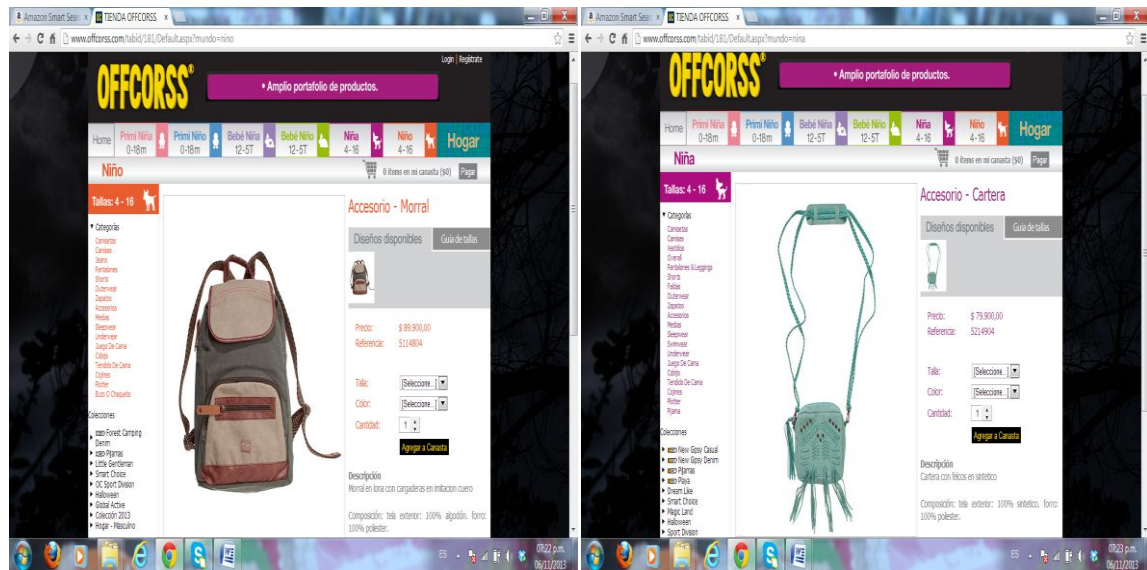
Fuente: www.suenosshoes.com

Offcorss.

Es una empresa dedicada al diseño, producción y comercialización de propuestas completas de vestuario y accesorios para bebés, niños y niñas. OffCorss es una marca muy bien posicionada en el territorio nacional y desde finales de los años 90 empezaron a llegar a mercados internacionales, posee un amplio y variado catálogo de productos para niños y niñas dentro de los cuales y como novedad se encuentra la incursión en el mundo de los accesorios que complementan el universo del vestuario.

Actualmente están incluyendo alrededor de dos referencias de bolsos por género en sus colecciones utilizando material sintético o lona en sus diseños, esta marca tiene presencia en todos los centros comerciales de la ciudad y tiene además otros puntos en zonas comerciales como el centro y cabecera, como novedad está incursionando en la venta por catálogo y ventas en línea a través de su sitio web.

Figura 5. Descripción de Producto OFFCORSS.



Fuente: www.offcorss.com

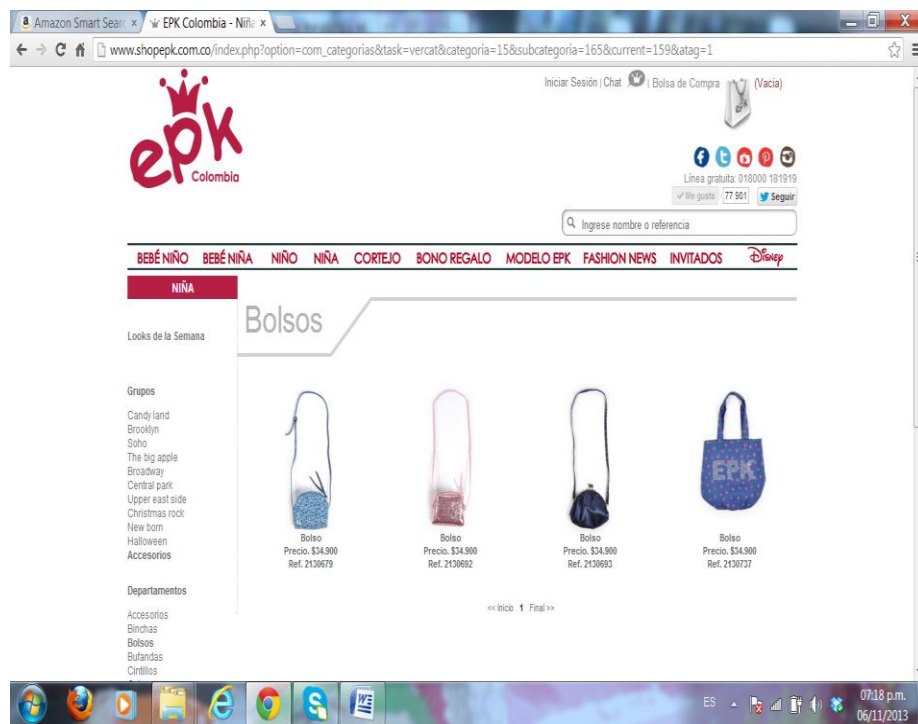
EPK.

Es una cadena de tiendas especializada en la comercialización de ropa y accesorios para bebés y niños de 0 meses a 12 años, se caracteriza por tener más de 15 años de experiencia internacional en el diseño de prendas de estilo moderno y “chic”, adaptando las últimas tendencias de la moda al público infantil. Su principal objetivo es ofrecer productos de excelente calidad a precios módicos, permitiéndole acceder en un paso a exclusividad y economía. Los diseños de la Compañía, están basados en las últimas tendencias internacionales, inspirándose en las mentes creativas, divertidas y frescas de todos los niños y niñas.

En Colombia EPK opera desde hace ocho años, destacándose no sólo por sus diseños y precios accesibles para todos los niveles y estratos económicos, sino también, por las amplias tiendas con “look” de boutique con las que cuenta, en las que se destaca la versatilidad y dinamismo de la marca.

EPK cuenta con más de 30 tiendas ubicadas en los principales centros comerciales y zonas del país, ofreciendo a sus clientes; productos de muy buena calidad, diseños modernos, cómodos, frescos y acabados de lujo, que permitirán disfrutar de la libertad de ser niños. Además ofrece a sus clientes la oportunidad de realizar compras on- line a través de su sitio web y facilita los pagos con la modalidad de tarjeta o consignación bancaria a través de Bancolombia.

Figura 6. Descripción Producto EPK



Fuente: www.shopepk.com.co

Cuadro 14. Matriz Competitiva.

| EMPRESA | PRODUCTOS | DEBILIDADES | FORTALEZAS | PARTICIPACIÓN MERCADO % |
|---------|-----------|--|--|-------------------------|
| | Zapatos y | Solo un punto de venta Poca producción de bolsos. | Pionera en producción de marroquinería infantil. | |

| | | | | |
|--------------|---------------------------------------|---|---|-----|
| Sueños Shoes | marroquinería infantil | No están diseñando bolsos para el género masculino. | Fabrican en cuero natural y sintético. Precios cómodos. Garantiza sus productos. | 40% |
| OffCorss | Ropa, Calzado y Accesorios infantiles | La cantidad de producto disponible depende de otros puntos del país. Se agota el producto rápidamente y no hay resurtido inmediato. | Es una marca reconocida a nivel nacional. Precios altos debido al reconocimiento de la marca. | 15% |
| Epk | Ropa, Calzado y Accesorios Infantiles | Solo para algunas colecciones incluyen el bolso en su portafolio. No diseñan bolsos para el género masculino. La cantidad de producto disponible para cada tienda es mínimo y se agota rápidamente. | Es una marca reconocida a nivel nacional e internacional Precios cómodos teniendo en cuenta el reconocimiento de la marca. | 10% |

En conclusión las tres empresas estudiadas manejan niveles de producción o de comercialización de bolsos en cuero para niños relativamente bajos, pero cuentan con la ventaja de que son pioneras en este mercado y sirven como referente para otros empresarios que quieran desarrollar este tipo de producto y atender las necesidades del mercado.

2.6 DEMANDA POTENCIAL SATISFECHA.

Una vez analizados la oferta y la demanda; se determinó la existencia de una demanda satisfecha no saturada es decir que en el mercado se puede encontrar el producto; (bolsos para niños) en diferentes materiales que no son considerados como competencia directa, y no son suficientes para cubrir con los requerimientos del mercado y dejan abierta la posibilidad para producir un producto existente con

unos atributos diferenciadores que marquen la diferencia y superen las propuestas de calidad de los productos actuales.

Por esta razón la nueva empresa entra a competir en el mercado con las empresas estudiadas y con otras que les pueda llegar a interesar el modelo de negocio propuesto, por lo que deberá realizar un plan estratégico que le permita transmitir a los consumidores la diferencia del producto frente a los ofrecidos por la competencia directa e indirecta, precios competitivos, apertura de mercados y posicionamiento.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

2.7.1 Estructura de los canales actuales. En todo proyecto es necesario analizar qué estrategia se va a emplear para llevar el producto desde el productor hasta los consumidores, para ello se debe hacer un balance entre los canales utilizados por la competencia y lo que el proyecto necesita.

Las empresas que actualmente están produciendo o comercializando bolsos en cuero para niños están utilizando los siguientes canales de comercialización.

- **Canal Directo:** Indudablemente es la vía más corta para la distribución de un producto, en ella no se utiliza intermediarios; el productor vende directamente a los consumidores y en algunas ocasiones a un precio inferior al del mercado.
- **Canal Indirecto:** En él intervienen el fabricante o productor, el mayorista, el detallista y finalmente el consumidor.

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales.

Canales Directos

Ventajas

- ✓ Permiten un contacto más directo con los consumidores.
- ✓ Se tiene control sobre el producto por más tiempo.
- ✓ Puede colocar el producto a un precio inferior al del mercado.
- ✓ Se tiene información sobre las preferencias de los consumidores y las tendencias de mercado.
- ✓ Mayor contribución marginal.

Desventajas

- × No todos los consumidores están dispuestos a ir hasta el productor.
- × Implica contar con una fuerza de ventas propia.
- × Tienen una menor cobertura del mercado.
- × Se venden cantidades más bajas de producto.
- × Mayor inversión de stocks.
- × Administración más costosa.

Canales Indirectos

Ventajas

- ✓ Permiten un mayor flujo de producto.
- ✓ Amplia cobertura en el mercado.
- ✓ Permite la transformación de producto a dinero de manera más rápida.
- ✓ Financiamiento propio.
- ✓ Organización de ventas propia.
- ✓ Mantenimiento de stocks.
- ✓ Complementación de líneas de productos y variedades de surtido.
- ✓ Especialización por zonas o áreas.

Desventajas

- × El productor va perdiendo el control sobre el consumidor y el producto.
- × Menor promoción.
- × El productor no tiene control sobre exhibición del artículo.
- × Bajo control en los precios.
- × Menor contribución marginal con relación al precio final de ventas.
- × Volúmenes de compra adicionales a políticas ajenas al fabricante.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Teniendo en cuenta las ventajas y desventajas de los canales utilizados en el mercado, se llega a la conclusión de que el canal más conveniente para la comercialización de los bolsos en cuero para niños dada su etapa de introducción al mercado es el canal indirecto.

Figura 7. Canal de Comercialización.



A continuación se presenta un cuadro con algunas empresas que pueden llegar a convertirse en canales para la comercialización del producto.

Cuadro 15. Empresas productoras o comercializadoras de productos infantiles.

| | EMPRESA | DIRECCION | SECTOR |
|----|------------------------|-----------------------------------|--------------|
| 1 | Kiddos | Cll20 # 31-81 P2 | Confecciones |
| 2 | Florela | Calle 51 A # 21 ^a – 14 | Confecciones |
| 3 | El bebe Feliz | Calle 5A No. 9-13 | Confecciones |
| 4 | Tom Kids | Carrera 18 No 38-10 P3 | Confecciones |
| 5 | Ceremonia Kids | Calle 55 16-27 | Confecciones |
| 6 | Creaciones Burbujitas | CL 32 8-31 | Confecciones |
| 7 | Baby's Dress LTDA | Carrera 18 No 21-26 | Confecciones |
| 8 | Creaciones Fabiany's | Cr 22 Nro.54-49 | Confecciones |
| 9 | Infantiles Pao Pao | Cr 20 N51a -44 | Confecciones |
| 10 | My Little Princess | Calle 56 Nro. 28-77 | Accesorios |
| 11 | C.I Codelin | Calle 29 Nro.44-35 | Confecciones |
| 12 | Creaciones Bordino | Carrera 17A No. 56 - 51 | Confecciones |
| 13 | Creaciones Mayatex | Carrera 22 # 55 - 45 | Confecciones |
| 14 | Huellitas Baby Fashion | Cra 12 No 51b-47 | Confecciones |
| 15 | Full Baby | Calle 104a # 7a-09 piso 2 | Confecciones |
| 16 | Princesas Perfectas | CC Cabecera IV E L-319 | Boutique |
| 17 | Paraíso del Bebe | Calle 51 33-23 | Boutique |
| 18 | Apapachos Baby Center | Calle34 20-68 | Boutique |
| 19 | Parisina | Calle 51 33-14 | Boutique |

2.8 PRECIO.

En la industria manufacturera, a la cual pertenece el proyecto propuesto determinar el precio al cual va a salir un producto al mercado, está determinado por los costos de producción, un índice de rentabilidad, la marca y los precios de la competencia.

2.8.1 Análisis de precios de la competencia. Para hacer un análisis de precios de la competencia debemos tener en cuenta que de las tres empresas, dos son nacionales (Sueños Shoes y OffCorss) y una es internacional (EPK), con tan solo ocho años de presencia en el país, además que en su mayoría importa sus productos de países como Venezuela, China y Ecuador.

Las tres empresas tienen precios relativamente similares, aunque se pudo apreciar que EPK maneja el precio un poco inferior, respecto a las otras

empresas; la razón es porque sus bolsos vienen de un país como China donde la mano de obra es más barata, además los volúmenes de producción son elevados ya que deben distribuir el producto para diferentes países. Al comparar los precios de las dos empresas nacionales se pudo apreciar que OffCorss maneja precios más elevados con relación a Sueños Shoes esto se debe principalmente al posicionamiento de la marca.

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. Las estrategias que se tendrán en cuenta para la fijación de precios para los bolsos en cuero para niños estarán determinadas por las diferentes variables que influyen sobre el comportamiento del mercado y los precios que tiene la competencia para productos iguales y sustitutos, para ello se tendrá en cuenta los costos de producción.

Para ello se suman todos los costos y gastos, sean fijos o variables en los que se incurre para el desarrollo de los productos. Este total se divide entre el número de unidades producidas para obtener el costo unitario. El cálculo sobre los precios se hace mediante:

$$Pv = mp \cdot Pv + cu \Rightarrow Pv = \frac{Cu}{1 - mp}$$

En donde mp es el margen sobre el precio y se expresa en términos de porcentaje. El resultado obtenido se confronta o compara con los logrados a través de otros métodos y con los de la competencia con el fin de contar con mayores elementos de análisis, que permitan decidir el precio o la gama de precios que faciliten el éxito del proyecto¹⁸.

¹⁸ CONTRERAS BUITRAGO, MARCO ELIAS. Formulación y Evaluación de proyectos. Santa fe de Bogotá, Unisur, 1998 P.204.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos

- Informar al mercado acerca de la existencia de la nueva empresa, el mercado hacia el cual está dirigido el producto, la variedad de estilos, diseños, colores etc. empleando los medios de comunicación apropiados.
- Convencer al mercado potencial y objetivo sobre la calidad del producto, los beneficios que la calidad trae para la economía del hogar, la garantía extendida etc.
- Recordar a los clientes de manera clara y directa la ubicación de la empresa, vías de acceso, puntos de referencia, las estrategias de promoción de introducción que permita despertar curiosidad y expectativa para dar a conocer el producto.

2.9.2 Logotipo

Figura 8. Logotipo



El logotipo escogido reúne los principales componentes del proyecto la palabra Kids hace referencia al término niños en el idioma inglés y Bags que traduce bolsos o bolsas en inglés, los colores utilizados para Kids son variados para expresar la alegría de los niños y Bags en color de cuero natural rojizo, como imagen de apoyo se agrega una pareja de niños que llevan consigo algunos modelos de bolsos infantiles.

2.9.3 Slogan.

“Creciendo juntos”

El eslogan quiere expresar el deseo que tenemos por acompañar a los niños en el proceso de crecimiento en donde ellos juegan a ser grandes sin abandonar su infancia.

2.9.4 Análisis de medios. En la actualidad las empresas están centrando sus esfuerzos no solo en la producción de productos o servicios, sino en las estrategias de promoción que les permita estimular la venta de los mismos de manera rápida y agresiva. Las empresas de calzado y marroquinería están utilizando medios y estrategias de publicidad y promoción que les permita dar a conocer su amplio catálogo de productos, la variedad de estilos, colores, diseños, ofertas etc. Dentro de los más utilizados se encuentra el diseño del portal web, con la descripción de la empresa, reseña histórica, catálogo de productos, contacto con el cliente, ofertas y promociones, carro de compras, entre otras aplicaciones. Otros también importantes y muy utilizados son las redes sociales, catálogos impresos, pautas televisivas y radiales, publicidad en revistas y periódicos entre otras.

Cuadro 16. Análisis de medios

| Medios | Ventajas | Limitaciones |
|---------------------------|--|---|
| Internet y redes sociales | Difusión Masiva. Permite actualización. Permite contacto con el cliente. Bajo costo. Amplia cobertura. | No es una herramienta que esté al alcance de todos. |
| Televisión | Difusión masiva. Amplia cobertura. Medio de impacto visual y auditivo. | Costo alto y limitado. Tarifas variables. |
| Radio | Difusión Masiva Amplia cobertura Medio de impacto auditivo. | Costo Medio. Información fugaz Tarifas variables. |
| Periódicos | Buena cobertura de mercado. Precio asequible para el público. Tarifas económicas. Calidad de imagen Gran credibilidad. | Corta Vida Papel poco resistente Es desechado o utilizado en otras actividades una vez leído. |

Continuación del cuadro 16.

| | | |
|---|---|---|
| Revistas | Amplia cobertura. Gran credibilidad. Atractiva visualmente. Se conserva por más tiempo, por la variedad de información plasmada. | Cobertura más selecta. Precio Medio. |
| Catálogos | Amplia cobertura Información precisa. Económico | Requiere esfuerzo para hacer llegar la información al mercado objetivo. |
| Volantes, folletos, tarjetas de presentación. | Puede llegar al cliente potencial o actual directamente. No hay competencia publicitaria dentro del mismo medio. | Corre el riesgo de ser desechado por considerarlo "basura". |

2.9.5 Selección de medios. Una vez analizado las ventajas y desventajas de los medios más utilizados para la promoción del producto que se pretende comercializar se llega a la conclusión de utilizar los siguientes teniendo en cuenta variables como cobertura, precio y eficiencia.

Internet: Se diseñará una página web que contenga toda la información que el cliente requiera, descripción del producto, precio, proceso de compra, formas de pago, atención al cliente, además se creará una cuenta de acceso a las principales redes sociales, como Facebook y Twitter.

Aviso de Prensa: Se publicará un aviso llamativo los fines de semana, con la ubicación de la empresa, los productos y las promociones.

Pauta Radial: Se diseñará una cuña radial de dos minutos.

Catálogo: Dada la naturaleza del producto se diseñará un catálogo de productos por cada colección lanzada.

Volantes: Para generar expectativa en el lanzamiento del producto.

2.9.6 Estrategias Publicitarias. Para lograr el objetivo de la empresa es necesario diseñar un plan estratégico de publicidad que logre cautivar a la población objetivo de manera inmediata. Pensando en ello se diseñara una estrategia agresiva de lanzamiento y posteriormente una de mantenimiento.

Publicidad de Lanzamiento

Con ella se pretende generar expectativa en los consumidores acerca de los beneficios del nuevo producto que llega al mercado, se utilizaran medios que muestren la variedad, el diseño y la magia plasmada en cada uno de los productos, como la televisión, radio, periódicos y catálogos.

Publicidad de Mantenimiento

Se utiliza para mantener la expectativa acerca de la empresa y los productos, innovaciones, ofertas, descuentos de temporada etc.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

2.9.7.1 De lanzamiento

Cuadro 17. Publicidad de Lanzamiento

| DESCRIPCION | TOTAL |
|-----------------------|---------------|
| Evento de lanzamiento | \$8.850.000= |
| Video promocional | \$1.600.000= |
| Pauta radial | \$520.000= |
| Aviso prensa | \$450.000= |
| Volantes | \$800.000= |
| Sitio web | \$1.000.000= |
| Total | \$13.220.000= |

2.9.7.2 De operación

Cuadro 18. Publicidad de Operación

| DESCRIPCION | VALOR ANUAL |
|-----------------------|---------------|
| Catálogo | \$2.040.000= |
| Pauta Radial | \$6.240.000= |
| Aviso prensa | \$5.400.000= |
| Volantes | \$1.920.000= |
| Tarjetas presentación | \$720.000= |
| Total | \$16.320.000= |

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto se estima teniendo en cuenta los factores que pueden llegar a limitarlo como lo es el comportamiento del mercado, la capacidad financiera, el recurso humano, el recurso técnico y tecnológico. Esto con el fin de determinar la cantidad de bolsos en cuero para niños que la empresa puede ofertar realmente en el mercado.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. La descripción de la cantidad del proyecto está determinada por las unidades anuales de bolsos en cuero para niños que entrarían al mercado con la puesta en marcha del proyecto propuesto en el municipio de Bucaramanga y su área metropolitana, teniendo en cuenta los recursos disponibles.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto. A continuación se realizará un análisis a diferentes factores que pueden llegar a condicionar el proyecto.

La demanda: Este factor es determinante en la realización de cualquier proyecto, el estudio de mercados indica que existe una demanda efectiva para este tipo de producto, se debe centrar los esfuerzos en desarrollar un producto de alto impacto que logre captar la atención del mercado y crezca en el tiempo.

Suministros e Insumos: Este factor muy importante para la ejecución del proyecto no es condicional para el mismo ya que en la ciudad se encuentra las materias primas con suficiencia tanto en calidad como en cantidad ya que es

considerada como la región con mayor proyección en la producción de Calzado, cuero y marroquinería.

Tecnología y Equipos: La tecnología utilizada para el proyecto no representa un factor determinante ya que son máquinas de fácil adquisición y no es necesario que sea tecnología muy avanzada o de punta, aunque su adquisición resultaría provechosa, otro factor a considerar es que la utilización o no de las mismas afecta los costos de operación.

Localización: Este factor es considerado un aspecto determinante para el proyecto ya que del correcto análisis se determinará o no la necesidad de varias unidades de producción y/o venta para atender el mercado.

Financiamiento: Este factor es considerado uno de los más importantes ya que puede constituir una de las restricciones de mayor peso, teniendo en cuenta las condiciones económicas del país. Se debe realizar un análisis cuidadoso de los recursos propios disponibles para determinar las fuentes de financiación requeridas y la posibilidad de acceder a ellas.

3.1.3 Capacidad del proyecto. La capacidad del proyecto está determinada por la cantidad de bolsos en cuero para niños que el plan de negocios podrá ofrecer para atender las necesidades de la población objetivo; para determinar esta cantidad se tendrá en cuenta la capacidad diseñada, instalada y utilizada.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. Para la determinación de la capacidad diseñada se realizó un balance de línea con el objetivo de evitar retrasos en la producción; la inutilización de los recursos disponibles para ella y minimizar los tiempos ociosos en cada estación de trabajo.

A continuación se presenta la distribución de tareas en la elaboración de un bolso, teniendo en cuenta que el tiempo de ciclo es de 39 minutos por producto y que el objetivo es realizar un balance que permita la producción tenga un flujo continuo se determinó que el número óptimo de operarios es 3, (ver cuadro 19).

Cuadro 19. Balanceo de línea.

| PROCESO | OPERARIO 1 | OPERARIO 2 | OPERARIO 3 |
|----------------|------------|------------|------------|
| Alistamiento | 4 | | |
| Corte | 4,8 | | |
| Desbaste | | 5 | |
| Armado | | 8 | |
| Costura | | | 12 |
| Terminados | 3,5 | | |
| Empaque | 1 | | |
| Almacenamiento | 0,7 | | |
| SUB TOTALES | 14 | 13 | 12 |
| TOTAL | | | 39 |

El siguiente cuadro muestra el balance de línea en diagrama Gantt; en el cual se puede apreciar como el operario 1 y 2 tienen cubiertos en su totalidad los tiempos de producción y el operario 3 tiene pequeños tiempos de ociosos que se espera sean aprovechados eficientemente en otras labores ajenas al proceso.

Cuadro 20. Diagrama Gantt Balanceo de línea.

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| OPERARIO 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 5 | 5 | 2 | 2 | 6 |
| OPERARIO 2 | | | | | | | | | | | | | | | |
| OPERARIO 3 | | | | | | | | | | | | | | | |
| TIEMPO | 60 MINUTOS | | | | | | | | | | | | | | |

Ahora procedemos a determinar la capacidad diseñada, siendo esta la máxima capacidad de producción de bolsos anuales, trabajando las 24 horas del día, los 365 días del año.

Cuadro 21. Capacidad Diseñada.

| | OPERARIO 1 | OPERARIO 2 | OPERARIO 3 |
|---------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Horas/día | 24 | 24 | 24 |
| Minutos/día | 1.440 | 1.440 | 1.440 |
| Minutos/bolso | 14 | 13 | 12 |
| Bolsos/día | 102,86 | 110,77 | 120,00 |
| Días/año | 365 | 365 | 365 |
| Bolsos/año | 37.543 | 40.431 | 43.800 |

Según los cálculos realizados se determinó que la capacidad diseñada o máxima de producción anual de bolsos en cuero para niños es de 37.543 unidades; esta capacidad puede o no ser alcanzada.

3.1.3.2. Capacidad Instalada. Es la máxima capacidad de producción anual de bolsos en cuero para niños, trabajando 8 horas diarias, 297 días al año, descontados los 52 dominicales y 16 festivos, una vez determinado estos datos se procede a calcular la capacidad instalada, ver (cuadro 22).

Cuadro 22. Capacidad Instalada.

| | OPERARIO 1 | OPERARIO 2 | OPERARIO 3 |
|---------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Horas/día | 8 | 8 | 8 |
| Minutos/día | 480 | 480 | 480 |
| Minutos/bolso | 14 | 13 | 12 |
| Bolsos/día | 34,29 | 36,92 | 40,00 |
| Días/año | 297 | 297 | 297 |
| Bolsos/año | 10.183 | 10.966 | 11.880 |

Según estos cálculos se determinó que la capacidad instalada es de 10.183 bolsos en cuero para niños.

3.1.3.3 Capacidad Utilizada y Proyectada. Es la máxima cantidad real o efectiva de bolsos en cuero que el proyecto estará en capacidad de producir en el término del año, teniendo en cuenta la jornada laboral de 8 horas diarias; 297 días al año descontados dominicales y festivos y un porcentaje de eficiencia inicial del 85%, el cual se espera aumentar en el horizonte del proyecto.

El siguiente cuadro muestra el cálculo de la capacidad utilizada y proyectada en un horizonte de 5 años.

Cuadro 23. Capacidad Utilizada y Proyectada.

| Año | Capacidad Diseñada | Capacidad Instalada | Capacidad Utilizada y Proyectada | | Participación en el mercado |
|-----|--------------------|---------------------|----------------------------------|--------------|-----------------------------|
| | | | % | Unidades/año | % |
| 1 | 37.543 | 10.183 | 85% | 8.655 | 5,5% |
| 2 | 37.543 | 10.183 | 87% | 8.859 | 5,6% |
| 3 | 37.543 | 10.183 | 89% | 9.063 | 5,7% |
| 4 | 37.543 | 10.183 | 91% | 9.266 | 5,9% |
| 5 | 37.543 | 10.183 | 93% | 9.470 | 6,0% |

Conforme a la definición de capacidad utilizada como la “cantidad que satisface la demanda”¹⁹ este proyecto con un porcentaje inicial de eficiencia de la planta del 85% obtendrá una capacidad utilizada de 8.655 unidades al año que le representan una participación en el mercado de 5,5%, y en el horizonte de 5 años presenta un incremento de 2 puntos en la utilización y de 0, 1 en la participación en el mercado.

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro localización. La empresa estará ubicada en el Municipio de Bucaramanga, capital del Departamento de Santander.

3.2.2 Micro localización. En este numeral se hará estudio de la micro-localización del área de producción más adecuada para el desarrollo de la empresa y para ello se tendrá en cuenta factores determinantes que permitirán tomar la mejor opción.

¹⁹ Universidad nacional de Colombia.
<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010039/Lecciones/Capitulo%20III/metodo.htm>

Los factores seleccionados para realizar el análisis de la micro localización de la planta de producción de la empresa son:

- Costo del arriendo
- Costo de los servicios públicos
- Disponibilidad de transporte
- Localización de proveedores
- Facilidades de acceso y parqueo
- Empresas relacionadas al proyecto
- Disponibilidad mano de obra
- Seguridad

Cuadro 24. Descripción de los factores

| DESCRIPCION DE LOS FACTORES | | | |
|------------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|
| FACTOR | CALIFICACION | PONDERACIÓN | DESCRIPCION |
| | Malo | (0-20) | Muy Costoso |
| | Regular | (21-60) | Costoso |
| | Bueno | (61-100) | Económico |
| PUBLICOS | Malo | (0-20) | Muy Costoso |
| | Regular | (21-60) | Costoso |
| | Bueno | (61-100) | Económico |
| ACCESO A PROVEEDORES | Malo | (0-20) | Muy retirado |
| | Regular | (21-60) | Retirado |
| | Bueno | (61-100) | Cercano |
| FACTOR | CALIFICACIÓN | PONDERACION | DESCRIPCIÓN |
| | Malo | (0-20) | No hay acceso |
| FACILIDADES DE ACCESO | Regular | (21-60) | Acceso difícil |
| | Bueno | (61-100) | Fácil acceso |
| EMPRESAS RELACIONADAS | Malo | (0-20) | Inexistentes |
| | Regular | (21-60) | Dispersas |
| | Bueno | (61-100) | Focalizadas |
| DISPONIBILIDAD MANO DE OBRA | Malo | (0-20) | No disponible |
| | Regular | (21-60) | Ocasional |
| | Bueno | (61-100) | Optima |
| SEGURIDAD | Malo | (0-20) | Inseguro |
| | Regular | (21-60) | Deficiente |
| | Bueno | (61-100) | Seguro |

Cuadro 25. Tratamiento de los factores

| Factores Relevantes | Peso Asignado | Cabecera | | San Francisco | | Centro | |
|--------------------------|---------------|--------------------|------------------------|--------------------|------------------------|--------------------|------------------------|
| | | Calificación 0-100 | Calificación Ponderada | Calificación 0-100 | Calificación Ponderada | Calificación 0-100 | Calificación Ponderada |
| Costo Arriendo | 0,25 | 20 | 5 | 70 | 17,5 | 40 | 10 |
| Costo servicios públicos | 0.20 | 15 | 3 | 85 | 17 | 80 | 16 |
| Acceso a Proveedores | 0.15 | 10 | 1.5 | 60 | 9 | 100 | 15 |
| Facilidades de acceso | 0.10 | 80 | 8 | 80 | 8 | 80 | 8 |
| Empresas relacionadas | 0.10 | 10 | 1 | 100 | 10 | 50 | 5 |
| Disponibilidad Mano Obra | 0.15 | 10 | 1.5 | 80 | 12 | 60 | 9 |
| Seguridad | 0.05 | 80 | 4 | 70 | 3.5 | 30 | 1.5 |
| TOTALES | 1.00 | | 24 | | 77 | | 64.5 |



De acuerdo con los resultados del método cualitativo de puntos se obtiene como ubicación óptima el sector de San Francisco, ya que resulta mejor calificado de acuerdo a los factores descritos.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

A continuación se describe los principales elementos y especificaciones técnicas necesarias para la elaboración de un bolso de línea casual estilo manos libres, diseño niño y niña.

3.3.1 Ficha técnica del producto

Cuadro 26. Ficha técnica del producto

| | |
|---------------------------|--|
| Producto principal | Bolso Casual, Manos Libres Niño, Niña. |
| Diseño |  |
| Especificaciones técnicas | <p>Dimensiones</p> <p>ALTO: 18 cm ANCHO:24 cm PROFUNDIDAD:6 cm PESO: 400 grs aprox.</p> <p>Colores:</p>  <p>Materiales: Cuero Napa colores variados. Seda Lafayette Hilo calibre 46 Cremallera No 6 Sliders No 6 Herrajes (según modelo)</p> |
| Empaque | Caja cartón contramarcada. |
| Vida útil | 2 años |

3.3.2 Descripción técnica del proceso. Durante el proceso de elaboración de un BOLSO se lleva a cabo diferentes operaciones donde el primer paso y el más importante es la creación del boceto y moldes, labor contratada mediante orden de prestación de servicio. Luego se siguen en la planta de producción los siguientes pasos:

Alistamiento de Materiales: Este es el primer paso en el proceso de producción, en él se organiza las materias primas e insumos necesarios para evitar demoras causadas por falta de planeación.

Corte: El siguiente paso es cortar el cuero y la seda de acuerdo a cada modelo; esta labor es realizada por un operario experto en la interpretación de los moldes o bocetos, con la ayuda de plantillas pre elaboradas en cartón y una cuchilla afilada, con la finalidad de aprovechar al máximo la materia prima principal es decir el cuero y evitar desperdicios; esta labor necesita de experiencia y precisión ya que de la calidad del corte depende el resultado final del producto.

Desbaste: Después de cortadas las partes del bolso, se desbasta para rebajar el calibre del cuero para facilitar los siguientes procedimientos como doblar, pegar y armar.

Armado: Es aquí donde el producto empieza a tomar forma, se inicia con las partes base del bolso, elaboración de forros, colocar cremalleras o broches.

Costura: Se procede al proceso de costura, su terminación debe ser impecable garantizando la calidad del producto, el resultado de esta operación es el bolso.

Terminados: Una vez terminado el bolso se procede a realizar una inspección visual del mismo con el fin de eliminar hilos sobrantes, polvo, mota y/o realizar retoques de pintura al cuero etc.

Empaque: Se procede a empacar el producto en una caja de cartón contramarcada con la información de contacto de la empresa.

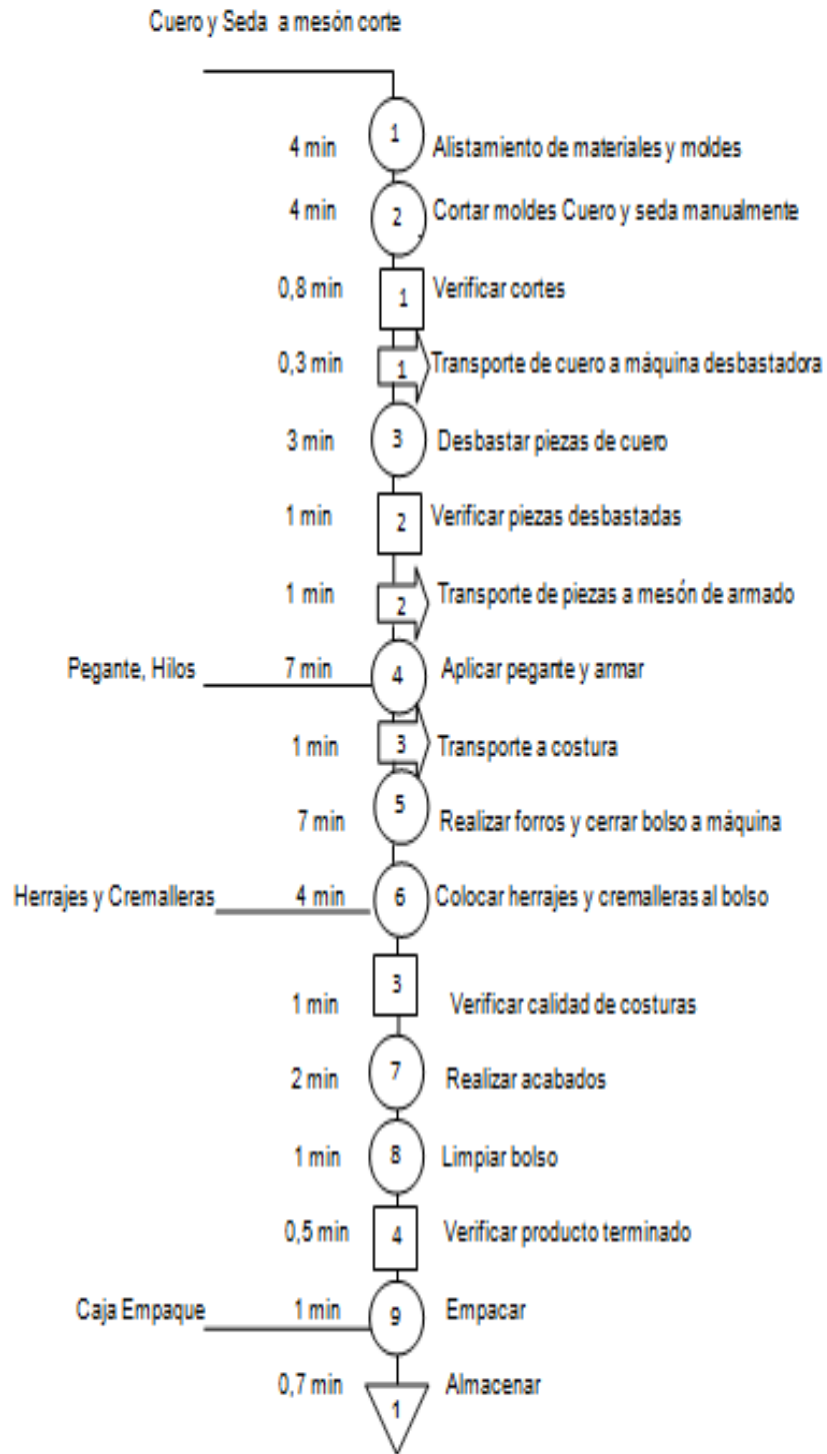
Almacenamiento. Se lleva el producto al área de almacenamiento, especialmente diseñada para facilitar la conservación y transporte del producto a su destino final.

Disposición de Residuos. Se recolecta el material sobrante en el proceso de corte llamado retal de cuero en sacos para mantener el orden y la pulcritud de la

planta de producción, estos desechos son clasificados previamente ya que algunos recortes pueden servir para reutilizarlos por lo general se donan a instituciones de enseñanza como el Sena o las penitenciarías en las que se imparten cursos de marroquinería a los reclusos y los que no se pueden reutilizar se desechan al aseo.

3.3.3 Diagrama de operación.

Figura 9. Diagrama de flujo de proceso de bolsos en cuero.



3.3.4 Control de calidad. En el proceso de producción de artículos de cuero se llevan a cabo una serie de procedimientos que requieren de verificación con el propósito de garantizar la calidad del producto y la satisfacción de los clientes.

En la organización se planea establecer el Sistema de Aseguramiento de la Calidad que permita controlar los aspectos ligados al desarrollo del producto como proveedores, tecnología, insumos, proceso de producción, comercialización y capacitación del personal.

Calidad en Proveedores: Para garantizarla primero se debe hacer una evaluación adecuada de quien va a ser el proveedor, que garantías ofrece, su credibilidad, trayectoria, los términos y condiciones de negociación etc. Una vez definido el o los proveedores se procede a hacer una inspección y verificación de entrada de las materias primas e insumos, las condiciones en las cuales se debe almacenar para garantizar su conservación y cuidado.

Calidad en Tecnología: Aquí se verificará la selección de las máquinas y herramientas adecuadas para el desarrollo del producto y la garantía de las mismas.

Calidad en Materias Primas e Insumos: Para ello se designará una persona que tenga conocimiento amplio y suficiente sobre la calidad del cuero y que este cumpla con las condiciones exigidas por la empresa es decir que no contenga plomo ya que es para desarrollar un producto para niños, además que los demás materias primas e insumos también cumplan con las condiciones de calidad requeridas.

Calidad en el Proceso de Producción: Para ello se tendrá un especial control en cada una de las etapas del proceso productivo iniciando con el diseño, para esto se contará con los servicios de una persona altamente calificada, que entienda el

concepto que la empresa propone, en el proceso de corte se debe verificar la perfección de los mismos mediante una inspección visual que valide el proceso para que siga su curso, el siguiente proceso a verificar es el pre-armado también se hace a través de una inspección visual, luego se verifica la costura; se ejerce fuerza y se revisa la continuidad de la costura y su resistencia, finalmente se revisa el producto terminado es decir el bolso, se revisa la forma, el color, se eliminan impurezas, sobrantes de hilos una vez cumpla con los requisitos se empaca y se almacena. En cuanto al manejo de residuos que se esperan sean mínimos y que puedan utilizarse para realizar deslizadores o llaveros para los bolsos y así reducir al máximo la contaminación del medio ambiente.

Calidad en el Proceso de Comercialización: Para garantizarla se especificará la manipulación adecuada del producto, las condiciones bajo las cuales se debe transportar esto cuando el producto sale de la empresa, y la comercialización en el punto de venta de la empresa se especificará la correcta exhibición del producto, la atención al cliente, el servicio post-venta etc.

Calidad en la capacitación del Personal: Se desarrollará un plan de capacitación para el personal de la empresa en busca de estandarización de procesos, certificación en calidad, seguridad industrial etc.

Se creará una cultura de calidad en los miembros de la organización en donde se comunique de manera clara, los procedimientos de trabajo, las responsabilidades de cada área, los compromisos de calidad, las especificaciones técnicas que deben cumplir los productos, los medios y métodos de verificación de la calidad, los procedimientos de almacenamiento y distribución y los servicios post-venta en busca de la certificación de calidad **ISO9000**.

3.3.5 Recursos. Se tendrán en cuenta los recursos de personal, físicos y de insumos necesarios para el correcto funcionamiento de la idea de negocio.

3.3.5.1 Recurso humano. Para la puesta en marcha de la empresa se requerirá de 2 personas para el área administrativa, 4 para el área operativa, 1 para el área comercial y 1 para el área financiera.

Cuadro 27. Recurso humano

| CARGO | CANTIDAD | AREA |
|------------|----------|----------------|
| Gerente | 1 | Administrativa |
| Secretaria | 1 | Administrativa |
| Operario | 3 | Operativa |
| Diseñador | 1 | Operativa |
| Vendedor | 1 | Comercial |
| Contador | 1 | Financiera |

3.3.5.2 Recurso físico. Se incluye la maquinaria y equipo de producción, y equipo de oficina.

Cuadro 28. Recurso Físico Maquinaria y Equipo de Producción.

| DESCRIPCION | CANTIDAD | ESPECIFICACIONES TECNICAS |
|-------------------------------|----------|---|
| Máquina Plana | 1 | Ref.: SSA387H, 3450 RPM, 7000 PPM. |
| Máquina Desbastadora | 1 | Convencional de Corte Campana. |
| Máquina de Poste | 1 | 2 agujas, triple transporte. |
| Mesas de corte | 1 | Metálica, 2 mts de largo por 1.70 cms de ancho, altura graduable. |
| Mesa de Armado | 1 | Metálica de 2 mts de largo por 2 mts de ancho por 0,85 cms de alto. |
| Mesa de terminados y empaque. | 1 | Metálica de 2 mts de largo por 1,2 mts de ancho por 0,85 cms de alto. |
| Sillas | 3 | En madera, espaldar y asiento acolchado en cuero. |
| Cuadro 28. Cont... | | |
| Estantes | 6 | Metálicos, 4 metros largo por 2 de ancho |
| Perforadores | 2 | Con 10 boquillas de diferente calibre |
| Tijeras | 3 | Grande |
| Cuchilla corte | 5 | 45 y 60 grados |
| Martillo | 3 | De bola |
| Regla | 3 | Metálica de 90 cms |

Cuadro 29. Equipo de Oficina

| DESCRIPCION | CANTIDAD | ESPECIFICACIONES TECNICAS |
|-----------------------|----------|--|
| Computador Escritorio | 3 | Procesador Intel Core i5-3330, 3.00 GHZ, Disco Duro 1000GB, Monitor 18,5". |
| Impresora | 1 | Multifuncional, WIFI, Recarga continua. |
| Teléfono inalámbrico | 2 | Identificador de llamadas, Pantalla LCD iluminada, 5 melodías de llamada, alcance 50 metros. |
| Estantes | 2 | Metálicos de 4 metros de largo por 60 de ancho. |
| Registradora | 1 | Ref. Sharp Xe A207 Alfanumérica, LCD doble cara, terminal de tarjetas Débito y Crédito, silenciosa |
| Calculadora | 2 | Casio 12 dígitos |
| Escritorio | 2 | Ejecutivo, falda metálica, vidrio de 19 mm 1,50m de largo por 0,60 de ancho por 0,75 de alto. |
| Silla Gerencia | 1 | Ergonómica, Neumática en Eco cuero. |
| Vitrina exhibidora | 1 | Estructura en madera, laterales en vidrio; 2,0 m de largo x 0,40 m de ancho x 1,0 m de altura |
| Silla ergonómica | 6 | Altura graduable de 0.55 cm a 0,85 cm, aro para pies graduable, tapizado en eco cuero. |

3.3.5.3 Recurso de insumos. A continuación se presentan los recursos de insumos, se separan los directos de los indirectos para facilitar cálculos posteriores.

Cuadro 30. Insumos directos

| MATERIAL | UNIDAD DE MEDIDA | CANTIDAD POR BOLSO |
|--------------------------|------------------|--------------------|
| Cuero napa calibre 14-16 | Decímetro | 8,00 |
| Forro Seda Textil | Metro | 0,04 |
| Cremallera | Metro | 0,25 |
| Herrajes | Unidad | 4,00 |
| Caja empaque | Unidad | 1,00 |

Cuadro 31. Insumos indirectos

| MATERIAL | UNIDAD DE MEDIDA | CANTIDAD POR BOLSO |
|-------------------------|------------------|--------------------|
| Hilo Calibre 60 pequeño | Cono de hilo | 0,01 |
| Pegante | Galón | 0,003 |

3.3.6 Análisis de Proveedores. Bucaramanga Santander es por excelencia un centro productivo en la industria del calzado y la marroquinería, gracias a ello cuenta con gran variedad de proveedores de insumos de la más alta calidad, cuentan con gran experiencia y facilitan al cliente asesoría en la adquisición de las materias primas e insumos que más le convenga, otra ventaja es que se encuentran localizados en un mismo sector lo que facilita la comparación de precios, estampados, presentaciones, descuentos etc.

A continuación se presenta un cuadro con las principales empresas que proveen los principales insumos que se van a necesitar para la puesta en marcha del proyecto.

Cuadro 32. Análisis de Proveedores

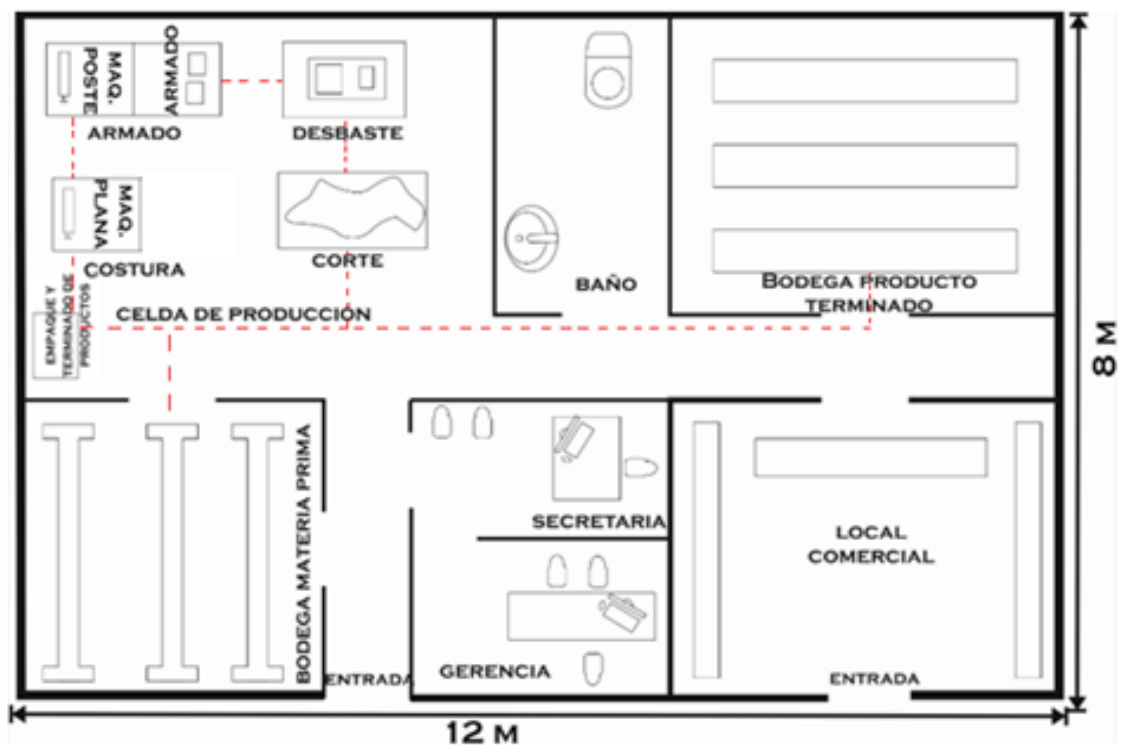
| EMPRESA | DIRECCIÓN | INSUMO | CONTACTO |
|--------------------------------------|----------------|------------------------------|----------------------------------|
| Curtiembres del Valle | Calle 21 18-35 | Pieles | 6308272 |
| Anaconda Shoes | Cra 22 21-36 | Pieles | anacondashoes@hotmail.com |
| Mil Herrajes | Cra 15 32-30 | Herrajes | 6301899, www.milherrajes.com.co |
| E-Crainich Insumos | Calle 31 14-18 | Herrajes | 6948723, e.ccrainich@hotmail.com |
| Fantaxias | Calle 28 6-56 | Herrajes | 6521333 |
| Paolini Synthetic leather accesories | Calle 32 14-20 | Maquinaria, pieles, herrajes | 6334294, www.paolini.com.co |
| Top Cueros | Calle 32 14-45 | Pieles | 6970022, gerencia@topcueros.com |
| Vivemoda S.A.S | Calle 22 21-44 | Pieles | 6455576, www.vivemoda.com.co |

3.3.7 Distribución de planta. Teniendo en cuenta el producto que se va a desarrollar, se diseñará una distribución de planta bajo el concepto de celda de manufactura; con este tipo de distribución se obtiene como resultado un trabajo en equipo donde se ubican las personas, máquinas y materiales uno junto a otro y de esta manera realizar los procesos en un flujo continuo, donde el personal debe ser polivalente; es decir que el operario debe estar capacitado para desempeñar cualquier tarea.

Cuadro 33. Distribución de planta.

| Sección | Área m ² |
|---------------------------|---------------------|
| Baño | 4 m ² |
| Bodega producto terminado | 12 m ² |
| Bodega materia prima | 12 m ² |
| Celda de producción | 36 m ² |
| Oficina administrativa | 12 m ² |
| Local comercial | 20 m ² |
| Total | 96 m ² |

Figura 10. Plano distribución de planta



4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

El tipo de sociedad bajo el cual se va a constituir la empresa productora y comercializadora de bolsos para niño Kids&Bags es Sociedad por Acciones Simplificada. Siendo este tipo el que más se adecua a las necesidades del proyecto dadas las siguientes características.

- Número de socios: Puede constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas.
- Forma de constitución: Por Documento Privado, inscrito en el Registro Mercantil.
- Capital: Está representado en acciones. En el acto de constitución se debe indicar el capital autorizado, suscrito y pagado. Se tiene hasta dos años para su pago.
- Responsabilidad: Limitada al monto de los aportes.

El artículo 5 de la ley 1258 de 2008 indica que el documento de constitución deberá contener los siguientes requisitos:

1. Nombre, documento de Identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
2. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “Sociedad por Acciones Simplificada”, o de las letras S.A.S.
3. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.

4. El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
5. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
6. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
7. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

La falta de uno o más de los requisitos en el documento de constitución, impide la inscripción de la constitución y ocasiona la devolución de todos los documentos por parte de la Cámara de Comercio. El documento privado de constitución será objeto de autenticación ante notario de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la cámara de comercio, por los constituyentes.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Visión

En el 2018 Kids&Bags, será reconocida en el ámbito regional por el desarrollo de complementos de moda infantil, garantizando la calidad en sus materias primas, diseños y procesos de manufactura, convirtiéndose en una empresa de referencia en continuo crecimiento.

4.2.2 Misión

Kids&Bags es una empresa dedicada al diseño, producción y comercialización de bolsos en cuero, con los mejores estándares de calidad y servicio, contamos con talento humano que trabaja por la satisfacción de los clientes, el alcance de las metas empresariales y propias.

4.2.3 Objetivos

- Generar un mínimo de cuatro (4) empleos directos a partir del primer año de operación.
- Crecer en 5 puntos porcentuales la producción y ventas con relación al año inmediatamente anterior.
- Desarrollar productos innovadores o agregar valor a los actuales.
- Generar una rentabilidad operacional de por lo menos un 10% sobre las ventas.
- Realizar dos capacitaciones anuales al personal en diferentes temas relacionados con la empresa, con el apoyo del SENA.
- Aumentar 0.2% anualmente la participación en el mercado regional y nacional.
- Mantener el nivel de satisfacción de los clientes por encima del 95%.
- Garantizar la adquisición de materias primas de la más alta calidad para el desarrollo de los productos.
- Buscar nuevos mercados a nivel local, regional y nacional.
- Evaluar anualmente el comportamiento del mercado e identificar los puntos positivos o negativos que puedan impactar la compañía.
- Conseguir las certificaciones de Calidad que brinden mayor seguridad a los clientes sobre la compañía.
- Generar una rentabilidad sobre la inversión superior al 16% durante el horizonte del proyecto.
- Recuperar la inversión en un tiempo máximo de 4 años.

4.2.4 Políticas

De personal

- Integrar personal idóneo para el desarrollo de cada actividad desarrollada en la empresa.
- Mantener un comportamiento adecuado dentro y fuera de la empresa.
- Utilizar de manera responsable y eficiente las materias primas, equipos y herramientas.
- Todo empleado debe Asistir a capacitaciones y actualizaciones programadas por la empresa que permita desarrollar sus habilidades y competencias.
- Se hará una remuneración justa de acuerdo a las exigencias y responsabilidades de cada cargo.

De Compras

- Se negociará con empresas que ofrezcan las materias primas e insumos que garanticen las políticas de calidad del producto.
- Se exigirá a los proveedores el certificado de Cámara de comercio y registro mercantil.
- Se exigirá a los proveedores asegurar el mantenimiento, soporte o garantías de producto.
- Se garantizará el abastecimiento de las materias primas e insumos oportuno evitando riesgos por escasez o sobrecostos de inventario.
- Se solicitaran cotizaciones a diferentes proveedores.
- Horario de atención a proveedores lunes de 2 a 5 pm.

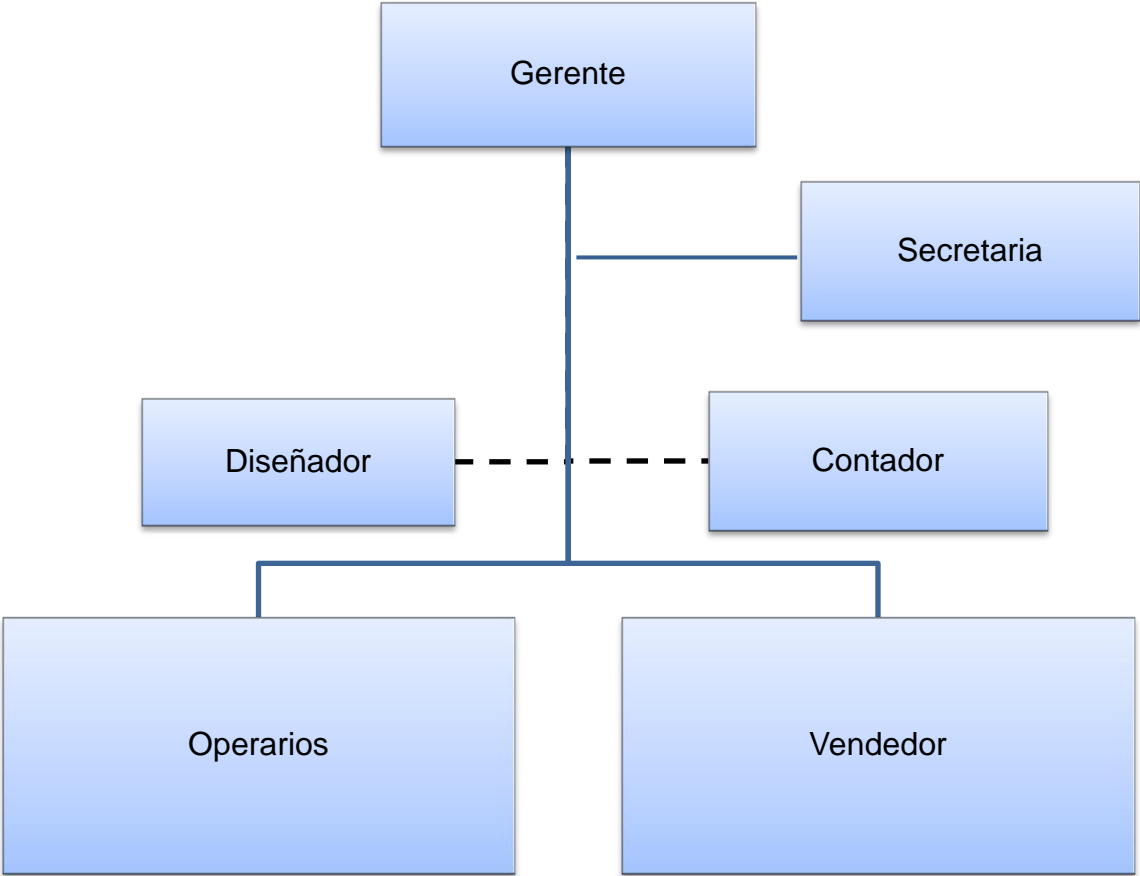
De Ventas

- Ventas de Contado.
- Construcción de Base de datos de clientes.
- Pedidos al por mayor descuentos especiales.
- Expedición de Factura legal obligatoria por cada venta.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama

Figura 11. Organigrama



4.3.2 Descripción y perfil de cargos

Cuadro 34. Perfil Gerente

| DESCRIPCION DEL CARGO | |
|--|----------------------|
| Nombre del Cargo: GERENTE | Código Cargo:001 |
| Personal a Cargo: Planta en General | Área: Administrativa |
| Horario: Lunes a Viernes 8:00 am a 5:00 pm | Jefe Inmediato: |
| <p>Función Principal: Formular estrategias, normas, políticas y procedimientos para el correcto funcionamiento de las actividades administrativas de la Organización.</p> <p>Funciones Generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente la empresa. • Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas, técnicas, comerciales y operativas de la Empresa. • Autorizar contrataciones o retiros de personal. • Autorizar el pago de las obligaciones económicas. • Formular la planeación estratégica de la organización. • Analizar y controlar los presupuestos de la Empresa. • Verificar y analizar los estados financieros de la Empresa. • Otras | |
| <p>Requisitos del Cargo:</p> <p>Nivel Académico. Profesional en Gestión empresarial y Tecnólogo en producción de calzado y marroquinería.</p> <p>Experiencia: 2 años o más en dirección de empresas.</p> <p>Habilidades: Liderazgo, capacidad de toma de decisiones, manejo de personal, relaciones interpersonales, manejo de conflictos.</p> | |
| <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administración de dinero, títulos o documentos. • Establecimiento de contactos internos y externos. • Manejo de información confidencial. • Manejo de Bases de datos. • Protección del patrimonio de la empresa. | |
| Nivel de Esfuerzo: Mental | |
| Riesgo: General | |

Cuadro 35. Perfil Secretaria

| DESCRIPCION DEL CARGO | |
|--|-------------------------|
| Nombre del Cargo: SECRETARIA | Código Cargo:002 |
| Personal a Cargo: No | Área: Administrativa |
| Horario: L a V 7am -12m y 2 pm-5pm; Sáb 7am-12m | Jefe Inmediato: Gerente |
| Función Principal: Asistir en las actividades administrativas, técnicas, operativas, mercantiles y económicas de la Empresa. | |
| Funciones Generales: <ul style="list-style-type: none"> • Realizar registros contables. • Elaborar el presupuesto general y dar seguimiento al mismo. • Revisar y controlar gastos y costos mensuales. • Realizar la compra de activos e insumos para la empresa. • Revisar reportes de ventas diarias, semanales y mensuales. • Recibir los pedidos de materias primas e insumos. • Realizar y controlar los inventarios de la empresa. • Realizar conciliaciones bancarias. • Realizar contrataciones o retiros de personal. • Elaborar planillas de sueldos, salarios, viáticos, remuneraciones extraordinarias y otras asignaciones para su pago. • Otras | |
| Requisitos del Cargo: Nivel Académico: Tecnólogo en administración de empresas. Experiencia: 2 años o más. Habilidades: Comunicativas, trabajo en equipo, solución de problemas. | |
| Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> • Recepción, registro y distribución de la correspondencia de la empresa. • Recepción y comunicación de información de gerencia. • Supervisión de Personal. • Procesos productivos de la empresa. • Calidad del producto y del servicio de comercialización. | |
| Nivel de Esfuerzo: Mental y Físico. | |
| Riesgo: General | |

Cuadro 36. Perfil Contador

| DESCRIPCION DEL CARGO | |
|--|-------------------------|
| Nombre del Cargo: CONTADOR | Código Cargo:003 |
| Personal a Cargo: No | Área: Financiera |
| Horario: Autónomo | Jefe Inmediato: Gerente |
| Función Principal: Realizar la planificación, organización y coordinación de todas las actividades relacionadas con el área contable con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros de la empresa. | |
| <p>Funciones Generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar estados financieros en las fechas requeridas con información veraz y oportuna. • Controlar el correcto registro de los libros contables. • Coordinar la elaboración del presupuesto general y dar seguimiento al mismo. • Elaborar la declaración de industria y comercio. • Elaborar las declaraciones de impuesto de renta. • Revisar los movimientos de las inversiones transitorias. | |
| <p>Requisitos del Cargo:</p> <p>Nivel Académico: Contador Público autorizado.</p> <p>Experiencia: 2 años o más.</p> <p>Habilidades: Calcular e interpretar cifras, solución de problemas, actuar con independencia mental, tomar decisiones rápidas y oportunas, capacidad de trabajo bajo presión, operar sistemas de cómputo y comunicación.</p> | |
| <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Firma de responsabilidad • Ante DIAN. • Asesorar en la toma de decisiones basada en la información financiera. • Colaborar con el área administrativa en el manejo de recursos. | |
| Nivel de Esfuerzo: Mental y Físico. | |
| Riesgo: General | |

Cuadro 37. Perfil Diseñador

| DESCRIPCION DEL CARGO | |
|--|-------------------------|
| Nombre del Cargo: DISEÑADOR | Código Cargo:004 |
| Personal a Cargo: No | Área: PRODUCCIÓN |
| Horario: Autónomo | Jefe Inmediato: Gerente |
| <p>Función Principal: Definir el diseño técnico de productos, elaborando prototipos y muestrarios de acuerdo a los requerimientos de la empresa.</p> | |
| <p>Funciones Generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y presentar a consideración los diseños de cada colección. • Elaborar los bocetos y fichas técnicas por cada producto. • Determinar los insumos requeridos por cada diseño. • Hacer recomendaciones generales al área de producción. • Brindar asesoría en la etapa productiva. | |
| <p>Requisitos del Cargo:</p> <p>Nivel Académico: Diseñador técnico en confección de líneas de Calzado y Marroquinería. Experiencia: 2 años o más. Habilidades: Cazador de tendencias, conocimiento de materias primas, dibujo a mano alzada y con apoyo tecnológico, asesorar el diseño de catálogos y muestrarios.</p> | |
| <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de productos que sean acordes a la razón de ser de la empresa. • Asesorías al departamento de producción sobre las características de cada modelo y el uso de las materias primas previstas. • Porque el prototipo cumpla con las especificaciones, variables estéticas y de calidad, según las exigencias establecidas por la empresa. | |
| <p>Nivel de Esfuerzo: Mental y Físico.</p> | |
| <p>Riesgo: General</p> | |

Cuadro 38. Perfil vendedor

| DESCRIPCION DEL CARGO | |
|---|-------------------------|
| Nombre del Cargo: VENDEDOR | Código Cargo:005 |
| Personal a Cargo: No | Área: COMERCIAL |
| Horario: Lun a Sáb 8am -4 pm | Jefe Inmediato: Gerente |
| Función Principal: Asesorar al cliente sobre el producto y los servicios post-venta, presentando los atributos y ventajas del mismo así como las modalidades de pago, promociones y descuentos. | |
| Funciones Generales: <ul style="list-style-type: none"> • Tomar pedidos de los clientes. • Despachar los pedidos solicitados vía internet. • Brindar una atención especial a cada cliente. • Trazar un plan de ventas. • Llevar en orden el registro diario de ventas (Reporte de ventas). • Recaudar los dineros provenientes de las ventas de manera eficaz. • Identificar los gustos y preferencias de los clientes y comunicarlos a quien corresponda. • Cumplir y superar las metas de ventas fijadas por la gerencia. • Todas las demás que le sean asignadas. | |
| Requisitos del Cargo: Nivel Académico: Técnico en negociación y venta de productos y servicios del Sena u otra institución educativa. Experiencia: 2 años o más. Habilidades: Habilidades comunicativas, habilidades en la exhibición de productos, y cierre de ventas. | |
| Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> • Por desarrollo de estrategias de venta. • Por los dineros recaudados de la actividad comercial. • Exposición a los clientes las diferentes formas de realizar la compra y los sistemas de pago. • Las metas de venta establecidas por la gerencia. | |
| Nivel de Esfuerzo: Físico | |
| Riesgo: General | |

Cuadro 39. Perfil Operarios

| DESCRIPCION DEL CARGO | |
|--|-------------------------|
| Nombre del Cargo: OPERARIO | Código Cargo:006 |
| Personal a Cargo: No | Área: PRODUCCION |
| Horario: L a V 7am -12m y 2 pm-5pm; Sáb 7am-12m | Jefe Inmediato: Gerente |
| Función Principal: Realizar el proceso productivo de la empresa de manera óptima, de acuerdo a las indicaciones realizadas por el diseñador. | |
| Funciones Generales: <ul style="list-style-type: none"> • Alistar materias primas, insumos, herramientas necesarias para el desarrollo del producto. • Interpretar los bocetos y moldes realizados por el diseñador. • Realizar los procesos de corte, ensamble, costura, terminado, empaque y almacenamiento de manera óptima. • Disminuir el desperdicio de materias primas e insumos. • Seguir las indicaciones que garanticen la calidad del producto. • Realizar inspecciones de calidad del producto en cada proceso. • Participar activamente en los procesos de mejoramiento. • Acomodar las materias primas e insumos en el lugar indicado. | |
| Requisitos del Cargo: Nivel Académico: Tecnólogo en Producción de Calzado y Marroquinería, operario en celdas de producción del SENA. Experiencia: 2 años o más. Habilidades: Corte, Desbaste, Armado, Costura, Terminados entre otras. | |
| Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento del plan de producción propuesto. • Buen uso de las herramientas y máquinas dispuestas para su labor. • Utilización de los elementos de seguridad necesarios para su labor. • Realización de tareas cumpliendo los parámetros de calidad establecidos. • Comunicación de los inconvenientes que se presenten en el proceso de producción. | |
| Nivel de Esfuerzo: Físico | |
| Riesgo: Accidente con máquinas o herramientas de trabajo. | |

4.3.3 Asignación salarial

Cuadro 40. Asignación salarial

| CARGO | SALARIO BASE | FACTOR PRESTACIONAL | TIPO DE CONTRATO |
|------------|--------------|---------------------|------------------|
| Gerente | \$1.800.000= | 56.24% | Fijo |
| Secretaria | \$900.000 | 56.24% | Fijo |
| Diseñador | \$200.000= | N.A. | O.P.S. |
| Contador | \$600.000 | N.A. | O.P.S. |
| Operarios | \$900.000= | 56.24% | Indefinido |
| Vendedor | \$700.000 | 56.24% | Indefinido |

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1. INVERSIONES

Están determinadas por el conjunto de aportes o erogaciones que se tendrán que hacer para adquirir todos los bienes y servicios necesarios para la implantación del proyecto, es decir para dotarlo y colocarlo en funcionamiento, esta inversión comprende dos grandes categorías que son el activo fijo y el capital de trabajo.

5.1.1 Inversión Fija. Se requiere máquinas industriales, muebles y enseres, equipo de oficina y herramientas.

5.1.1.1 Maquinaria y equipo. Se relacionan las máquinas necesarias para los respectivos procesos.

Cuadro 41. Maquinaria y equipo

| CONCEPTO | Cantidad | Valor unitario | Valor Total |
|----------------------|----------|----------------|------------------|
| Máquina Plana | 1 | 3.200.000 | 3.200.000 |
| Máquina Desbastadora | 1 | 1.800.000 | 1.800.000 |
| Máquina de Poste | 1 | 1.600.000 | 1.600.000 |
| Total | | | 6.600.000 |

5.1.1.2 Muebles y enseres: Se presentan clasificados por área operativa; administrativa y comercial.

Cuadro 42. Muebles y enseres operativos.

| CONCEPTO | Cantidad | Valor unitario | Valor Total |
|-----------------------------|----------|----------------|------------------|
| Mesas de corte | 1 | 200.000 | 200.000 |
| Mesa de Armado | 1 | 250.000 | 250.000 |
| Mesa de acabados y empacado | 1 | 190.000 | 190.000 |
| Sillas | 3 | 45.000 | 135.000 |
| Estantes | 6 | 150.000 | 900.000 |
| Total | | | 1.675.000 |

Cuadro 43. Muebles y enseres oficina.

| CONCEPTO | Cantidad | Valor unitario | Valor Total |
|--------------------|----------|----------------|------------------|
| Escritorio | 2 | 250.000 | 500.000 |
| Silla Gerencia | 1 | 160.000 | 160.000 |
| Silla ergonómica | 6 | 120.000 | 720.000 |
| Vitrina exhibidora | 1 | 450.000 | 450.000 |
| Estantes | 2 | 90.000 | 180.000 |
| Total | | | 2.010.000 |

5.1.1.3 Equipo de oficina: los necesarios para las labores de administración y ventas.

Cuadro 44. Equipo de oficina

| CONCEPTO | Cantidad | Valor unitario | Valor Total |
|-----------------------|----------|----------------|------------------|
| Computador Escritorio | 3 | 1.200.000 | 3.600.000 |
| Impresora | 1 | 700.000 | 700.000 |
| Teléfono inalámbrico | 2 | 120.000 | 240.000 |
| Registradora | 1 | 500.000 | 500.000 |
| Calculadora | 2 | 30.000 | 60.000 |
| Total | | | 5.100.000 |

5.1.1.4 Herramientas. Relación de las requeridas en el proceso de producción.

Cuadro 45. Herramientas

| CONCEPTO | Cantidad | Valor unitario | Valor Total |
|---------------------------|----------|----------------|----------------|
| Perforadores | 2 | 20.000 | 40.000 |
| Tijeras | 3 | 30.000 | 90.000 |
| Cuchilla corte y desbaste | 5 | 15.000 | 75.000 |
| Martillo | 3 | 15.000 | 45.000 |
| Regla | 3 | 5.000 | 15.000 |
| Total | | | 265.000 |

5.1.1.5 Total de inversión fija. En el siguiente cuadro se resumen los anteriores.

Cuadro 46. Total inversión fija.

| INVERSION | VALOR |
|---------------------|-------------------|
| Maquinaria y equipo | 6.600.000 |
| Muebles y enseres | 3.685.000 |
| Herramientas | 265.000 |
| Equipo de oficina | 5.100.000 |
| Total | 15.650.000 |

5.1.2 Inversión diferida. Son los gastos pre-operativos necesarios antes del inicio de operaciones productivas.

Cuadro 47. Inversión diferida

| CONCEPTO | VALOR |
|---------------------------|-------------------|
| Gastos de Constitución | 350.000 |
| Adecuaciones locativas | 2.000.000 |
| Estudio de factibilidad | 2.500.000 |
| Publicidad de lanzamiento | 13.220.000 |
| Total | 18.070.000 |

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. Para evitar problemas de liquidez y considerando que las ventas son de contado, se presupuesta esta inversión para un mes de operaciones donde se cubren los costos y gastos que representen erogación de efectivo.

5.1.3.1 Costos de producción. Están conformados por las materias primas, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.

5.1.3.1.1 Materias Primas. Se presupuestan para la producción del primer año de operaciones, pero no se incluyen los insumos indirectos.

Cuadro 48. Materias primas

| MATERIAL | UNIDAD DE MEDIDA | CANTIDAD ANUAL | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|--------------------------|------------------|----------------|----------------|-------------------|
| Cuero napa calibre 14-16 | Decímetro | 69.243 | 200 | 13.848.686 |
| Forro Seda Textil | Metro | 346 | 2.000 | 692.434 |
| Cremallera | Metro | 2.164 | 600 | 1.298.314 |
| Herrajes | Unidad | 34.622 | 50 | 1.731.086 |
| Caja empaque | Unidad | 8.655 | 700 | 6.058.800 |
| Total año | | | | 23.629.320 |

5.1.3.1.2 Mano obra directa. Corresponde a la carga laboral por concepto de producción directa:

Cuadro 49. Mano de obra directa

| | OPERARIO |
|------------------------|-----------------|
| Salario base | 900.000 |
| Subsidio de transporte | 72.000 |
| Total mes | 972.000 |
| Número de puestos | 3 |
| Total año | 34.992.000 |
| Carga prestacional | 19.679.501 |
| Salario real | 54.671.504 |

Se presupuestan los insumos indirectos, las depreciaciones de los activos operativos, y otros costos.

5.1.3.1.3 Costos indirectos fabricación.

Cuadro 50. Insumos indirectos

| MATERIAL | UNIDAD DE MEDIDA | CANTIDAD ANUAL | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|-------------------------|------------------|----------------|----------------|-------------|
| Hilo Calibre 60 pequeño | Cono | 87 | 1.600 | 138.487 |
| Pegante | Galón | 22 | 50.000 | 1.081.929 |
| Total año | | | | 1.220.415 |

Cuadro 51.. Depreciación activos operativos

| ACTIVO | VALOR | VIDA ÚTIL | DEPRECIACIÓN ANUAL | VALOR DE SALVAMENTO |
|---------------------|------------|-----------|--------------------|---------------------|
| Maquinaria y equipo | 9.800.000 | 5 | 1.960.000 | - |
| Muebles y enseres | 2.125.000 | 10 | 212.500 | 1.062.500 |
| Herramientas | 265.000 | 5 | 53.000 | |
| Total | 12.190.000 | | 2.225.500 | 1.062.500 |

Cuadro 52. Costos indirectos de fabricación.

| CONCEPTO | VALOR MES | VALOR AÑO |
|--------------------------|-----------|------------|
| Insumos indirectos | 101.701 | 1.220.415 |
| Arriendo (70%) | 630.000 | 7.560.000 |
| Agua (70%) | 105.000 | 1.260.000 |
| Energía eléctrica (70%) | 210.000 | 2.520.000 |
| Seguros operativos | 35.583 | 427.000 |
| Honorarios diseñador | 200.000 | 800.000 |
| Depreciación operativa | 128.375 | 1.540.500 |
| Mantenimiento de equipos | 42.700 | 512.400 |
| Total año | 1.453.360 | 15.840.315 |

5.1.3.1.4 Total costos de producción. En el siguiente cuadro se resumen los tres elementos del costo.

Cuadro 53. Total costos de producción

| CONCEPTO | VALOR MES | VALOR AÑO |
|--------------------------|-----------|------------|
| Mano de obra directa | 4.555.959 | 54.671.504 |
| Insumos directos | 1.969.110 | 23.629.320 |
| CIF | 1.320.026 | 15.840.315 |
| Total año | 7.845.095 | 94.141.139 |
| CAPACIDAD AÑO 1 | | 8.655 |
| COSTO OPERATIVO UNITARIO | | 10.877 |

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. Se discriminan primero la nómina de administración y ventas, la depreciación de activos administrativos, para luego anexar los totales al total de gastos de administración y ventas.

Cuadro 54. Nómina administrativa

| | GERENTE | SECRETARIA | VENDEDOR |
|------------------------|------------|------------|------------|
| Salario base | 1.800.000 | 900.000 | 700.000 |
| Subsidio de transporte | - | 72.000 | 72.000 |
| Total mes | 1.800.000 | 972.000 | 772.000 |
| Número de puestos | 1 | 1 | 1 |
| Total año | 21.600.000 | 11.664.000 | 9.264.000 |
| Carga prestacional | 12.147.840 | 6.559.834 | 5.210.074 |
| Salario real | 33.747.841 | 18.223.835 | 14.474.075 |
| TOTAL | 66.445.750 | | |

Cuadro 55. Depreciación de activos administrativos

| ACTIVO | VALOR | VIDA ÚTIL | DEPRECIACIÓN ANUAL | VALOR DE SALVAMENTO |
|-------------------|-----------|-----------|--------------------|---------------------|
| Muebles y enseres | 710.000 | 10 | 71.000 | 355.000 |
| Equipo de oficina | 3.900.000 | 5 | 780.000 | - |
| Total | 4.610.000 | | 851.000 | 355.000 |

Cuadro 56. Gastos de administración y ventas

| CONCEPTO | VALOR MES | VALOR AÑO |
|--------------------------------------|------------------|------------------|
| Nómina administrativa | 5.537.146 | 66.445.750 |
| Arriendo (30%) | 270.000 | 3.240.000 |
| Agua (30%) | 45.000 | 540.000 |
| Energía eléctrica (30%) | 90.000 | 1.080.000 |
| Teléfono fijo y celular | 150.000 | 1.800.000 |
| Internet | 60.000 | 720.000 |
| Amortización diferidos | 301.167 | 3.614.000 |
| Depreciación activos administrativos | 101.750 | 1.221.000 |
| Seguros | 29.625 | 355.500 |
| Publicidad de Operación | 1.360.000 | 16.320.000 |
| Mantenimiento página web | 20.833 | 250.000 |
| Honorarios contador | 300.000 | 3.600.000 |
| Total año | 8.265.521 | 99.186.250 |

5.1.3.3 Gastos Financieros. Se pedirá un préstamo bancario por \$6.000.000, a 36 meses, con una tasa de interés del 2.15% mensual. Se adjunta la amortización del crédito, de donde se evidencia unos gastos financieros para el primer mes de operaciones por valor de \$129.000, (ver cuadro 57 a continuación).

Cuadro 57. Gastos Financieros

| PERIODO | CUOTA | INTERESES | ABONO A CAPITAL | SALDO |
|----------------|--------------|------------------|------------------------|--------------|
| 1 | 241.105 | 129.000 | 112.105 | 5.887.895 |
| 2 | 241.105 | 126.590 | 114.515 | 5.773.380 |
| 3 | 241.105 | 124.128 | 116.977 | 5.656.403 |
| 4 | 241.105 | 121.613 | 119.492 | 5.536.910 |
| 5 | 241.105 | 119.044 | 122.061 | 5.414.849 |
| 6 | 241.105 | 116.419 | 124.686 | 5.290.163 |
| 7 | 241.105 | 113.739 | 127.366 | 5.162.797 |
| 8 | 241.105 | 111.000 | 130.105 | 5.032.692 |
| 9 | 241.105 | 108.203 | 132.902 | 4.899.790 |
| 10 | 241.105 | 105.345 | 135.759 | 4.764.030 |
| 11 | 241.105 | 102.427 | 138.678 | 4.625.352 |
| 12 | 241.105 | 99.445 | 141.660 | 4.483.692 |
| 13 | 241.105 | 96.399 | 144.706 | 4.338.987 |
| 14 | 241.105 | 93.288 | 147.817 | 4.191.170 |
| 15 | 241.105 | 90.110 | 150.995 | 4.040.175 |
| 16 | 241.105 | 86.864 | 154.241 | 3.885.934 |
| 17 | 241.105 | 83.548 | 157.557 | 3.728.377 |
| 18 | 241.105 | 80.160 | 160.945 | 3.567.432 |
| 19 | 241.105 | 76.700 | 164.405 | 3.403.027 |
| 20 | 241.105 | 73.165 | 167.940 | 3.235.087 |
| 21 | 241.105 | 69.554 | 171.551 | 3.063.536 |
| 22 | 241.105 | 65.866 | 175.239 | 2.888.297 |
| 23 | 241.105 | 62.098 | 179.007 | 2.709.291 |
| 24 | 241.105 | 58.250 | 182.855 | 2.526.436 |
| 25 | 241.105 | 54.318 | 186.787 | 2.339.649 |
| 26 | 241.105 | 50.302 | 190.802 | 2.148.847 |
| 27 | 241.105 | 46.200 | 194.905 | 1.953.942 |
| 28 | 241.105 | 42.010 | 199.095 | 1.754.847 |
| 29 | 241.105 | 37.729 | 203.376 | 1.551.471 |
| 30 | 241.105 | 33.357 | 207.748 | 1.343.723 |
| 31 | 241.105 | 28.890 | 212.215 | 1.131.508 |
| 32 | 241.105 | 24.327 | 216.778 | 914.730 |
| 33 | 241.105 | 19.667 | 221.438 | 693.292 |
| 34 | 241.105 | 14.906 | 226.199 | 467.093 |
| 35 | 241.105 | 10.042 | 231.062 | 236.030 |
| 36 | 241.105 | 5.075 | 236.030 | 0 |

5.1.3.4 Total Capital de trabajo. El cuadro resume los componentes de egresos de dinero para un mes de operaciones, por ello es que se deducen las depreciaciones y amortizaciones por no representar egresos de efectivo.

Cuadro 58. Total capital de trabajo

| CONCEPTO | VALOR |
|-----------------------------------|-------------------|
| Costos de producción | 7.845.095 |
| Gastos de administración y ventas | 8.265.521 |
| Gastos financieros | 129.000 |
| Menos depreciaciones | - 230.125 |
| Menos amortizaciones | - 153.542 |
| Total | 15.855.949 |

5.1.4 Inversión total. La inversión total es de \$49.575.949 representada por las inversiones fija, diferida y capital de trabajo.

Cuadro 59. Inversión total

| CONCEPTO | VALOR |
|--------------------|-------------------|
| Inversión fija | 15.650.000 |
| Inversión diferida | 18.070.000 |
| Capital de trabajo | 15.855.949 |
| Total | 49.575.949 |

5.1.5 Fuentes de financiación. La empresa será financiada por los socios y un crédito bancario.

Cuadro 60. Fuentes de financiación

| CONCEPTO | VALOR | % |
|-------------------|-------------------|----------------|
| Aportes sociales | 43.575.949 | 87,90% |
| Préstamo bancario | 6.000.000 | 12,10% |
| Total | 49.575.949 | 100,00% |

5.2. COSTOS Y GASTOS

5.2.1. Costos y gastos fijos. Corresponden a todos los costos y gastos que nos son afectados por el nivel de producción alcanzado.

Cuadro 61. Costos y gastos fijos.

| CONCEPTO | VALOR AÑO |
|--------------------------------------|-------------|
| Nómina administrativa | 66.445.750 |
| Arriendo (30%) | 10.800.000 |
| Seguros operativos | 427.000 |
| Depreciación operativa | 1.540.500 |
| Agua (30%) | 540.000 |
| Energía eléctrica (30%) | 1.080.000 |
| Teléfono fijo y celular | 1.800.000 |
| Internet | 720.000 |
| Amortización diferidos | 3.614.000 |
| Honorarios diseñador | 800.000 |
| Depreciación activos administrativos | 1.221.000 |
| Seguros | 355.500 |
| Publicidad de Operación | 16.320.000 |
| Mantenimiento página web | 250.000 |
| Honorarios contador | 3.600.000 |
| Total | 109.513.750 |

5.2.2. Costos y gastos variables. Estos costos y gastos dependen de la capacidad utilizada de cada año, variando en función de la misma.

Cuadro 62. Costos y gastos variables.

| CONCEPTO | VALOR AÑO |
|--------------------------|------------|
| Mano de obra directa | 54.671.504 |
| Insumos directos | 23.629.320 |
| Insumos indirectos | 1.220.415 |
| Agua (70%) | 1.260.000 |
| Energía eléctrica (70%) | 2.520.000 |
| Mantenimiento de equipos | 512.400 |
| Total | 83.813.639 |

5.2.3. Costo y gasto total unitario. Separados los costos y gastos fijos y variables, se halla el costo total unitario para el bolso en el primer año de operaciones.

Cuadro 63. Costo y gasto total unitario.

| COSTOS | VALOR | CAPACIDAD AÑO 1 | COSTO UNITARIO |
|---------------|--------------|------------------------|-----------------------|
| FIJOS | 109.513.750 | 8.655 | 12.653 |
| VARIABLES | 83.813.639 | 8.655 | 9.683 |
| | 193.327.389 | | 22.336 |

5.3. PRECIO DE VENTA

La empresa espera obtener un margen de contribución del 57% sobre el costo operativo unitario; (ver cuadro 53) que le permita cumplir con las expectativas de rentabilidad de los inversionistas, y las estrategias de precios fijadas previamente.

$$\begin{aligned} \text{Precio de venta} &= \text{Costo operativo unitario} / (1 - \text{margen de contribución}) \\ &= 10.877 / (1 - 0.57) \\ &= 25.300. \end{aligned}$$

5.4. PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1. Ingresos. Proviene de la venta de los bolsos en el mercado objetivo, y aumentan en proporción directa con el aumento de la capacidad utilizada.

Cuadro 64. Ingresos

| CONCEPTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| CAPACIDAD UTILIZADA | 8.655 | 8.859 | 9.063 | 9.266 | 9.470 |
| PRECIO DE VENTA | 25.300 | 25.300 | 25.300 | 25.300 | 25.300 |
| TOTAL INGRESOS | 218.982.343 | 224.134.869 | 229.287.394 | 234.439.920 | 239.592.446 |

5.4.2. Egresos. Se proyectan los costos y gastos fijos y variables que representan erogación de dinero; los variables se incrementan en relación directa con la capacidad utilizada.

Cuadro 65. Egresos

| CONCEPTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| CAPACIDAD UTILIZADA | 8.655 | 8.859 | 9.063 | 9.266 | 9.470 |
| Mano de obra directa | 54.671.504 | 54.671.504 | 54.671.504 | 54.671.504 | 54.671.504 |
| Insumos directos | 23.629.320 | 24.185.304 | 24.741.288 | 25.297.272 | 25.853.256 |
| Insumos indirectos | 1.220.415 | 1.249.131 | 1.277.847 | 1.306.562 | 1.335.278 |
| Arriendo (70%) | 7.560.000 | 7.560.000 | 7.560.000 | 7.560.000 | 7.560.000 |
| Agua (70%) | 1.260.000 | 1.289.647 | 1.319.294 | 1.348.941 | 1.378.588 |
| Energía eléctrica (70%) | 2.520.000 | 2.579.294 | 2.638.588 | 2.697.882 | 2.757.176 |
| Seguros operativos | 427.000 | 427.000 | 427.000 | 427.000 | 427.000 |
| Depreciación operativa | 1.540.500 | 1.540.500 | 1.540.500 | 1.540.500 | 1.540.500 |
| Mantenimiento de equipos | 512.400 | 524.456 | 536.513 | 548.569 | 560.626 |
| Nómina administrativa | 66.445.750 | 66.445.750 | 66.445.750 | 66.445.750 | 66.445.750 |
| Arriendo (30%) | 3.240.000 | 3.240.000 | 3.240.000 | 3.240.000 | 3.240.000 |
| Agua (30%) | 540.000 | 540.000 | 540.000 | 540.000 | 540.000 |
| Energía eléctrica (30%) | 1.080.000 | 1.080.000 | 1.080.000 | 1.080.000 | 1.080.000 |
| Teléfono fijo y celular | 1.800.000 | 1.800.000 | 1.800.000 | 1.800.000 | 1.800.000 |
| Internet | 720.000 | 720.000 | 720.000 | 720.000 | 720.000 |
| Amortización diferidos | 3.614.000 | 3.614.000 | 3.614.000 | 3.614.000 | 3.614.000 |
| Depreciación activos admini | 1.221.000 | 1.221.000 | 1.221.000 | 1.221.000 | 1.221.000 |
| Seguros | 355.500 | 355.500 | 355.500 | 355.500 | 355.500 |
| Publicidad de Operación | 16.320.000 | 16.320.000 | 16.320.000 | 16.320.000 | 16.320.000 |
| Mantenimiento página web | 250.000 | 250.000 | 250.000 | 250.000 | 250.000 |
| Honorarios contador | 3.600.000 | 3.600.000 | 3.600.000 | 3.600.000 | 3.600.000 |
| Honorarios diseñador | 800.000 | 800.000 | 800.000 | 800.000 | 800.000 |
| Gastos financieros | 1.376.952 | 936.003 | 366.824 | - | - |
| Abono a capital | 1.516.308 | 1.957.257 | 2.526.436 | - | - |
| Total | 196.220.649 | 196.906.346 | 197.592.043 | 195.384.481 | 196.070.179 |

5.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS.

5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años. Primero se discriminan los costos de ventas para luego presentar un consolidado.

Cuadro 66. Costo de ventas

| CONCEPTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|--------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Mano de obra directa | 54.671.504 | 54.671.504 | 54.671.504 | 54.671.504 | 54.671.504 |
| Insumos directos | 23.629.320 | 24.185.304 | 24.741.288 | 25.297.272 | 25.853.256 |
| Insumos indirectos | 1.220.415 | 1.249.131 | 1.277.847 | 1.306.562 | 1.335.278 |
| Arriendo (70%) | 7.560.000 | 7.560.000 | 7.560.000 | 7.560.000 | 7.560.000 |
| Agua (70%) | 1.260.000 | 1.289.647 | 1.319.294 | 1.348.941 | 1.378.588 |
| Energía eléctrica (70%) | 2.520.000 | 2.579.294 | 2.638.588 | 2.697.882 | 2.757.176 |
| Seguros operativos | 427.000 | 427.000 | 427.000 | 427.000 | 427.000 |
| Honorarios diseñador | 800.000 | 800.000 | 800.000 | 800.000 | 800.000 |
| Depreciación operativa | 1.540.500 | 1.540.500 | 1.540.500 | 1.540.500 | 1.540.500 |
| Mantenimiento de equipos | 512.400 | 524.456 | 536.513 | 548.569 | 560.626 |
| Total | 94.141.139 | 94.826.837 | 95.512.534 | 96.198.231 | 96.883.928 |

Cuadro 67. Estado de resultados proyectados a 5 años

| CONCEPTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Ingresos | 218.982.343 | 224.134.869 | 229.287.394 | 234.439.920 | 239.592.446 |
| Menos costos de ventas | - 94.141.139 | - 94.826.837 | - 95.512.534 | - 96.198.231 | - 96.883.928 |
| Utilidad Bruta | 124.841.204 | 129.308.032 | 133.774.860 | 138.241.689 | 142.708.517 |
| Menos Gastos de administració | - 99.186.250 | - 99.186.250 | - 99.186.250 | - 99.186.250 | - 99.186.250 |
| Utilidad operativa | 25.654.953 | 30.121.782 | 34.588.610 | 39.055.439 | 43.522.267 |
| Menos gastos financieros | - 1.376.952 | - 936.003 | - 366.824 | - | - |
| Utilidad antes de impuestos | 24.278.002 | 29.185.779 | 34.221.787 | 39.055.439 | 43.522.267 |
| Impuestos de renta (33%) | - 8.011.741 | - 9.631.307 | - 11.293.190 | - 12.888.295 | - 14.362.348 |
| Utilidad neta | 16.266.261 | 19.554.472 | 22.928.597 | 26.167.144 | 29.159.919 |
| Reserva legal (10%) | - 1.626.626 | - 1.955.447 | - 2.292.860 | - 2.616.714 | - 2.915.992 |
| Utilidad del ejercicio | 14.639.635 | 17.599.025 | 20.635.737 | 23.550.430 | 26.243.927 |

5.5.2 Flujo de Caja Proyectado

Cuadro 68. Flujo de caja proyectado

| CONCEPTO | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-------------------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| INGRESOS | | | | | | |
| Capital social | 43.575.949 | | | | | |
| Préstamo bancario | 6.000.000 | | | | | |
| Ingresos por ventas | | 218.982.343 | 224.134.869 | 229.287.394 | 234.439.920 | 239.592.446 |
| TOTAL INGRESOS | 49.575.949 | 218.982.343 | 224.134.869 | 229.287.394 | 234.439.920 | 239.592.446 |
| EGRESOS | | | | | | |
| Activos fijos | 15.650.000 | | | | | |
| Activos diferidos | 18.070.000 | | | | | |
| Mano de obra directa | | 54.671.504 | 54.671.504 | 54.671.504 | 54.671.504 | 54.671.504 |
| Insumos directos | | 23.629.320 | 24.185.304 | 24.741.288 | 25.297.272 | 25.853.256 |
| Insumos indirectos | | 1.220.415 | 1.249.131 | 1.277.847 | 1.306.562 | 1.335.278 |
| Arriendo (70%) | | 7.560.000 | 7.560.000 | 7.560.000 | 7.560.000 | 7.560.000 |
| Agua (70%) | | 1.260.000 | 1.289.647 | 1.319.294 | 1.348.941 | 1.378.588 |
| Energía eléctrica (70%) | | 2.520.000 | 2.579.294 | 2.638.588 | 2.697.882 | 2.757.176 |
| Seguros operativos | | 427.000 | 427.000 | 427.000 | 427.000 | 427.000 |
| Mantenimiento de equipos | | 512.400 | 524.456 | 536.513 | 548.569 | 560.626 |
| Nómina administrativa | | 66.445.750 | 66.445.750 | 66.445.750 | 66.445.750 | 66.445.750 |
| Arriendo (30%) | | 3.240.000 | 3.240.000 | 3.240.000 | 3.240.000 | 3.240.000 |
| Agua (30%) | | 540.000 | 540.000 | 540.000 | 540.000 | 540.000 |
| Energía eléctrica (30%) | | 1.080.000 | 1.080.000 | 1.080.000 | 1.080.000 | 1.080.000 |
| Teléfono fijo y celular | | 1.800.000 | 1.800.000 | 1.800.000 | 1.800.000 | 1.800.000 |
| Internet | | 720.000 | 720.000 | 720.000 | 720.000 | 720.000 |
| Seguros | | 355.500 | 355.500 | 355.500 | 355.500 | 355.500 |
| Publicidad de Operación | | 16.320.000 | 16.320.000 | 16.320.000 | 16.320.000 | 16.320.000 |
| Mantenimiento página web | | 250.000 | 250.000 | 250.000 | 250.000 | 250.000 |
| Honorarios contador | | 3.600.000 | 3.600.000 | 3.600.000 | 3.600.000 | 3.600.000 |
| Honorarios diseñador | | 800.000 | 800.000 | 800.000 | 800.000 | 800.000 |
| Gastos financieros | | 1.376.952 | 936.003 | 366.824 | - | - |
| Abono a capital | | 1.516.308 | 1.957.257 | 2.526.436 | - | - |
| Impuestos de renta | | - | 8.011.741 | 9.631.307 | 11.293.190 | 12.888.295 |
| TOTAL EGRESOS | 33.720.000 | 189.845.149 | 198.542.587 | 200.847.850 | 200.302.171 | 202.582.973 |
| INGRESOS MENOS EGRESOS | 15.855.949 | 29.137.194 | 25.592.282 | 28.439.544 | 34.137.749 | 37.009.472 |
| Valor de salvamento | | | | | | 1.842.500 |
| SALDOS NETOS DE CAJA | 15.855.949 | 29.137.194 | 25.592.282 | 28.439.544 | 34.137.749 | 38.851.972 |
| SALDO DE CAJA ANTERIOR | - | 15.855.949 | 44.993.143 | 70.585.425 | 99.024.969 | 133.162.718 |
| SALDO DE CAJA | 15.855.949 | 44.993.143 | 70.585.425 | 99.024.969 | 133.162.718 | 170.172.190 |

5.5.3 Balance General inicial y proyectado

Cuadro 69. Balance general inicial y proyectado

| CONCEPTO | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| ACTIVOS | | | | | | |
| Activo corriente | | | | | | |
| Bancos | 15.855.949 | 44.993.143 | 70.585.425 | 99.024.969 | 133.162.718 | 170.172.190 |
| Total activo corriente | 15.855.949 | 44.993.143 | 70.585.425 | 99.024.969 | 133.162.718 | 170.172.190 |
| Activos fijos | | | | | | |
| Maquinaria y equipo | 6.600.000 | 6.600.000 | 6.600.000 | 6.600.000 | 6.600.000 | 6.600.000 |
| Muebles y enseres | 3.685.000 | 3.685.000 | 3.685.000 | 3.685.000 | 3.685.000 | 3.685.000 |
| Equipo de oficina | 5.100.000 | 5.100.000 | 5.100.000 | 5.100.000 | 5.100.000 | 5.100.000 |
| Herramientas | 265.000 | 265.000 | 265.000 | 265.000 | 265.000 | 265.000 |
| Menos depreciación acumulada | - | - 2.761.500 | - 5.523.000 | - 8.284.500 | - 11.046.000 | - 13.807.500 |
| Total activos fijos | 15.650.000 | 12.888.500 | 10.127.000 | 7.365.500 | 4.604.000 | 1.842.500 |
| Activos diferidos | 18.070.000 | 18.070.000 | 18.070.000 | 18.070.000 | 18.070.000 | 18.070.000 |
| Amortización acumulada | - | - 3.614.000 | - 7.228.000 | - 10.842.000 | - 14.456.000 | - 18.070.000 |
| Total activos diferidos | 18.070.000 | 14.456.000 | 10.842.000 | 7.228.000 | 3.614.000 | - |
| TOTAL ACTIVOS | 49.575.949 | 72.337.643 | 91.554.425 | 113.618.469 | 141.380.718 | 172.014.690 |
| PASIVOS | | | | | | |
| Pasivos corrientes | | | | | | |
| Impuesto de renta | - | 8.011.741 | 9.631.307 | 11.293.190 | 12.888.295 | 14.362.348 |
| Obligaciones a corto plazo | 1.516.308 | 1.957.257 | 2.526.436 | - | - | - |
| Total pasivos corrientes | 1.516.308 | 9.968.997 | 12.157.743 | 11.293.190 | 12.888.295 | 14.362.348 |
| Pasivos no corrientes | | | | | | |
| Obligaciones a largo plazo | 4.483.692 | 2.526.436 | - | - | - | - |
| Total pasivos no corrientes | 4.483.692 | 2.526.436 | - | - | - | - |
| TOTAL PASIVOS | 6.000.000 | 12.495.433 | 12.157.743 | 11.293.190 | 12.888.295 | 14.362.348 |
| PATRIMONIO | | | | | | |
| Capital social | 43.575.949 | 43.575.949 | 43.575.949 | 43.575.949 | 43.575.949 | 43.575.949 |
| Reserva legal acumulada | - | 1.626.626 | 3.582.073 | 5.874.933 | 8.491.647 | 11.407.639 |
| Utilidades ejercicios anteriores | - | - | 14.639.635 | 32.238.660 | 52.874.397 | 76.424.827 |
| Utilidad ejercicio actual | - | 14.639.635 | 17.599.025 | 20.635.737 | 23.550.430 | 26.243.927 |
| TOTAL PATRIMONIO | 43.575.949 | 59.842.210 | 79.396.682 | 102.325.279 | 128.492.423 | 157.652.342 |
| TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO | 49.575.949 | 72.337.643 | 91.554.425 | 113.618.469 | 141.380.718 | 172.014.690 |

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La puesta en marcha del proyecto causa un impacto positivo para la comunidad desde los siguientes puntos de vista.

Fortalecimiento Industrial: Se creará una empresa productora y comercializadora de artículos de marroquinería para la población infantil, diversificando el mercado ya que prima la marroquinería para adultos.

Generación de Empleo: Se crearán cuatro empleos directos y dos indirectos contribuyendo en la disminución de la tasa de desempleo y a su vez mejorar la calidad de vida de esta población.

Responsabilidad Social Empresarial: Teniendo en cuenta que es un proyecto enfocado en la población infantil, la empresa desarrollará programas que permitan beneficiar a los niños de clases menos favorecidas, se recolectará por medio de campañas juguetes, ropa, útiles y demás artículos de primera necesidad y se les hará llegar en los meses de abril y diciembre atendiendo en cada ocasión a un sector diferente.

6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL

6.2.1 Matriz de evaluación de impactos. A continuación se presenta por medio de una matriz la evaluación del impacto ambiental del proyecto propuesto teniendo en cuenta cada uno de los factores ambientales.

Cuadro 70. Matriz de evaluación de impactos.

| Factores | Entradas/Necesidades | Salidas/Resultados |
|---------------|--|--|
| AGUA | La empresa Acueducto de Bucaramanga prestara el servicio de suministro de agua potable, el consumo es mínimo, lo necesario para las baterías sanitarias y el aseo de las instalaciones. | Salida de aguas grises y negras que provienen del lavado de utensilios de aseo y de las baterías sanitarias. |
| AIRE | La planta estará ubicada en el barrio San Francisco, con una temperatura que varía entre 28 a 32 grados. Los principales aspectos ambientales para la contaminación del aire son los químicos utilizados en el tratamiento del cuero, como pegantes y tintes. | Olores que emanan de los pegantes y tintes utilizados en la elaboración del producto. |
| SUELO | El suelo donde estará ubicada la empresa es de tableta, lo cual ayuda a mantener un nivel de aseo más alto y evitar con ello contaminación. | Suelo inerte para desarrollo vegetal. |
| PAISAJE | La empresa contara con una iluminación adecuada, la fachada y paredes exteriores e interiores cumplirán con la normatividad exigida, se realizara publicidad visual en la parte exterior de la empresa. | Contará con un ambiente agradable, limpio que transmita higiene y aseo en general. |
| ENERGIA | La empresa electricadora de Santander prestara el servicio de energía, debido a que las instalaciones de Kids&Bags estará ubicada en el sector de San Francisco, la tarifa es INDUSTRIAL con un consumo alto ya que se utilizara para el funcionamiento de la maquinaria, equipos de computo y alumbrado de la planta de producción. | Consumo alto de energía. |
| RUIDO | Las maquinas utilizadas en el proceso de elaboración del producto producen una intensidad de ruido 60 decibeles. | Contaminación sonora del ambiente durante el tiempo que permanecen encendidos. |
| MATERIA PRIMA | Debido a que la materia prima principal para el desarrollo del producto es el cuero, cuya procedencia es de origen animal. | Desperdicios o recortes del proceso productivo. |

6.2.2 Plan de mitigación. El impacto ambiental generado en el proceso se mitigará con el desarrollo del siguiente plan.

Cuadro 71. Plan de mitigación.

| FACTORES | ACCIONES A DESARROLLAR |
|---------------|--|
| AGUA | Se realizaran campañas internas de uso eficiente del agua por medio de avisos informativos dispuestos en los sitios donde haya salidas de agua como baños, cocina, zona de aseo etc. |
| AIRE | Garantizar la adecuada ventilación de la empresa y utilizar solo pegante ecológico, que no cause ningún daño en la salud del personal. |
| SUELO | Conservar el suelo de la planta libre de materiales sobrantes que puedan ocasionar el deterioro del mismo; accidentes y mala presentación. |
| PAISAJE | Mantener la pulcritud de las fachadas, instalaciones internas, publicidad y demás que puedan generar contaminación visual. |
| ENERGIA | Campañas de uso eficiente de la energía, apagar los equipos, luces cuando no sea necesario su utilización. |
| RUIDO | Respetar el horario de funcionamiento de la planta para evitar causar molestias a vecinos por el ruido de las máquinas. |
| MATERIA PRIMA | Proponer la utilización de los retales de cuero en el diseño de accesorios para los deslizadores de las cremalleras, que se conviertan en un valor agregado al producto. |

6.4 EVALUACIÓN FINANCIERA

Es el proceso mediante el cual una vez definida la inversión inicial, los beneficios futuros y los costos durante la etapa de operación, se determina la rentabilidad y viabilidad financiera del proyecto, primero se calculará la Tasa de oportunidad o la tasa mínima atractiva de retorno TMAR, tomando en cuenta los TES, la tasa del crédito y la tasa de riesgo:

$$TO = [((1 + TES) (1 + TR)) - 1] \times 100$$

TES: Títulos de tesorería a 5 años del Banco de la Republica, 6,37%.

TR: Tasa de riesgo=10%

Luego:

$$TO = [(1 + 0.0637)(1 + 0.1) - 1] \times 100 = 17.1\%$$

Para hallar la TMAR se emplea la fórmula:

$$TMAR = [(TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - \%IMP))] \times 100$$

TO= Tasa de oportunidad calculada=17.1%

RP= Porcentaje de recursos propios= 87,10%

RC= Porcentaje de recursos Del crédito=12,90%

TI= Tasa de interes del crédito= 26.06% EA

%IMP= Porcentaje de impuesto de renta= 0% para los dos primeros años.

Ahora:

$$TMAR = [(0.171 \times 0.8710) + (0.1290 \times 0.2606 \times (1 - 0.0))] \times 100 = 17.04\%$$

Como se trabaja con pesos constantes se deflacta bajo la siguiente fórmula, con la tasa de inflación del 2.27%.

$$TMAR \text{ Deflactada} = \frac{[(1 + TMAR) - 1]}{(1 + Ti)} \times 100$$

$$TMAR \text{ Deflactada} = \frac{[(1 + 0.1704) - 1]}{(1 + 0.0227)} \times 100 = 14,45\%$$

Con el resultado hallado se procede a realizar la evaluación financiera tomando la inversión total del proyecto.

6.4.1 Valor presente neto. Este valor monetario resulta de restar la suma de los flujos netos actualizados, descontados a la inversión inicial. También se considera como la verdadera utilidad marginal del capital que resulta de la diferencia entre ingresos y egresos o excedentes netos, situada en el presente.

El VPN se calcula mediante la siguiente fórmula matemática.

$$VPN = \sum (X) (1 + i)^{-t}$$

Donde:

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

i = Tasa de evaluación = TMAR deflactada= 14.45%

t = Período de 0 hasta 5 años

Cuadro 72. Flujos Netos actualizados

| | FLUJO NETO DE CAJA | VNA |
|-------|--------------------|--------------|
| AÑO 0 | - 49.575.949 | - 49.575.949 |
| AÑO 1 | 29.137.194 | 25.460.025 |
| AÑO 2 | 25.592.282 | 19.540.299 |
| AÑO 3 | 28.439.544 | 18.973.870 |
| AÑO 4 | 34.137.749 | 19.901.201 |
| AÑO 5 | 38.851.972 | 19.791.038 |
| Total | | 54.090.484 |

Remplazando estos valores en la fórmula anterior se obtiene, mediante la hoja de cálculo de Excel, que el VPN del proyecto es de:

$$\text{VPN} = \$54.090.484$$

Al traer al presente los ingresos y egresos proyectados a 5 años, la empresa obtiene un saldo positivo mostrando que el proyecto es atractivo en el corto plazo porque se logra una verdadera utilidad marginal del capital invertido en el proyecto, siempre que las utilidades se reinviertan en el desarrollo del mismo. Esto implica necesariamente que el proyecto es viable.

6.4.2 Tasa Interna Retorno TIR. Esta tasa de descuento hace que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial. La TIR se obtiene mediante la siguiente fórmula matemática:

$$\text{VPN} = \sum (X) (1 + r)^{-t}$$

Dónde:

$$\text{VPN} = 0$$

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

r = TIR =?

t = Período de 0 hasta 5 años

Remplazando los saldos netos de caja en la fórmula se obtiene, por la hoja de cálculo de Excel, que la TIR del proyecto es:

$$\text{TIR} = 51.94 \%$$

Este valor encontrado implica que los dineros invertidos en el proyecto tienen una rentabilidad del 51.94 % anual. Por otra parte como la TIR es mayor que la tasa de oportunidad se puede afirmar que el proyecto es factible financieramente.

6.4.3. Período de recuperación. Es importante para los inversionistas conocer cuándo recuperarán la inversión inicial, para ello se toman los valores netos actualizados de cada año que se proyectó, luego se suman aquellos que den un valor inferior a la inversión inicial con lo que se obtiene el año de recuperación:

Cuadro 73. Periodo de recuperación.

| | | |
|-----------------------|---|------------|
| Inversión a recuperar | - | 49.575.949 |
| Recuperado año 1 y 2 | | 45.000.324 |
| Por recuperar | - | 4.575.625 |
| Recuperado año 3 | | 18.973.870 |

Este resultado muestra que el periodo de recuperación es de tres años.

6.4.4. Análisis de las Razones Financieras

Cuadro 74. Análisis de las razones financieras

| RAZONES FINANCIERAS | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Margen bruto de ganancias | 57,01% | 57,69% | 58,34% | 58,97% | 59,56% |
| Margen neto de ganancias | 7,43% | 8,72% | 10,00% | 11,16% | 12,17% |
| Razón corriente | 4,51 | 5,81 | 8,77 | 10,33 | 11,85 |
| Nivel de endeudamiento | 17,27% | 13,28% | 9,94% | 9,12% | 8,35% |

Margen Bruto de Ganancias. Esta razón crece lentamente durante el horizonte del proyecto debido al incremento de los ingresos operacionales, y que se conservan los costos fijos en los costos de ventas del servicio, a pesar que aumentan los costos variables. Indica que la recuperación anual de cada peso invertido está por encima del 57%.

Margen Neto de Ganancias. Empieza a presentar incremento positivo a partir del segundo año, debido a una gran disminución de los gastos financieros, pese a que aumentan los gastos de ventas principalmente, mostrando que este proyecto genera más utilidades netas, conforme transcurren los años.

Razón Corriente. Esta razón indica que la empresa, por cada peso que debe, tiene \$4.51 para respaldar esa deuda en el primer año; en los siguientes años esta razón es mayor por la amortización de la deuda bancaria. Entre mayor sea esta razón, mayor solvencia y capacidad de pago tiene la empresa garantizando a sus acreedores que no tendrá dificultades para pagar sus deudas.

Nivel de Endeudamiento. Esta razón evidencia el porcentaje con el cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa; de igual modo sirve para identificar el riesgo asumido por dichos acreedores, el riesgo de los inversionistas de la empresa y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado. En el cuadro se observa que este índice varía en la

medida en que disminuye el crédito bancario y aumentan los Impuestos de Renta y Complementarios. Se considera que el nivel de endeudamiento es muy bajo por cuanto la participación de los acreedores en el valor total de la empresa, no supera la barrera del 18%, siendo muy favorable para los inversionistas y acreedores.

6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO.

El punto de equilibrio es aquel nivel de actividad en donde la empresa ni gana ni pierde dinero, su beneficio es cero, es decir por debajo de este nivel la empresa tendría pérdidas y si está por encima generaría ganancias.

El punto de equilibrio para el primer año se logra mediante la siguiente ecuación:

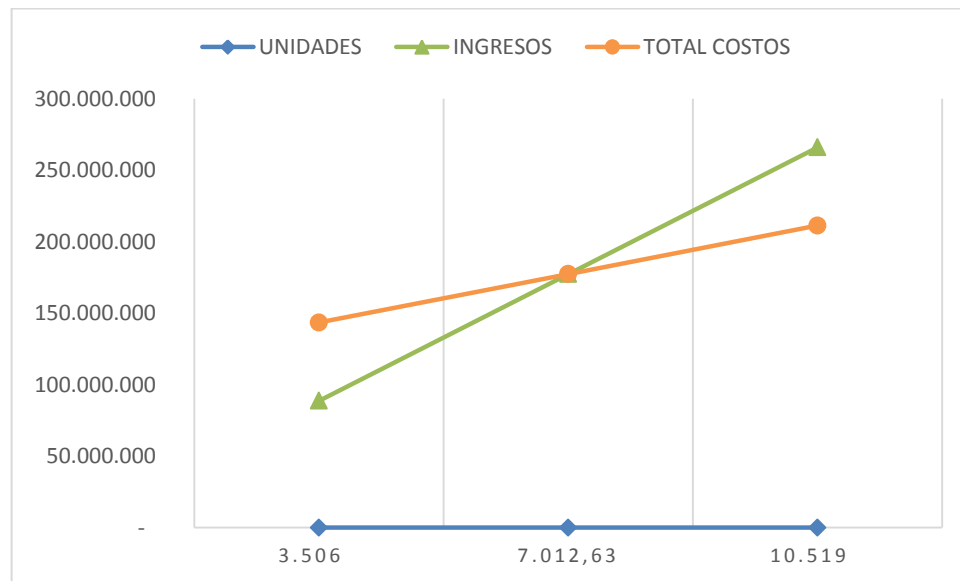
$$Q = \text{Costos Fijos Totales} / (\text{Precio de Venta} - \text{Costo Variable Unitario})$$

$$= \$109.513.750 / (\$25.300 - \$9.683)$$

$$= 7.013 \text{ bolsos.}$$

El siguiente gráfico muestra el punto de equilibrio.

Grafica 12. Punto de equilibrio



7. CONCLUSIONES

En el estudio de mercados mediante la investigación de la demanda se analizó diferentes variables que permitieron identificar los gustos y preferencias de los niños por medio de una encuesta aplicada a los jefes del hogar, en ella, entre otras cosas se pudo evidenciar una intención de compra de bolsos en cuero para niños del 78%, de acuerdo a los resultados de la encuesta se puede evidenciar la aceptación de la propuesta de negocio y las grandes posibilidades que tiene la puesta en marcha del mismo.

Se calculó una demanda estimada de 158.192 unidades para el primer año, y una proyección a 5 años de 167.500 unidades al año, cifra atractiva para los planes del negocio, considerando el índice de crecimiento poblacional del mercado objetivo, 1,15% reportado por el DANE.

En cuanto al estudio de la oferta o competencia se realizó un análisis a tres empresas que producen y/o comercializan bolsos en cuero para niños, este estudio permitió identificar: debilidades y fortalezas, modelo de negocio, la forma de comercialización, precios, promociones etc.

El canal de comercialización que mejor se acomoda al modelo de negocio es el canal indirecto ya que la empresa pretende además del punto de venta ubicado en la planta de producción, comercializar sus productos utilizando como intermediario las tiendas o boutiques especializadas en productos infantiles.

El precio se determina teniendo en cuenta los costos de producción y los precios manejados por la competencia, este precio será un poco inferior para entrar a competir de manera que permita asegurar la aceptación del mercado, romper fidelidades hacia otras marcas y por supuesto incrementar las ventas.

La empresa se apoyará en medios publicitarios que generen impacto y por supuesto recordación en la población objetivo sobre los atributos y características del producto, calidad, buen precio, etc. para alcanzar estos objetivos se invertirá en el transcurso de la operación alrededor de \$16.320.000 anuales.

Desde el punto de vista del estudio técnico se determinó que la empresa contará con los recursos humanos y físicos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, inicialmente tendrá la capacidad de producir 8.655 unidades de bolsos al año, con una participación en el mercado de 5,5% en el primer año con un incremento de 0,1% en el horizonte de 5 años.

Se determinó que el sitio óptimo para la planta de producción es el barrio San Francisco ya que este cuenta con el reconocimiento por parte de la población de ser un corredor comercial de productos de cuero como calzado y marroquinería, además porque este sector no presenta ningún inconveniente de orden territorial que impida su funcionamiento.

La ciudad cuenta con gran cantidad de proveedores de materias primas e insumos necesarios para el desarrollo del mismo, empresas reconocidas por su calidad y amplia trayectoria. En cuanto a la mano de obra, Bucaramanga cuenta con personal altamente calificado; el SENA ofrece tecnologías en producción de calzado y marroquinería en donde imparten la formación necesaria para realizar cada una de las tareas relacionadas con la industria.

El proyecto contará con los instrumentos de tipo administrativo que permitirán desarrollar las actividades de manera eficiente regida bajo los parámetros legales vigentes. La empresa se constituirá bajo la denominación de sociedad por acciones simplificada SAS, se crearán cuatro empleos directos y dos indirectos, representados por un gerente quien es la cabeza de la organización y cuya función es realizar los planes estratégicos que permitan cumplir con la razón de

ser de la compañía; la misión, visión, objetivos y políticas son diseñados con la finalidad de inspirar a los miembros de la compañía para alcanzar las metas trazadas en pro del crecimiento empresarial y personal.

Financieramente el proyecto presenta un comportamiento positivo ya que con una inversión inicial de \$49.575.949 y una tasa de oportunidad del 17,1% se obtiene un VPN positivo de \$54.090.484, una TIR de 51,94% mayor a la tasa de oportunidad, el punto de equilibrio en el primer año se alcanza al vender 7.013 unidades, se determinó el periodo de recuperación en el tercer año de operaciones, las razones financieras son favorables durante todo el horizonte del proyecto, adicionalmente se presenta un flujo de caja positivo, suficiente para cubrir los requerimientos de la empresa.

Una vez finalizados cada uno de los capítulos del estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de bolsos en cuero para niños en Bucaramanga Santander se ha podido establecer la viabilidad comercial, técnica, administrativa y financiera del mismo, identificándose aspectos sociales y económicos que generarán impacto positivo en la región y en la industria.

8. RECOMENDACIONES

- Se recomienda la implementación y ejecución del proyecto bajo las condiciones en las que se plantea con la finalidad de conseguir los objetivos propuestos.
- Se propone realizar el lanzamiento del producto haciendo uso de los medios de comunicación adecuados para lograr captar la atención de la población objetivo y lograr la aceptación y recordación esperada.
- Se debe participar en la feria de moda infantil EIMI, ya que esta feria asisten compradores nacionales e internacionales y de esta manera llegar a nuevos mercados.
- Una vez logrado un posicionamiento de la marca y un aumento en la participación del mercado se debe realizar los esfuerzos necesarios para lograr aumentar la capacidad utilizada y proyectada del negocio.

BIBLIOGRAFIA

BACA U., Gabriel. Evaluación de Proyectos. Santafé de Bogotá. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A., 1994.

CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, www.camaradirecta.com.

CONTRERAS B. MARCO, Elías. Formulación y Evaluación de Proyectos. Santafé de Bogotá. Editorial Guadalupe Ltda., 1996.

DANE. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

JANY, José Nicolás. Investigación de Mercados. Santafé de Bogotá. Editorial McGraw Hill, 2000.

KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary. Marketing versión para latinoamericana; México: Pearson Educación, 2007.

MALHORA, Nareshk. Investigación de Mercados un Enfoque Práctico. México. Editorial Prentice Hall, 1999.

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales. 4 ed. Limusa, 2008. p 248-253.

SERNA GÓMEZ, Humberto, Gerencia estratégica, 3R editores, Bogotá, 2008.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, Catálogo bibliográfico.

ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTA DEMANDA

1. ¿En su hogar hay niños entre 2 y 14 años de edad?
a) Si_____ b) No_____

2. ¿Cuál es el género predominante en los niños de edades entre los 2 años y los 14 años?
a) Niña(s)_____ b) Niño(s) _____

3. ¿Cuál es el rango de edad existente en los niños de su hogar?
a) De 2 a 4 años_____ b) de 5 a 10 años_____ c) de 11 a 14 años_____

4. ¿Cuántas unidades de bolsos en cuero para niños adquiere en el término de un año?
a) b) 1 a 2_____ c) 3 a 4_____ d) 5 a 6_____

5. ¿En qué ocasión acostumbra a comprar un regalo para los niños de su hogar?
a) Cumpleaños_____ b) Navidad_____ c) Graduación_____
d) Vacaciones_____ e) Cualquier día_____

6. ¿Cuál cree usted es el principal atributo que identifican los niños a la hora de escoger un producto para ellos?
a) Color b) Textura c) Tamaño d) Diseños

7. ¿Cuál sería el precio que usted estaría dispuesto a pagar por un bolso en cuero para niños?

a) 30.000 a 40.000 b) 40.000 a 50.000 c) 50.000 a 60.000 d) 60.000 a 70.000

8. ¿Qué motivos o diseños cree usted que les gustaría más a los niños en un bolso de cuero para ellos?

a) Animalitos_____ b) Figuras geométricas_____
c) Personajes animados_____ d) Objetos_____

9. ¿Generalmente a que establecimientos comerciales se dirige cuando quiere adquirir un producto o accesorio de moda para los niños de su hogar?

a) Centros Comerciales_____ b) Boutiques_____ c) Almacenes de cadena_____ e) web sites_____

10. ¿A través de qué medios le gustaría conocer la colección de bolsos en cuero para niños que se pretende introducir en el mercado?

a) Internet_____ b) Folletos _____ c) Revistas_____
d) Catálogos_____ e) Periódicos_____

11. Si en Bucaramanga se creara una empresa productora de bolsos en cuero para niño(a), ¿estaría dispuesto a adquirirlos?

a) Si_____ b) No_____