

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
CONFECCIÓN INFANTIL, UNA SOLUCIÓN DE EMPLEO PARA MUJERES
CABEZA DE FAMILIA EN SAN VICENTE DE CHUCURÍ**

ESPERANZA ORTIZ VASQUEZ

FRANCISCA PEÑA PEÑA

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE ESTUDIOS A DISTANCIA - INSED
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2005

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
CONFECCIÓN INFANTIL, UNA SOLUCIÓN DE EMPLEO PARA MUJERES
CABEZA DE FAMILIA EN SAN VICENTE DE CHUCURÍ**

ESPERANZA ORTIZ VASQUEZ

FRANCISCA PEÑA PEÑA

Proyecto para optar al título de
Profesional en Gestión Empresarial.

Director

RAMIRO AUGUSTO REDONDO MORA
Administrador de Empresas.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE ESTUDIOS A DISTANCIA - INSED
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA

2005

A Dios, por la perseverancia de alcanzar mis metas.

A mi esposo, Gregorio, por su paciencia en mis ausencias y por entender mis cambios de ánimo por exceso de tareas en vida estudiantil y laboral.

A mi hija, Silvia Fernanda, por sacrificar tiempo valioso que podría compartir contigo.

A mis papás, por el apoyo y ánimo cuando me sentía agotada y desorientada.

Esperanza

A Dios, por estar conmigo en todo momento.

A mis padres, Nicolás y Carmen, por el apoyo que me han brindado.

A Deicy, amiga incondicional, por su valiosa colaboración.

Francisca

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos a:

A la Universidad Industrial de Santander, especialmente al Instituto de Educación a Distancia y todo su personal administrativo y académico, porque nos formaron como profesionales.

Al Dr. Ramiro Augusto Redondo Mora, Administrador de Empresas, director del proyecto, por sus valioso apoyo y motivación para que este documento sea de calidad.

A todos los hogares y empresas comercializadoras de ropa para niño de San Vicente de Chucurí, por colaborarnos con el diligenciamiento de los cuestionarios aplicados.

Al Dr. Rodelo Zayas, Economista, ex - Alcalde de Arenales (Bolívar), por su aporte económico para la realización de este proyecto.

RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONFECCIÓN INFANTIL, UNA SOLUCIÓN DE EMPLEO PARA MUJERES CABEZA DE FAMILIA EN SAN VICENTE DE CHUCURÍ.

AUTORES: Ortíz Vásquez, Esperanza y Peña Peña, Francisca **.

PALABRAS CLAVES: Factibilidad.
Confección infantil.
Mujeres cabeza de familia.
San Vicente de Chucurí

DESCRIPCION O CONTENIDO:

Este estudio surge para satisfacer la necesidad de empleo de las mujeres cabeza de familia y el deseo de los hogares de adquirir ropa infantil de calidad a precio económico, en el municipio de San Vicente de Chucurí.

El proyecto comprende las generalidades, que contextualizan el estudio; estudio de mercados, para conocer la situación actual y futura de demanda y oferta; estudio técnico, que delimita el tamaño del proyecto; estudio administrativo, que define el tipo de empresa, constitución y organización; estudio financiero, que establece la inversión, punto de equilibrio y estados financieros; y la evaluación del proyecto, social, ambiental y económica.

Las generalidades, mostraron un panorama alentador. El estudio de mercados definió el producto: pantalonetas, camisetas y pijamas, en tela elástica, para niños entre 2 y 6 años; pues existe demanda insatisfecha; canal de distribución directo; precios menores que la competencia; publicidad y promoción de lanzamiento y operación. El estudio técnico cuantificó la capacidad inicial: 14.976 pantalonetas, 8.368 camisetas y 3.831 pijamas; ubicó la empresa en una casa, con área de 130 m²; describió el proceso productivo, desde diseño hasta terminados. El estudio administrativo identificó requisitos para la constitución legal; formuló la cultura corporativa; diseñó el organigrama, funciones, perfil y remuneración. El estudio financiero evidenció la inversión de \$44.582.152, compuesta por recursos propios (59,63%) y de terceros (40,37%); proyectó a cinco años los estados financieros básicos. La evaluación mostró que el proyecto tendrá impacto social positivo; apoyará el sector confección infantil, satisfará una parte de la demanda, generará empleos para las mujeres y fomentará acciones empresariales en el municipio; el proyecto tendrá un impacto ambiental mínimo; sin embargo, se formularon acciones para mitigarlo; el VPN=\$55.804.292, la TIR=44,71%, la recuperación de la inversión en 2 años, 3 meses y 4 días, y las razones financieras básicas son resultados atractivos.

* Proyecto De Grado.

** Instituto de Estudios a Distancia. Gestión Empresarial. Redondo Mora, Ramiro Augusto.

SUMMARY

TITLE: FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A COMPANY OF INFANTILE MAKING, A SOLUTION OF EMPLOYMENT FOR WOMEN HEAD OF FAMILY IN SAN VICENTE DE CHUCURÍ*.

AUTHORS: Ortíz Vásquez, Esperanza y Peña Peña, Francisca **.

KEY WORDS: Feasibility.
Infantile making.
Women family head.
San Vicente of Chucurí

DESCRIPTION OR CONTENT:

This study arises to satisfy the necessity of the women's family head employment and the desire of the homes of acquiring infantile clothes of quality to economic price, in the municipality of San Vicente of Chucurí.

The project understands the generalities that contextualized the study; study of markets, to know the current and future situation of demand and it offers; technician that defines the size of the project study; study administrative that defines the company type, constitution and organization; study financial that establishes the investment, balance point and financial states; and the evaluation of the project, social, environmental and economic.

Generalities, showed an encouraging panorama. Study of markets defined the product: trunkses, t-shirt and nightwears, in elastic cloth, for children between 2 and 6 years; because unsatisfied demand exists; direct distribution channel; smaller prices that the competition; publicity and launching promotion and operation. Technical study quantified the initial capacity: 14.976 trunkses, 8.368 t-shirt and 3.831 nightwears; located the company in a house, with area of 130 m²; described the productive process, from design until having finished. Administrative study identified requirements for the legal constitution; formulated the corporate culture; designed the flowchart, functions, profile and remuneration. Financial study evidenced the investment of \$44.582.152, composed by own resources (59,63%) and of third (40,37%); projected to five years the basic financial states. Evaluation showed that the project will have positive social impact; will support the sector infantile making, will satisfy a part of the demand, will generate employments for the women and will foment managerial actions in the municipality; the project will have an impact environmental minimum; however, actions were formulated to mitigate; the VPN=\$55.804.292, the TIR=44,71%, the recovery of the investment in 2 years, 3 months and 4 days, and the basic financial reasons are been attractive.

* Project Of Grade.

** Institute of Studies at Distance. Managerial Administration. Redondo Mora, Ramiro Augusto.

CONTENIDO

	pág
INTRODUCCIÓN	22
1. GENERALIDADES	27
1.1 PANORAMA GENERAL DEL SECTOR CONFECCION INFANTIL	27
1.1.1 Antecedentes históricos de la confección.	27
1.1.2 Caracterización del sector en Colombia.	28
1.1.3 La cadena textil-confección colombiana y el TLC.	28
1.2 MUJERES CABEZA DE FAMILIA	36
1.2.1 Origen.	36
1.2.2 Situación actual.	36
1.2.3 Red de apoyo oficial en Colombia	38
1.3 SAN VICENTE DE CHUCURÍ	40
1.3.1 Aspectos geográficos.	41
1.3.2 Aspectos económicos.	42
1.3.3 Aspectos socio-culturales.	48
2. ESTUDIO DE MERCADOS	51
2.1 OBJETIVOS	51
2.1.1 Objetivo general del estudio de mercados.	51
2.1.2 Objetivos específicos del estudio de mercados.	51
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	52
2.2.1 Definición, usos y especificaciones del producto.	52
2.2.2 Productos sustitutos.	54
2.2.3 Productos complementarios.	54
2.2.4 Atributos diferenciadores del producto con respecto a la competencia.	54

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	56
2.3.1 Mercado potencial.	56
2.3.2 Mercado objetivo.	57
2.4 LA DEMANDA	57
2.4.1 Planteamiento del problema de la investigación de mercados.	57
2.4.2 Necesidades de información.	58
2.4.3 Ficha técnica.	59
2.4.4 Tabulación, presentación y análisis de resultados de la demanda.	61
2.4.5 Estimación de la demanda.	74
2.4.6 Evolución histórica de la demanda del producto.	78
2.4.7 Proyección de la demanda.	80
2.5 LA OFERTA	81
2.5.1 Necesidades de información.	81
2.5.2 Ficha técnica.	83
2.5.3 Tabulación, presentación y análisis de resultados de la oferta.	84
2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia.	99
2.5.5 Proyección de la oferta.	103
2.6 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA	105
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	105
2.7.1 Estructura de los canales actuales.	105
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales.	106
2.7.3 Selección de los canales de comercialización.	107
2.8 PRECIO	108
2.8.1 Análisis de precios.	108
2.8.2 Estrategias de fijación de precios.	108
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION	109
2.9.1 Objetivos.	109
2.9.2 Logotipo.	110
2.9.3 Lema.	110
2.9.4 Análisis de medios.	111

2.9.5 Selección de medios.	111
2.9.6 Estrategias publicitarias.	112
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción.	112
2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	113
3. ESTUDIO TECNICO	116
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	117
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto.	117
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto.	118
3.1.3 Capacidad del proyecto.	118
3.2 LOCALIZACION	123
3.2.1 Macro localización.	124
3.2.2 Micro localización.	124
3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO	128
3.3.1 Ficha técnica del producto.	128
3.3.2 Descripción técnica del proceso.	129
3.3.3 Diagrama de operación.	130
3.3.4 Control de calidad.	131
3.3.5 Recursos.	131
3.3.6 Estudio de proveedores.	135
3.3.7 Distribución de la planta.	136
3.3.8 Logística de distribución.	137
3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	140
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	141
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN	141
4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	143
4.2.1 Visión.	143
4.2.2 Misión.	144
4.2.3 Objetivos.	145
4.2.4 Políticas.	145

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	149
4.3.1 Organigrama.	149
4.3.2 Descripción y perfil de cargos.	149
4.3.3 Asignación salarial.	
4.4 ANÁLISIS LEGAL	166
5. ESTUDIO FINANCIERO	169
5.1 INVERSIONES	170
5.1.1 Inversión fija.	170
5.1.2 Inversión diferida.	172
5.1.3 Inversión de capital de trabajo.	173
5.1.4 Inversión total.	182
5.1.5 Fuentes de financiación.	183
5.2 COSTOS	183
5.2.1 Costos fijos.	183
5.2.2 Costos variables.	188
5.2.3 Costos totales.	188
5.2.4 Precio de venta.	188
5.3 PRESUPUESTO DE EGRESOS E INGRESOS	189
5.3.1 Egresos.	189
5.3.2 Ingresos.	189
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	190
5.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	193
5.6 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	194
5.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO	195
6. EVALUACION DEL PROYECTO	197
6.1 IMPACTO SOCIAL	197
6.2 IMPACTO AMBIENTAL	198
6.3 EVALUACION FINANCIERA	201
6.3.1 Valor presente neto.	203
6.3.2 Tasa interna de retorno.	203

6.3.3 Período de recuperación de la inversión.	203
6.3.4 Análisis de las razones financieras.	204
CONCLUSIONES	206
RECOMENDACIONES	210
GLOSARIO	211
BIBLIOGRAFÍA	214
ANEXOS	219

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Porcentaje anual de cambio en la actividad productiva textil-confección.	41
Cuadro 2. Flujo intraregional del comercio textil.	45
Cuadro 3. Datos generales de San Vicente de Chucurí.	47
Cuadro 4. Ficha técnica de la investigación de mercados de la demanda	59
Cuadro 5. Cuestionarios a aplicar a los hogares del municipio de San Vicente de Chucurí, que tienen niños entre los 2 y 6 años de edad.	60
Cuadro 6. Cantidad de niños por hogar, entre 2 y 6 años.	61
Cuadro 7. Cantidad de niños entre 2 y 6 años, por hogar según su género.	62
Cuadro 8. Preferencia de ropa para niños, según el tipo de ropa y de tela.	63
Cuadro 9. Frecuencia de compra de ropa para niños, según el tipo.	64
Cuadro 10. Cantidad adquirida en cada compra, según el tipo de ropa.	66
Cuadro 11. Precio pagado en la última compra, por cada prenda de ropa para niño.	66
Cuadro 12. Costumbre para pagar la ropa para niños.	67
Cuadro 13. Costumbre dónde compra la ropa para niños.	72
Cuadro 14. Aptitud frente a la compra en la nueva empresa.	73
Cuadro 15. Condición para adquirir la ropa para niños, ofrecida por un nuevo proveedor.	74
Cuadro 16. Demanda global anual.	77
Cuadro 17. Demanda efectiva anual.	77
Cuadro 18. Proyección de la demanda.	80
Cuadro 19. Ficha técnica de la investigación de mercados de la oferta.	83

Cuadro 20. Cantidad de ropa para niño entre 2 y 6 años, comprada mensualmente, según la edad del usuario final.	85
Cuadro 21. Cantidad de ropa para niño entre 2 y 6 años, comprada mensualmente, según el género del usuario final.	87
Cuadro 22. Ropa para niños más vendida, según el tipo y la tela.	88
Cuadro 23. Frecuencia de compra de ropa para niños, según el tipo.	89
Cuadro 24. Cantidad comprada en cada negociación, por tipo de ropa para niños.	90
Cuadro 25. Precio cobrado en la última compra, por cada prenda de ropa para niños.	92
Cuadro 26. Política de ventas.	94
Cuadro 27. Costumbre dónde compra la ropa para niños.	94
Cuadro 28. Herramientas publicitarias empleadas actualmente.	95
Cuadro 29. Herramientas promocionales empleadas actualmente.	96
Cuadro 30. Aptitud frente a la comercialización de la nueva empresa.	96
Cuadro 31. Condiciones para comercializar la ropa para niños, ofrecida por un nuevo productor.	97
Cuadro 32. Oferta anual.	100
Cuadro 33. Proyección de la oferta.	102
Cuadro 34. Relación entre demanda y oferta.	103
Cuadro 35. Presupuesto de publicidad y promoción.	113
Cuadro 36. Tiempo de elaboración por unidad de producción.	118
Cuadro 37. Capacidad proyectada.	123
Cuadro 38. Ponderación de factores.	126
Cuadro 39. Evaluación dentro de cada factor.	126
Cuadro 40. Evaluación de alternativas.	127
Cuadro 41. Ficha técnica del producto.	129
Cuadro 42. Principales aspectos de control de calidad en la ropa para niño.	
	132

Cuadro 43. Descripción del cargo: Gerente.	152
Cuadro 44. Perfil del cargo: Gerente.	153
Cuadro 45. Descripción del cargo: Contadora.	154
Cuadro 46. Perfil del cargo: Contadora.	154
Cuadro 47. Descripción del cargo: Secretaria.	156
Cuadro 48. Perfil del cargo: Secretaria.	157
Cuadro 49. Descripción del cargo: Diseñadora.	158
Cuadro 50. Perfil del cargo: Diseñadora.	159
Cuadro 51. Descripción del cargo: Cortadora.	160
Cuadro 52. Perfil del cargo: Cortadora.	161
Cuadro 53. Descripción del cargo: Operaria de Máquina.	162
Cuadro 54. Perfil del cargo: Operaria de Máquina.	162
Cuadro 55. Descripción de cargos: Auxiliar de Terminados.	164
Cuadro 56. Perfil del cargo: Auxiliar de Terminados.	165
Cuadro 57. Asignación salarial.	165
Cuadro 58. Base para cotizar prestaciones sociales y aportes parafiscales.	166
Cuadro 59. Inversión fija.	171
Cuadro 60. Maquinaria y equipo.	171
Cuadro 61. Muebles y enseres.	172
Cuadro 62. Equipo de oficina.	173
Cuadro 63. Herramientas.	173
Cuadro 64. Inversión diferida.	173
Cuadro 65. Inversión de capital de trabajo.	174
Cuadro 66. Costos de producción.	174
Cuadro 67. Materias primas.	176
Cuadro 68. Mano de obra directa.	176

Cuadro 69. Costos indirectos de fabricación.	177
Cuadro 70. Materiales indirectos de fabricación.	177
Cuadro 71. Insumos.	178
Cuadro 72. Mantenimiento.	178
Cuadro 73. Depreciación.	178
Cuadro 74. Seguros.	179
Cuadro 75. Arriendo.	179
Cuadro 76. Gastos de administración y ventas.	179
Cuadro 77. Nómina de administración y ventas.	180
Cuadro 78. Depreciación.	180
Cuadro 79. Amortización de diferidos.	181
Cuadro 80. Mantenimiento.	181
Cuadro 81. Seguro.	181
Cuadro 82. Arriendo.	182
Cuadro 83. Gastos generales.	182
Cuadro 84. Inversión total.	183
Cuadro 85. Fuentes de financiación.	183
Cuadro 86. Amortización del crédito bancario.	187
Cuadro 87. Costos fijos.	188
Cuadro 88. Costos variables.	188
Cuadro 89. Costos totales.	189
Cuadro 90. Precio de venta.	189
Cuadro 91. Egresos.	190
Cuadro 92. Ingresos.	190
Cuadro 93. Margen de contribución ponderado.	191
Cuadro 94. Distribución de unidades en equilibrio.	191
Cuadro 95. Cálculo para hacer la representación gráfica del punto de equilibrio.	191
Cuadro 96. Estado de resultados proyectado.	194
Cuadro 97. Flujo de caja proyectado.	195

Cuadro 98. Balance general proyectado.	196
Cuadro 99. Cálculo de la TMAR.	202
Cuadro 100. Comprobación del VPN.	202
Cuadro 101. Comprobación de la TIR.	203
Cuadro 102. Razón corriente.	204
Cuadro 103. Nivel de endeudamiento.	204
Cuadro 104. Rotación de activos totales (veces).	205
Cuadro 105. Margen bruto de ganancias (%).	205
Cuadro 106. Margen neto de ganancias.	205

LISTA DE FIGURAS

	pág
Figura 1. Ubicación geográfica de San Vicente de Chucurí.	41
Figura 2. Cantidad de niños por hogar, entre 2 y 6 años.	61
Figura 3. Cantidad de niños entre 2 y 6 años, por hogar según su género.	62
Figura 4. Preferencia de ropa para niños, según el tipo de ropa y de tela.	63
Figura 5. Frecuencia de compra de ropa para niños, según el tipo.	65
Figura 6. Cantidad adquirida en cada compra, según el tipo de ropa.	67
Figura 7. Precio pagado en la última compra, por cada prenda de ropa para niño.	70
Figura 8. Costumbre para pagar la ropa para niños.	71
Figura 9. Costumbre dónde compra la ropa para niños.	72
Figura 10. Aptitud frente a la compra en la nueva empresa.	73
Figura 11. Condición para adquirir la ropa para niños, ofrecida por un nuevo proveedor.	74
Figura 12. Cantidad de ropa para niño entre 2 y 6 años, comprada mensualmente, según la edad del usuario final.	86
Figura 13. Cantidad de ropa para niño entre 2 y 6 años, comprada mensualmente, según el género del usuario final.	87
Figura 14. Ropa para niños más vendida, según el tipo y la tela.	88
Figura 15. Frecuencia de compra de ropa para niños, según el tipo.	90
Figura 16. Cantidad comprada en cada negociación, por tipo de ropa para niños.	91
Figura 17. Precio cobrado en la última compra, por cada prenda de ropa para niños.	93
Figura 18. Política de ventas.	94

Figura 19. Costumbre dónde compra la ropa para niños.	95
Figura 20. Herramientas publicitarias empleadas actualmente.	96
Figura 21. Herramientas promocionales empleadas actualmente.	96
Figura 22. Aptitud frente a la compra de la nueva empresa.	97
Figura 23. Condiciones para comprar la ropa para niños, ofrecida por un nuevo productor.	97
Figura 24. Canal de comercialización: Productor – Comercializador – Cliente.	106
Figura 25. Canal de comercialización seleccionado.	107
Figura 26. Logotipo.	110
Figura 27. Diagrama de operación.	131
Figura 28. Proceso de compra.	138
Figura 29. Proceso de venta.	139
Figura 30. Organigrama.	150
Figura 31. Representación gráfica del punto de equilibrio.	192
Figura 32. Diagrama de los saldos netos de flujo de caja proyectado.	201

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Cuestionarios dirigidos a la demanda.	220
Anexo B. Cuestionarios dirigidos a la oferta.	225
Anexo C. Macro localización	229
Anexo D. Distribución en planta.	231

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto se realiza con el fin de conocer la factibilidad de la creación de una empresa de confección infantil, como una solución de empleo para las mujeres cabeza de familia en San Vicente de Chucurí.

La idea del proyecto surge al observar que actualmente el municipio de San Vicente de Chucurí, Departamento de Santander – Colombia no cuenta con suficientes y estables fuentes de empleo; razón por la cual, la tasa de desempleo crece constantemente. El alto nivel de desempleo genera violencia social y política, lo que afecta de manera directa a las mujeres, provocando mayor exclusión y profundizando las brechas de sexo - género ya existentes; esta situación, deteriora el ejercicio de los derechos económicos, políticos y sociales de la población femenina.

A la fecha, no ha existido la posibilidad de que la mujer emprenda acciones empresariales por su propia cuenta, obligándola a emplearse en el sector de servicios, desempeñando labores de oficios varios y otras no muy dignas, tales como: la prostitución, actividades ilícitas como la siembra y raspa de la coca y el robo de la gasolina, entre otras; y la economía informal, con muy pocos ingresos.

Debido a que en la zona no existen empresas productoras de ropa infantil, en el municipio generalmente se comercializan productos elaborados en municipios aledaños, especialmente en la ciudad de Bucaramanga y otros departamentos como Medellín; en este proceso se requiere tiempo y desplazamientos; por ende, en el canal de distribución participa el mayorista y como mínimo dos intermediarios, antes de llegar al cliente; lógicamente,

esto trae consigo que el precio aumente y los altos costos afecten el nivel económico de la población.

Teniendo en cuenta la situación planteada anteriormente, se observa que la población chucureña vive una crisis que requiere ser solventada; por ende, es una prioridad buscar alternativas que ayuden a solucionar este problema. En este panorama, se ve la oportunidad de fomentar una acción empresarial y por esto, es necesario realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa que produzca y comercialice ropa infantil, acorde con las necesidades y preferencias del cliente.

Este estudio permitirá conocer la factibilidad de la creación de una empresa de confección infantil, con base en estudios certeros, que permitan identificar las necesidades insatisfechas del mercado en San Vicente de Chucurí, con el objeto de satisfacer la demanda compitiendo con la oferta, a través de la producción y comercialización de ropa para niños, con atributos diferenciadores.

Para tal fin, es fundamental tener en cuenta que en el mundo moderno, el segmento del mercado poblacional que involucra a la niñez, también se ve afectado por las tendencias de la moda y que sus necesidades en materia de vestuario son idénticas a las de los adultos; por otra parte, hoy en día los padres de familia apoyan más las iniciativas de sus hijos y tienen una mayor conciencia de la influencia de la forma de vestir en la imagen personal, siendo parte fundamental de la vida de cada individuo.

Una empresa que produzca y comercialice ropa infantil en San Vicente de Chucurí, representa un significativo aporte al desarrollo local y regional, debido a que la micro, pequeña y mediana empresa desempeña un papel importante, no sólo por su contribución al empleo y al producto interno bruto,

sino por las posibilidades de ser un motor de impulso para otras empresas de su categoría y por qué no, de empresas de mayor tamaño.

En este orden de ideas, el objetivo general del proyecto es realizar un estudio de factibilidad que permita evaluar la posibilidad de crear una empresa de confecciones de ropa infantil, como alternativa de solución de empleo para las mujeres cabeza de familia de San Vicente de Chucurí. Para lograrlo se formulan los siguientes objetivos específicos:

- Investigar el mercado de confección infantil de San Vicente de Chucurí, para identificar la demanda y la competencia actual y futura, base para establecer las estrategias de producto, precio, plaza y promoción, más convenientes para la nueva empresa.
- Determinar la capacidad productiva, definir los procesos que aseguren la optimización de los recursos y la calidad de los productos finales, en la localización y distribución física que ofrezca mayores beneficios a la nueva empresa.
- Establecer los requisitos legales para la constitución de la nueva empresa, definir la estructura organizacional, las funciones y perfiles; así como, la remuneración de los cargos requeridos.
- Determinar la inversión total requerida para el montaje y puesta en marcha de la nueva empresa, calcular los egresos e ingresos, para elaborar los estados financieros básicos proyectados.
- Evaluar el proyecto desde el punto de vista social, ambiental y económico, para tomar la decisión en cuanto a la conveniencia de la creación de la empresa.

Como se dijo anteriormente, en el desarrollo de este estudio se emplea el modelo de factibilidad, con base en la realización de generalidades, estudio de mercados, técnico, administrativo, financiero y evaluación, para minimizar el riesgo del proyecto.

En este orden de ideas, inicialmente, se investigarán las generalidades, que permitirán conocer el panorama general del sector confección infantil, las mujeres cabeza de familia y el municipio de San Vicente de Chucurí.

Después, se estudiará el mercado, definiendo y caracterizando el producto y el área de mercado donde se posicionará, para satisfacer el mercado objetivo, estudiando la oferta y la demanda actual y futura, los canales de comercialización, los precios y las estrategias de publicidad y promoción, para conocer la viabilidad comercial de la creación de la empresa.

Paso seguido, se estudiará la parte técnica del proyecto, limitando el tamaño y capacidad en unidades de producto, ubicando y distribuyendo la planta, diseñando un procedimiento de producción adecuado, listando los recursos requeridos, para el correcto desarrollo del objeto social de la empresa.

Seguidamente, se estudiará la parte administrativa del proyecto, mostrando los requisitos de constitución legal y cultural de la empresa, diseñando la estructura organizacional necesaria, con la respectiva descripción, perfil y escala salarial de cada cargo.

Posteriormente, se estudiará la parte financiera del proyecto, calculando la inversión total requerida, proyectando los ingresos y egresos, elaborando los estados financieros básicos proyectados.

Finalmente, se evaluará el proyecto, analizando el impacto social, el impacto ambiental, la TIR, el VPN, el período de recuperación de la inversión y las razones financieras básicas.

1. GENERALIDADES

1.1 PANORAMA GENERAL DEL SECTOR CONFECCION INFANTIL

1.1.1 Antecedentes históricos de la confección. Se define confección a la operación que une y adapta las diversas partes que componen una prenda de vestir, hasta que se logra formar un conjunto armónico, uniforme y resistente.

Es difícil precisar el origen exacto de la costura; sin embargo, se tiene en cuenta que una de las principales necesidades del hombre, aparte de la alimentación y la vivienda, la constituye el vestido, debido a que sus defensas naturales son muy inferiores, comparadas con la inclemencia y el rigor del clima.

La historia ha demostrado que la costura y el tejido de textiles progresaron más en los pueblos que vivían en climas fríos, así como en aquellos en los que existía una jerarquía social.

Las primeras manifestaciones de la costura se reducían al uso limitado de puntadas para ensamblar los trozos de telas, cueros o fibras vegetales; ya que la tendencia era envolver el cuerpo con una sola pieza, a la cual a veces se le fabricaba una abertura central, para poder pasar la cabeza y hacer que la tela quedara apoyada. Prueba de ello, son las vestiduras egipcias, griegas o romanas, que no ofrecían el uso de dimensiones reales en el tamaño de las telas.

La necesidad de unir, muchas veces, pieles de animales pequeños para lograr una gran pieza o la de unir fibras vegetales, obligaron al hombre a ingeniarse punzones que le permitieran pasar tiras de cuero o de vegetales, de un lado a otro.

Durante mucho tiempo, tanto los hilos como las telas, se fabricaban en el propio domicilio y eran las mujeres, que con la rueca, una devanadora y un telar, confeccionaban por sí mismas, con lana de ovejas y carneros, todo lo necesario para cubrir las necesidades de vestuario de su propia familia.

Este arte se convirtió más tarde en una industria pujante, pasando de doméstica a artesanal y dio lugar a un comercio intenso entre Oriente y Occidente, hasta que a fines del siglo XVIII la invención del telar mecánico transformó por completo la industria de los hilados y los tejidos alcanzaron un alto grado de desarrollo, permitiendo que hasta las clases más modestas tuvieran acceso a estas fibras.

Desde finales del siglo XVIII hasta mediados del siglo XX, el procedimiento de la costura no tuvo mayores cambios, excepto el mejoramiento de la fabricación de las agujas y la invención de la máquina de coser, en el año 1.755, que sólo se dio a conocer hasta el año 1.830.

Actualmente, la costura integra programas especializados en el manejo de las telas, nuevas técnicas en el ensamblaje de las prendas, el manejo eficiente de las máquinas de coser, fileteadoras, cortadoras, bordadoras y tejedoras, entre otras.

1.1.2 Caracterización del sector en Colombia. La evolución de la industria de la confección en el país, ha ido siempre acompañada de un proceso de industrialización, formando en algunos casos parte de la cultura de los

sectores productivos de ciertas regiones. La confección en Colombia, ha sido uno de los renglones pioneros del proceso de desarrollo, ya que desde comienzos de siglo entre los años 1.900 y 1.921, se crearon las grandes empresas textiles y de confección que fueron evolucionando y creciendo, a medida que los movimientos de la industrialización lo permitieron.

Sin embargo, el sector ha vivido grandes crisis como las de los años 1.973 y 1.986. El año 1.973 fue crítico para la banca en Colombia por que se generó la “crisis del sector financiero”, que se extendió a todos los sectores de la economía, entre ellos el productivo. En el año 1.986 surgió otra crisis, generada por el proceso de apertura iniciado desde el año 1.984.

A pesar de la crisis, el sector de las confecciones continuó su gradual desarrollo y para el año 1.990, se empezó a abrir las fronteras del comercio internacional y el gobierno concluyó que el sector presentaba aceptables niveles de competitividad, con base en los precios y la calidad de sus productos, la penetración de mercados externos, el buen posicionamiento internacional y la alta generación de empleo. No obstante, tres aspectos le disminuían su nivel de competencia: carencia de recurso humano calificado en todos los niveles, falta de infraestructura tecnológica para hacer frente a los retos de la economía abierta; y ausencia general de una estrategia de promoción para sus confecciones en los mercados extranjeros.

La industria de la confección colombiana, se ha visto fuertemente afectada por las políticas económicas principalmente. A pesar de ello, en el año 1.992 según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE, existían 19.746 empresas formales y un número considerable de otras tantas informales, que en conjunto generaban 240.000 empleos, entre directos e indirectos, con una participación del 13,31% en el total de la industria manufacturera, ubicándose como el primer generador de mano de obra.

Este sector se ha caracterizado por el gran número de empresas pequeñas y medianas (95%), las cuales aportan a su sector el 73% de la producción y el 69,5% de la mano de obra, según información suministrada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE. Estas empresas se caracterizan por una cultura organizacional muy rudimentaria; sólo algunas grandes empresas como es el caso de las antioqueñas, han formalizado su estructura destacándose a nivel nacional e internacional.

Es también un sector con un gran porcentaje de empresas informales, debido entre otras causas, a que como industria no exige una alta inversión tecnológica y el costo de la maquinaria no es muy elevado, pero presenta una relación interesante: por cada millón de pesos invertidos en activos fijos, el sector genera \$5,1 millones de valor agregado, mientras la industria en su conjunto sólo genera \$2,5 millones. En este sector, la productividad del capital duplica la del conjunto de la industria. También requiere de una gran cantidad de trabajadores, generalmente mujeres y su capacitación no es tan dispendiosa.

La industria de la confección colombiana enfrenta mercados muy especializados como son los de Turquía, Francia, Italia y estados Unidos; sin embargo, ha logrado posicionarse en un fragmento del mercado de la confección mundial.

De acuerdo con los datos suministrados por CIDETEXCO y la Organización Mundial del Comercio - OMC, en el comercio de productos manufacturados, el comercio mundial de la cadena productiva textil-confección registró un crecimiento del 26,37 por ciento respecto al año 2.003. En los seis primeros meses del año, la industria exportó más de 385.000 millones de pesos. Estados Unidos fue el principal mercado con un 71%. Al finalizar el año estiman que las ventas a Estados Unidos alcanzarán los 800 millones de

dólares y para el año 2.005 la cifra llegaría a los 1.000 millones de dólares. De acuerdo a la distribución geográfica del total del comercio de productos textiles, el primer circuito regional está conformado por el comercio entre los países asiáticos, con un crecimiento del 17% en el año 2.000. El segundo circuito es el de los países de la Unión Europea, pero se encuentra en descenso, ya que sufrió una caída del 8%; durante la última década no ha registrado crecimiento, entre otros factores por la participación en el comercio de la Unión Europea, de los países de Europa del este y del norte de Africa. El tercer circuito está integrado por el mercado norteamericano, en el cual se aprecia perfectamente el impacto de los acuerdos regionales implementados durante la última década; por otra parte, las exportaciones de textiles, para posterior reimportación en su gran mayoría, desde Norteamérica hacia América Latina, incluido México tuvieron un crecimiento durante del 29% y un crecimiento medio anual del 16% durante la última década.

1.1.3 La cadena textil-confección colombiana y el TLC. La cadena textil-confección colombiana es dinámica; por tal razón, los empresarios del sector están solicitando continuidad y mejora en los beneficios del Atpdea y flexibilización en el uso de materias primas extranjeras. Los confeccionistas necesitan usar telas de terceros países porque, según ellos, existe un déficit de algodón, índigo, telas de lana y algunas hilazas sintéticas.

Con el apoyo de algunos miembros del Congreso, los productores de manufacturas en EEUU pidieron cambiar la política comercial de EEUU y revisar los TLC que se están firmando con países y bloques en el continente, tras una eventual crisis de empleo en el país.

Las preocupaciones de los empresarios estadounidenses no distan mucho de las que existen al interior de los países de la Comunidad Andina, para avanzar en un TLC con EEUU. Hay gran preocupación por la pérdida de

puestos de trabajo y especialmente, por el deterioro de las pequeñas y medianas empresas que hoy en día, son motor de crecimiento económico.

La posibilidad que tienen ahora los empresarios colombianos, de firmar acuerdos con el Gobierno, para que se mantengan las reglas de juego por un período determinado, hace que las oportunidades de inversión que generan los acuerdos comerciales puedan ser aprovechadas al máximo.

La iniciativa beneficia tanto a los inversionistas extranjeros como a los nacionales, en cualquier sector de la economía. Algunos inversionistas están dispuestos a correr con contingencias económicas, pero la inestabilidad en las reglas del juego es incalculable y no puede ser medida. Dentro de la estrategia de mejorar el clima de inversión en Colombia, se considera al TLC básico para fomentar la inversión a largo plazo, el cual tiene gran incidencia en el crecimiento de empleo de buena calidad. Además, será seguramente un aporte importante en la consolidación de la oferta exportable.

En la tradición santandereana se han destacado empresas familiares, que han desarrollado la actividad de confección con una producción orientada al mercado regional y nacional, aunque un porcentaje pequeño han realizado exportaciones. En su mayoría, estas pequeñas empresas y famiempresas, no cuentan con la organización necesaria que les permita su crecimiento, desarrollo e impulso, para ser grandes empresas y tener un nivel de competitividad importante que les permite destacarse a nivel nacional e internacional.

A continuación, se describen las principales áreas problemáticas del sector textil-confección en Colombia:

- **Materias primas.** La productividad de la cadena textil-confecciones se ha deteriorado en los últimos años, debido en gran parte por la utilización de insumos de baja calidad y por la falta de modernización de las plantas de producción.

En cuanto al algodón, la falta de investigación y transferencia de tecnología en la producción de semillas mejoradas, junto con la carencia de una infraestructura de riego adecuada en las zonas de cultivo, ha generado problemas para el cultivo del algodón, que necesariamente se reflejan en la productividad y competitividad de la industria textil.

Con respecto a la lana, en Colombia y en el Grupo Andino no existe producción industrial de lana. Además la lana que se importa del Uruguay no tiene el calibre para permitir la elaboración de títulos finos.

En el caso de las fibras sintéticas y artificiales, en algunas existen problemas de insuficiencia relacionados con la variedad de los filamentos.

- **Tecnología y modernización industrial.** Las empresas dedicadas a la fabricación de hilaza presentan diferentes problemas, de acuerdo a su especialización.

En el caso de hilos producidos con algodón, se presenta algún grado de obsolescencia en la dotación técnica que reduce la competitividad del producto colombiano.

En cuanto a los hilados de lana, no obstante las inversiones realizadas, las empresas colombianas, requieren de un mayor esfuerzo en materia de modernización tecnológica, situación que es agravada por la limitación en la disponibilidad de tipos de lanas.

En el proceso de teneduría las plantas iniciaron un fuerte proceso de reconversión industrial. Sin embargo, se aprecia un atraso en la incorporación de nuevas técnicas de acabado y diseño.

En el sector de las confecciones, la tecnología es de fácil acceso. El problema se presenta en la obtención de los aditamentos que generan un mayor nivel tecnológico y en la incorporación del diseño como elemento fundamental en el proceso productivo.

- **Recursos humanos.** El problema radica en el escaso esfuerzo de formación y especialización de los trabajadores, principalmente por la insuficiencia de los programas y de métodos tecnológicos para lograr un mayor rendimiento laboral. Igual situación se presenta en la calificación de los mandos medios, especialmente de ingenieros de producción o de proceso, en el área del diseño en textiles y confecciones, en la gestión de tecnología, en enfoques modernos de gerencia y administración y en la fase de comercialización de la producción.

El proceso de modernización de las empresas textiles y confeccionistas, implica mayores exigencias en conocimientos técnicos y por lo tanto, un mayor nivel de capacitación del capital humano.

Por otra parte, con las disposiciones de la Ley 50, se desplazó al personal antiguo de las empresas, recurso especializado que requiere de un programa de recalificación, que facilite su incorporación a la actividad productiva.

- **Recursos financieros.** Para el sector empresarial, la disponibilidad de recursos financieros es insuficiente. Las tasas de interés en el mercado local son superiores a las que se pagan por los recursos en el exterior, los plazos de los créditos para capital de trabajo y reconversión industrial no son

hasta ahora los adecuados y existen dificultades en la constitución de las garantías ofrecidas. Todos estos factores le restan competitividad frente a los productores internacionales.

- **Comercio exterior.** El nivel del arancel para la importación de algodón, lana, lino, fibras Sintéticas y artificiales y bienes de capital ha impedido la producción, en mejores condiciones competitivas, de los textiles y las confecciones.
- **Infraestructura aduanera.** La ausencia de un sistema aduanero adecuado ha puesto a las empresas textiles y de confecciones, frente a una competencia desleal vía contrabando técnico y abierto.

La cadena productiva textil-confección en Colombia debe enfrentarse actualmente a una economía global, para lo cual requiere mantener un crecimiento sostenible y competitivo. Para alcanzar estos niveles de competitividad, se debe contar con una cultura administrativa, que impulse la visión y el liderazgo de estas empresas. También es necesaria la permanente innovación en productos, procesos y organización, que ayuden al ingreso en nuevos mercados, para lo cual se necesita del trabajo en equipo realizado por una organización preparada para el uso de nuevos productos, aplicaciones, materiales y tecnologías procesadoras. Se debe estar constantemente actualizados, en las nuevas tecnologías de información y comunicación que preparen las empresas, para interactuar en la llamada “nueva economía”, que integra nuevos procesos y diferentes modelos de negocios.

1.2 MUJERES CABEZA DE FAMILIA

1.2.1 Origen. La familia y los cambios vertiginosos que viene presentando esta institución en las últimas décadas, constituye un tema tan vasto como complejo. Un ejemplo de esto son los hogares con jefatura femenina, de constante crecimiento y vulnerabilidad, tanto en el país como en el resto de Latinoamérica.

El crecimiento de los hogares de jefa mujer, muestra un aceleramiento a partir de los años 70. Los cambios producidos desde esta década hasta los 90 respecto a la posición de las mujeres, tanto en el mundo del trabajo como en la vida privada, son los factores que han incidido en la aceleración de la tendencia.

Las mujeres cabeza de hogar son mujeres que por su situación socioeconómica tienen que cumplir con la doble función de jefes de hogar, puesto que tienen que generar los ingresos para el sustento de la familia, adicional a su desempeño de ama de casa.

La imagen de la dueña de casa, mantenida por su esposo pertenece ya al pasado. Ya sea a causa de un divorcio, por su carrera profesional o la pérdida de empleo del marido, en Estados Unidos son cada vez más las mujeres que mantienen económicamente a su familia. Una tendencia que no ha dejado atrás a las latinas.

1.2.2 Situación actual. En Estados Unidos, el porcentaje de familias en las que la mujer gana más dinero que el hombre se ha incrementado drásticamente. Hoy, una de cada tres mujeres está mejor pagada que su marido.

Esta tendencia es más común entre las ejecutivas, el 55% afirma ser el principal sostén económico de la familia¹. En el año 1.999 las mujeres madres generaban el 38,2% del ingreso familiar en Estados Unidos².

La figura de la “esposa cabeza de familia” también ha llegado a la comunidad latina, promovida por el creciente número de empresarias y por el aumento de profesionales y ejecutivas originarias de América Latina en altos cargos.

Según la Administración de la Pequeña Empresa, *Small Business Administration*, los negocios de mujeres de habla hispana fueron los que mayor crecimiento registraron en el año 2.004. La revista *Hispanic Business* ha llegado a publicar una lista de las ejecutivas latinas más influyentes, muchas de las cuales están también incluidas en el listado de *Fortune 500*.

Pero a pesar de lo extendido que está, sigue existiendo un fuerte rechazo a este nuevo empoderamiento femenino, que en la comunidad latina es todavía mayor. Gran parte de los problemas son resultado de que aunque el rol de la mujer ha evolucionado, las ideas tradicionales sobre lo que debe ser este rol no han cambiado. Generalmente los hombres que tienen problemas con que sus mujeres trabajen y sean la cabeza de familia han sido socializados para aceptar los roles de géneros tradicionales³.

Estos patrones de socialización masculina son todavía más marcados en el caso de la población de habla hispana. La imagen del hombre proveedor y cabeza de familia es uno de los pilares de la cultura latina, pero incluso aquí están cambiando las cosas.

¹ FIRMA CATALYST. Estudio realizado entre las mujeres que han completado estudios universitarios (sobre todo, un postgrado). Estados Unidos, 10 de Febrero de 2.002.

² CENSO. Estados Unidos, 1.999.

³ UNIVISION. Mujeres hoy. El portal de las latinoamericanas. Las mujeres ganan el pan, los hombres llevan la casa. Estados Unidos, 15 de Enero de 2.003.

Los estudios recientes sobre pobreza y mercado de trabajo, mencionan a los estratos con mayor presencia de jefas mujeres, como aquellos en donde la crisis ha impactado con mayor dureza. Este panorama permite inferir que los hogares con jefas mujeres, constituyen un grupo poblacional en los que la vulnerabilidad económica general, se ve aún más agudizado por su composición⁴.

A pesar de que se cuenta con normas y facilidades educativas y culturales, las condiciones socioeconómicas de muchas mujeres siguen siendo críticas y ligadas a las condiciones sociales de marginalidad, en las cuales sigue viviendo una franja importante de la población.

1.2.3 Red de apoyo oficial en Colombia⁵. El gobierno ha implementado el Programa Mujer Cabeza de Familia Microempresaria. El programa se realiza en virtud del convenio celebrado entre la Presidencia de la República, el Banco Agrario y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, para apoyar a Mujeres Cabeza de Familia Microempresaria, cuyo objetivo es promover el empoderamiento y el desarrollo social y económico de estas mujeres; así como, apoyar integralmente el desarrollo y fortalecimiento de las microempresarias cabeza de familia, con posibilidades de vincularse a actividades productivas locales y regionales.

Los requisitos para participar en este programa son los siguientes:

- Mujer cabeza de familia urbana y rural (Ley 82 de 1.993).

⁴ Línea Atención al cliente 01-8000- 41 80 80 – <http://www.teleantioquia.com.co>. Comunicaciones y RRPP-Teléfono: 261 22 22 Exts. 365 y 350. Comité Defensor del Televidente: <http://www.defensor@teleantioquia.com.co>. En el fax: 262 08 32 y en el teléfono 312 06 76.

⁵ CONSEJERIA PRESIDENCIAL PARA LA EQUIDAD DE LA MUJER. Bogotá. Jueves, 7 de Abril de 2.004.

- Pertener a estrato 1 o 2 (se prueba mediante recibo de servicios públicos).
- Contar con un negocio - microempresa en funcionamiento, con al menos un año de vigencia comprobable.
- Ser catalogada como pequeña productora (para el sector rural).

A través del programa, en su etapa de rediseño para el año 2.004, se atendieron los siguientes departamentos del sector urbano: Antioquia, Bolívar, Caquetá, Cesar, Cundinamarca, Chocó, Córdoba, Huila, Magdalena, Sucre, Vaupés, Vichada y Bogotá. Y del sector rural: Chocó, Nariño, Valle, Cauca, Antioquia, Caldas, Santander, Cundinamarca, Boyacá, Huila, Tolima, Meta, Guaviare, Arauca, Caquetá, Putumayo y Vaupés, Córdoba, Bolívar, Sucre, Magdalena y Guajira.

El programa se compone de formación integral básicamente en tres áreas: desarrollo humano, desarrollo empresarial y capacitación técnica.

La participación en el programa permitirá la financiación de las inversiones necesarias para el funcionamiento adecuado del negocio, así como el capital de trabajo:

Para las microempresarias rurales a través del Banco Agrario y Finagro, con una tasa de interés igual a DTF+1, efectivo anual, interés acordado entre el Banco Agrario y MINAGRICULTURA. Con montos desde \$500.000 hasta 25 salarios mínimos mensuales y plazos para capital de trabajo hasta 24 meses e inversión hasta 60 meses.

Para las mujeres cabeza de familia urbanas a través del Banco Agrario a una tasa igual al DTF+6, interés acordado entre el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República - DAPR - La Consejería para la Equidad de la Mujer y el Banco Agrario. Con montos desde quinientos cincuenta mil a dos millones de pesos y plazos para capital de trabajo hasta 12 meses y para inversión hasta 24 meses.

Hasta el mes de diciembre del año 2.003 han llegado a la Consejería 4.588 proyectos urbanos individuales y grupales correspondientes a 52 ciudades. Proyectos calificados como viables 2.776, que benefician a 4.889 mujeres de los estratos 1 y 2. Proyectos calificados como no viables 1.404; el resto fue remitido nuevamente a los Comités, para correcciones.

Proyectos urbanos individuales y grupales remitidos al Banco Agrario para la aprobación y desembolso del crédito al mes de diciembre 30 del año 2.003, se han remitido 2.776 que benefician a 4.889 mujeres, por valor de \$6.995.529.635. De los cuales los aprobados por el Banco Agrario a diciembre del año 2.003, fueron 2.182 y los proyectos desembolsados fueron 1.140 por valor de \$1.928.032.989 correspondientes a 52 ciudades

Al mes de diciembre del año 2.003 el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural ha remitido al Banco Agrario 2.378 proyectos rurales, que benefician a igual número de mujeres, por valor de \$6.729.491.197.

Proyectos rurales aprobados por el Banco Agrario: 1185 y los proyectos rurales desembolsados fueron 1.086, por valor de \$2.515.431.971 correspondientes a 22 departamentos.

1.3 SAN VICENTE DE CHUCURÍ

1.3.1 Aspectos geográficos. A continuación, se destacan las principales características de ubicación, altura, clima, gentilicio, tamaño, población y turismo del municipio de San Vicente de Chucurí (Véase Figura 1 y Cuadro 1).

Figura 1. Ubicación geográfica de San Vicente de Chucurí.



Fuente: CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DE SANTANDER – CAS. San Vicente, 2.005.

Cuadro 1. Datos generales de San Vicente de Chucurí.

Latitud	6 grados 52”
Longitud	73 grados 25”
Altura	692 m.s.n.m.
Clima	25°C
Extensión	2.028 Km ²
Población Aproximada	29.443 habitantes

Fuente: CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DE SANTANDER – CAS. San Vicente, 2.005.

1.3.2 Aspectos económicos. En San Vicente de Chucurí, el panorama varía sustancialmente de acuerdo al panorama nacional. El municipio no cuenta con fuentes de empleo suficientes y estables, para la población tan extensa que posee; esta situación genera violencia social y política.

En el municipio de San Vicente de Chucurí la economía decrece, sobretodo en el último año, debido a los desastres naturales presentados por el invierno, dado que su evolución se da especialmente en el sector agropecuario y depende en su mayoría de este sector.

Los principales productos que se cosechan son el cacao, las leguminosas y las frutas. Le sigue en su orden la ganadería y el comercio. La pequeña industria es incipiente y ocupa solo un 57% en el contexto local, especialmente la industria del chocolate y café de mesa. La producción cacaotera genera algunos empleos; pero no son suficientes para cubrir un nivel de desempleo cada día mayor, especialmente en el sector urbano, donde se ha tratado sin éxito de industrializar el grano.

Por otra parte, el comercio local es otra fuente generadora de empleo, pero cada día va en decadencia y detrimento de los ingresos, tanto de los propietarios como de los trabajadores.

Así mismo, las entidades oficiales disminuyen su planta laboral, pese a que eran los mayores generadores de empleo en el municipio.

Cuando existía la carretera central Barrancabermeja – Bucaramanga, la economía tenía otra dinámica, se generaban empleos directos e indirectos; actualmente, se observa que cada día es mayormente invisible esta posibilidad; sin embargo, con su pavimentación se espera un cambio favorable en la economía del municipio.

De acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial, el municipio de San Vicente de Chucurí posee una zona comercial por la Calle 10 entre la Carrera 11, 12, 13 y 14. La zona comercial del municipio se encuentra a 80 m del parque principal, 120 m del terminal de transporte veredal e intermunicipal, a 200 m del Banco Agrario, 250 m de la casa de mercado y 200 m del hospital. Las veredas se encuentran a una distancia de 20 a 60 m; la zona baja y el corregimiento de Yarima, que son las más distantes, se encuentran a dos horas de la cabecera municipal. Por tradición esta zona ha sido siempre comercial y una de las principales calles del municipio, en ella se encuentran 37 establecimientos de comercio: zapaterías, ferreterías, almacenes de ropa, sastrerías, salones de belleza, misceláneas, joyerías, entre otros.

En este orden de ideas, se observa que en el municipio existen pequeñas empresas que generan muy poco trabajo. En el sector de confecciones en general, la actividad es realizada en forma individual; por tal razón, se evidencia la falta de tecnificación y organización. Las confecciones intervienen un 0,5% de la economía local, específicamente confección para adultos, predominando la confección para el sexo femenino. Aproximadamente 200 hogares de la cabecera municipal sus ingresos dependen de esta rama de la economía, existen 30 sastrerías que confeccionan ropa masculina y 70 amas de casa se dedican por completo a las labores de confección de ropa femenina. La tecnología no es de punta y aún persisten errores en la calidad, a pesar de lo anterior hay sastres y modistas que se destacan y sobresalen en la economía santandereana. Los almacenes que comercializan ropa femenina no sobrepasan el número de 20 y los de ropa masculina 30. El ramo de las confecciones genera en San Vicente de Chucurí 85 empleos directos y 150 indirectos.

En el municipio no existen empresas dedicadas a la confección de ropa para niños; no obstante, 14 almacenes se dedican a la comercialización

especializada de ropa infantil, estos productos se comercializan a través de intermediarios, que van desde el mayorista y como mínimo dos intermediarios de Medellín o Bucaramanga, lo que encarece los precios para el consumidor final.

Teniendo en cuenta esta situación, se considera una prioridad buscar alternativas que ayuden a solucionar la dificultad del desempleo, especialmente para la población de mujeres cabeza de hogar, debido a que son las más afectadas directamente por el problema.

La estratificación de los hogares de San Vicente de Chucurí se hace de acuerdo siguiendo la metodología empleada por el Departamento Nacional de Planeación y el DANE: en el casco urbano, especialmente la fachada, los jardines, la pavimentación de las vías, la zona de riesgo y las zonas verdes, entre otros; en el casco rural, la vivienda, la cocina y los baños, entre otros.

De acuerdo con la información suministrada por la Oficina del SISBEN de San Vicente de Chucurí, los habitantes se clasifican por niveles, como sigue (Véase Cuadro 2 y 3):

Cuadro 2. Hogares en San Vicente de Chucurí, por niveles de gasto total, según niveles de ingreso monetario mensual disponible de la unidad de gasto.

Niveles de ingreso mensual de la unidad de gasto	Hogares por niveles de gasto total de la unidad de gasto												
	Total hogares	Menos de 98.700	De 98.700 a 197.399	De 197.400 a 296.099	De 296.100 a 394.799	De 394.800 a 493.500	De 493.500 a 592.199	De 592.200 a 690.899	De 690.900 a 789.599	De 789.600 a 888.299	De 888.300 a 986.999	De 987.000 a 1.480.499	De 1.480.500 y más
Total	6.020	68	125	236	566	642	695	599	567	796	680	570	476
Menos de \$98.700	579	14	18	25	78	58	65	55	57	95	54	32	28
De \$98.700 a \$197.399	580	8	28	35	65	23	85	38	69	72	82	39	36
De \$197.400 a \$296.099	454	12	53	27	46	32	52	38	23	54	43	43	31
De \$296.100 a \$394.799	467	4	7	15	53	68	55	32	41	43	58	43	48
De \$394.800 a \$592.199	597	15	14	33	58	90	45	46	59	61	56	81	39
De \$592.200 a \$690.899	503	0	0	42	64	73	53	52	20	54	66	53	26
De \$690.900 a \$789.599	376	0	0	0	46	80	48	48	18	30	23	49	34
De \$789.600 a \$888.299	441	0	0	32	45	61	65	46	21	41	59	55	16
De \$888.300 a \$986.999	414	0	0	0	44	0	86	56	63	40	48	32	45

De \$987.000 a \$1.480.499	359	0	0	0	27	26	40	49	51	68	25	29	44
\$1.480.500 y más	358	0	0	0	0	41	55	38	33	71	28	48	44
Sin información de monto	525	15	5	27	40	90	46	48	43	83	52	49	27

Nota: el ingreso de \$98.700 corresponde al salario mínimo legal vigente para el año 1.994.

Fuente: SECRETARIA DE PLANEACION MUNICIPAL - DANE. San Vicente de Chucurí, extrapolación de las cifras de 1.994 – 1.995.

Cuadro 3. Hogares en San Vicente de Chucurí, por niveles de gasto mensual, según grupos de gasto.

Grupo de gasto	Total	Hogares por niveles de gasto													
		Sin gastos	Menos de 98.700	De 98.700 a 197.399	De 197.400 a 296.099	De 296.100 a 394.799	De 394.800 a 493.500	De 493.500 a 592.199	De 592.199 a 690.899	De 690.900 a 789.599	De 789.600 a 888.299	De 888.300 a 986.999	De 987.000 a 1.480.499	De 1.480.500 y más	Sin información
Total grupos	6.020	-	68	125	236	566	642	695	599	567	796	680	570	476	-
Alimentos, bebidas y tabaco	6.020	0	68	125	236	566	642	695	599	567	796	680	570	476	-
Vestido y calzado	6.020	0	68	125	236	566	642	695	599	567	796	680	570	476	13
Alquileres, combustibles	6.020	632	68	125	232	506	605	525	532	468	705	656	535	431	10,196
Muebles, accesorios	6.020	1469	38	94	186	163	498	685	521	335	354	649	570	458	-
Servicios Médicos	6.020	549	48	112	206	398	567	695	564	562	686	638	570	425	315
Transporte y comunicación	6.020	1222	45	96	68	465	602	538	562	487	360	580	535	460	29,238
Recreación y turismo	6.020	1778	5	35	56	388	432	492	425	527	604	552	398	328	816
Otros bienes y servicios	6.020	1100	54	88	199	535	179	654	536	501	558	664	565	387	-
Gastos financieros y otros	6.020	2173	15	20	151	489	297	435	298	198	504	498	497	445	12,542

Nota: Total 6.020 hogares, 4.775 del sector urbano y 1.245 del sector rural, en San Vicente de Chucurí.

Fuente: SECRETARIA DE PLANEACION MUNICIPAL - DANE. San Vicente de Chucurí, extrapolación de las cifras de 1.994 – 1.995.

1.3.3 Aspectos socio-culturales. El municipio de San Vicente de Chucurí tiene un alto índice de natalidad y la población joven es bastante alta (60%), las chucureñas son madres desde muy jóvenes.

El municipio está catalogado como uno de los más machistas del departamento de Santander; hasta hace década y media, los cargos públicos del municipio eran ocupados sólo por personal del género masculino. Las mujeres más pobres son las que más sufren los rigores de la desigualdad frente al hombre, culturalmente se han relegado al rol eminentemente reproductivo y de las actividades domésticas, las cuales son generalmente subvaloradas por la sociedad.

En el sector campesino y los estratos más bajos esta situación es más notoria, a la mujer se le niega la posibilidad de prepararse, en su mayoría escasamente saben leer, escribir, algunas jóvenes terminan la educación media, pero es casi imposible su ingreso a la educación superior, quedándose marginadas a ocupar cargos secundarios o de labores domésticas.

Por otra parte, el contexto regional y la violencia social y política del Magdalena Medio afectan de manera directa a las mujeres del municipio de San Vicente de Chucurí, provocando mayor exclusión y profundizando las brechas de género ya existentes, que son producto del sistema sexo – género vigente. Esta situación deteriora el ejercicio de los derechos económicos, políticos y sociales de las chucureñas, lo que se expresa en: limitado acceso de las mujeres y de sus organizaciones a espacios de decisión y de poder político; escasas posibilidades de formular y gestionar propuestas que incidan en políticas municipales en beneficio de las

mujeres; y limitado acceso de las mujeres y de sus asociaciones a propuestas productivas que generen valor agregado⁶.

No obstante, la mujer ha jugado un papel importante en el desarrollo del municipio de San Vicente de Chucurí, por sus características emprendedoras y de liderazgo. Con el paso de los años, poco a poco un sector de la población se ha capacitado a través del SENA, CAJASAN, CONFENALCO y otras entidades como el ICPROC, en labores como confección, belleza, cultivos hidropónicos, entre otros; dedicándose a las diferentes actividades informales. Sin embargo, aún sigue siendo deficiente esta participación y debido a la violencia, la mujer ha asumido el papel de ama de casa trabajadora.

Como se puede observar, no ha existido la posibilidad de que la mujer emprenda acciones empresariales por su propia cuenta, a pesar del alto grado de desempleo, especialmente en el sexo femenino, lo que lleva a esta población a ejercer labores de economía informal con pocos ingresos, la prostitución que no es un oficio muy digno, la siembra y raspa de la coca y el robo de gasolina que son ilegales. Sin embargo, se observa que algunas mujeres ocupan cargos de importancia, como escaños en el Concejo Municipal, Secretarías de Despacho de la Alcaldía Municipal y direcciones de algunas entidades financieras, entre otros.

Adicionalmente, en continuidad con las acciones programadas en los Planes de Intervención Municipal – PIM, que se han concretado en desarrollo del Programa de Promoción de Derechos y Redes Constructoras de Paz, se vienen emprendiendo actividades en el municipio de San Vicente de Chucurí, con el fin de realizar acciones en torno de factores de riesgo identificados

⁶ LERNER, Gerda. La creación del patriarcado. Editorial Crítica. Barcelona, 1.990.

previamente, entre los que se destacan la pérdida de valores y la ausencia de una sana información entre la población juvenil⁷.

Al chucureño le agrada estar bien vestido y dedica gran parte de sus ingresos en la compra de prendas de vestir de alta calidad y a la moda. No obstante, como consecuencia del alto costo de vida, los chucureños han optado por mandar a hacer la ropa para adultos y niños, debido a que su precio es menor que el de las prendas comercializadas en el municipio. Por esta razón, en el municipio se han realizado eventos de moda con mucho éxito; la empresa Tentaciones, comercializadora de ropa para adultos, realizó un desfile para su inauguración y la gente asistió efusivamente, quedando de manifiesto que la población del municipio participa con agrado de este tipo de programas, especialmente si son invitados formalmente y con previo aviso.

⁷ PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Consejería Presidencial de Programas Especiales. Bogotá, 2004.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo general del estudio de mercados. Caracterizar el mercado de la confección infantil, para conocer las variables mercadotécnicas como demanda, oferta, canales de comercialización, precios, publicidad y promoción, para determinar la viabilidad comercial de la creación de una empresa de mujeres cabeza de familia, que produzca y comercialice dicho producto, en el municipio de San Vicente de Chucurí.

2.1.2 Objetivos específicos del estudio de mercados.

- Definir el mercado compuesto por los hogares de San Vicente de Chucurí, así como la confección infantil que proveerá esta nueva empresa, para identificar las necesidades y expectativas del mercado objetivo que se desea satisfacer.

- Determinar la tendencia de la demanda y la oferta de confección infantil para los hogares de San Vicente de Chucurí, a través del estudio de la situación actual y su proyección a cinco años, para prever las posibilidades de la creación de la nueva empresa.

- Conocer los sistemas de comercialización empleados actualmente por los proveedores de confección infantil de los hogares de San Vicente de Chucurí, para diseñar el canal más conveniente para la empresa que se creará.

- Investigar los precios y modalidades de pago empleados actualmente por los proveedores de confección infantil de los hogares de San Vicente de Chucurí, para diseñar una política de precios acorde con las necesidades y expectativas del mercado, teniendo en cuenta la utilidad correspondiente para la nueva empresa.
- Conocer los mecanismos de publicidad y promoción empleados actualmente por los proveedores de confección infantil de los hogares de San Vicente de Chucurí, para diseñar una estrategia que permita posicionar en el mercado el producto que proveerá la empresa que se espera crear.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

2.2.1 Definición, usos y especificaciones del producto. La empresa que se espera crear llevará a cabo la producción y comercialización de confección infantil, de la línea deportiva, específicamente pantalonetas, camisetas y pijamas, elaborada en tela elástica, dirigida específicamente a niños y niñas, con edades comprendidas entre los 2 y 6 años, que viven en los hogares del casco urbano y rural del municipio de San Vicente de Chucurí.

Una pantaloneta es un pantaloncillo corto, con dobladillo por encima de la rodilla, ajustado a la cintura con caucho y un bolsillo de forma cuadrada, ubicado en la parte posterior superior derecha. Una camiseta es una blusa holgada, de manga corta, con dobladillo por encima del codo, con cuello redondo y un bolsillo de forma cuadrada, ubicado en la parte anterior superior derecha. Una pijama, está compuesta por la pantaloneta y la camiseta, anteriormente descritas.

En el desarrollo de su objeto social, la empresa llevará a cabo tres procesos básicos: la compra de materias primas, la producción de confección infantil y la venta del producto terminado.

La compra de materias primas: tela elástica, hilo, hilaza caucho, marquilla, talla y cuello, se hará mediante la previa selección de proveedores que cumplan con los requisitos esenciales de la empresa; es decir, excelente calidad y precio económico.

La producción de la ropa se hará mediante un proceso productivo, que incluye las actividades básicas de diseño, corte, costura, fileteado y terminados, cumpliendo las especificaciones de calidad y precio exigidas por el cliente.

El diseño se hará siguiendo las tendencias de la moda nacional e internacional, con el fin de superar las necesidades y expectativas del cliente y el usuario final. Se producirán las tallas 4, 6 y 8, de acuerdo con las medidas estandarizadas que son utilizadas en la industria de la confección infantil, para niños y niñas entre 2 y 6 años de edad.

Las telas utilizadas serán elásticas o tejido de punto, como lanillas perchadas (50% algodón – 50% poliéster), con el fin de brindar la máxima comodidad, facilitar los movimientos amplios, permitir la sudoración. Los colores empleados serán estampados, que incluyan la gama del blanco, rojo, azul, amarillo y verde.

La costura será de calidad; es decir, puntadas rectas y altamente resistentes, cuidando de unir las piezas correspondientes, según el diseño y la talla. Todas las prendas estarán debidamente fileteadas.

El producto disponible para la venta será de excelente calidad; es decir, estará completamente despeluzado, elaborado según el diseño exigido por el cliente, con tela en perfectas condiciones, prendas simétricas y costuras de calidad.

Cada prenda será organizada de acuerdo al pedido de cada cliente, doblada, empacada y etiquetada. Las mismas reposarán temporalmente en la bodega de producto terminado, en espera de la entrega al cliente y posteriormente, al usuario final.

La venta del producto se hará de manera directa, de la empresa al cliente y sin intermediarios. Los precios serán competitivos y accesibles a la población del casco rural y urbano, del municipio de San Vicente de Chucurí. Con el objeto de facilitar la labor de ventas, la empresa empleará estrategias para publicitar y promocionar las pantalonetas, camisetas y pijamas que produce y comercializa.

2.2.2 Productos sustitutos. Las prendas de vestir que pueden sustituir las que producirá la nueva empresa, son producidas en tejido plano (tela no elástica) y/o tejido de punto (tela elástica) y comprenden las camisas, pantalones, faldas, vestidos, jeans, entre otros.

2.2.3 Productos complementarios. En la industria de la confección infantil existe una amplia gama de accesorios, que complementan las prendas de vestir como ropa interior, camisetas, zapatos, medias, cachuchas y accesorios para el cabello, en el caso de las niñas.

2.2.4 Atributos diferenciadores del producto con respecto a la competencia. Las pantalonetas, camisetas y pijamas que produzca esta nueva empresa tendrán los siguientes atributos:

- **Especialización en la línea deportiva infantil**, la empresa elaborará prendas con diseños que se ajusten al comportamiento atlético y dinámico de los niños.
- **Atención personalizada de clientes**, la empresa ofrecerá asesoría en la compra, destinando un tiempo para la atención individual de cada cliente.
- **Mano de obra calificada**, la empresa estará integrada exclusivamente por madres cabeza de familia del municipio de San Vicente de Chucurí, quienes participarán como socias, mano de obra y personal administrativo y de ventas.
- **Variación de tallas**, la empresa elaborará las prendas en las tallas 4, 6 y 8, estandarizadas internacionalmente, para niños y niñas entre los 2 y 6 años de edad.
- **Las mejores telas disponibles en el mercado**, la empresa seleccionará minuciosamente el proveedor de la materia prima principal, para adquirir tejido de punto (tela elástica) de excelente calidad y a precio económico.
- **Estampados que permiten variadas combinaciones entre sí**, la empresa propiciará la economía del cliente y la comodidad del usuario final, a través de la producción en telas de colores estampados, en la gama del blanco, rojo, azul, amarillo y verde.
- **Costuras resistentes**, la empresa empleará hilos e hilazas de excelente calidad y realizará el control de la calidad de las características y resistencia de las costuras.

- **Excelentes acabados**, la empresa ofrecerá productos de excelentes acabados, por medio del control de calidad del despeluce, la apariencia general del producto, examen de la tela, simetría, costuras, doblado, empaque y almacenamiento temporal.

- **Responsabilidad en la entrega**, la empresa se caracterizará por el cumplimiento de las condiciones de entrega del pedido, en lo que se refiere a las especificaciones de producto, cantidad, fecha, hora y lugar de entrega, que hayan sido pactados con el cliente al formalizar la compra.

- **Disponibilidad de productos**, la empresa ofrecerá al cliente los productos que esté en capacidad de producir, cuidando de no sobredimensionar los pedidos.

- **Políticas de precios asequibles a todos los estratos socio-económicos**, la empresa fijará precios por debajo de la competencia, con el fin de lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de los hogares que tienen niños entre los 2 y 6 años de edad, ubicados en barrios de estrato socio-económico 1, 2 y 3 del casco rural y urbano del municipio de San Vicente de Chucurí.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. El mercado potencial está conformado por todos los hogares del municipio de San Vicente de Chucurí, que tienen niños entre los 2 y 6 años de edad.

2.3.2 Mercado objetivo. El mercado objetivo está integrado por los 3.340⁸ hogares del casco rural y urbano del municipio de San Vicente de Chucurí, que tienen niños entre los 2 y 6 años de edad, que desean adquirir pantalonetas, camisetas y pijamas, para sus niños y poseen capacidad económica para comprarlas.

2.4 LA DEMANDA

2.4.1 Planteamiento del problema de la investigación de mercados. En San Vicente de Chucurí existe la necesidad de crear una empresa de mujeres cabeza de familia, productora de confección infantil, específicamente pantalonetas, camisetas y pijamas para niños entre los 2 y 6 años de edad, especialmente para satisfacer las necesidades y expectativas de los hogares de San Vicente de Chucurí. En este orden de ideas, se requiere crear una empresa no tradicional en el municipio, que además de convertirse en fuente de empleo para un segmento de la población que actualmente está desprotegido, será un nuevo proveedor de prendas de vestir, de excelente calidad, que comercializará directamente con el cliente, empleando políticas de venta y precios atractivos.

Sin embargo, es necesario identificar mercados para la confección infantil en San Vicente de Chucurí, con el fin de captar mercados potenciales; por lo que se requiere llevar a cabo una investigación de mercados, para identificar y caracterizar el comportamiento, hábitos, necesidades y expectativas de los habitantes del municipio en lo relacionado con el nivel de satisfacción, las necesidades, gustos, preferencias y el nivel de aceptación, para evaluar oportunidades de mercado para este producto y reducir la incertidumbre en torno a la situación de decisión de la creación de una empresa de mujeres

⁸ DIAZ Sánchez, Argemira. Funcionaria encargada. SISBEN. San Vicente de Chucurí, 2.005.

cabeza de familia, productora de pantalonetas, camisetas y pijamas para niños en San Vicente de Chucurí.

2.4.2 Necesidades de información. Frente a la posibilidad de crear una empresa de mujeres cabeza de familia, que produzca y comercialice pantalonetas, camisetas y pijamas para niños en San Vicente de Chucurí, surge la necesidad de conocer aspectos relacionados con el nivel de satisfacción, las necesidades, gustos, preferencias y el nivel de aceptación de la demanda, razón por la cual surgen las siguientes necesidades de información:

- Determinar la cantidad de niños entre 2 y 6 años, que hay en cada hogar, según edad y sexo.
- Identificar los tipos de ropa y de tela preferidos para niños, entre 2 y 6 años en cada hogar.
- Saber la frecuencia con que se realiza la compra de cada tipo de ropa para niños, entre 2 y 6 años en cada hogar.
- Cuantificar el tipo de ropa para niños adquirido en cada compra, por cada hogar.
- Conocer el precio pagado por cada prenda de ropa para niños, por cada hogar.
- Investigar la modalidad de pago de la ropa para niños empleado por los hogares actualmente.
- Saber dónde acostumbran comprar la ropa para niños los hogares.

- Conocer el nivel de aceptación de la creación de la nueva empresa y las condiciones, bajo las cuales los hogares estarían dispuestos a adquirir la ropa para niños ofrecida.

2.4.3 Ficha técnica. A continuación, se presenta la ficha técnica de la investigación de mercados de la demanda (Véase Cuadro 4).

Cuadro 4. Ficha técnica de la investigación de mercados de la demanda.

Tipo de investigación	Exploratorio, descriptivo y concluyente
Método de investigación	Análisis y Síntesis
Fuentes de información	Primarias y secundarias
Técnicas de recolección de información	Encuesta
Instrumento	Cuestionario estructurado
Modo de aplicación	Directa
Definición de población	Elemento: persona cabeza de familia Unidad: hogar N = 3.340
Proceso de muestreo	Muestreo Probabilístico Aleatorio Simple
Muestra	N.C. = 95%, Z = 1,96. e = 5% , e = 0,05 p = 50%, p = 0,5 q = 50%, q = 0,5 n = 345 hogares
Alcance	San Vicente de Chucurí
Tiempo de aplicación	15 días del mes de abril de 2.005

A continuación, se presenta el cálculo del tamaño de la muestra para una población finita, empleando la siguiente fórmula matemática:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{Z^2 * p * q + e^2 * (N - 1)}$$

De donde:

n: Tamaño de la muestra. Cantidad de cuestionarios que se aplicarán.

N: Tamaño de la población.

Z: Nivel de Confiabilidad. En este caso será del 95%.

p: Probabilidad de éxito. En este caso será del 50%.

q: Probabilidad de fracaso. En este caso será del 50%.

e: Error estimado. En este caso será del 5%.

$$n = \frac{3.340 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{1,96^2 * 0,5 * 0,5 + 0,05^2 * (3.340 - 1)}$$

n = 345 cuestionarios

Teniendo en cuenta, que la población está compuesta por hogares del casco rural y urbano del municipio de San Vicente de Chucurí, que tienen niños entre los 2 y 6 años de edad, que desean adquirir pantalonetas, camisetas y pijamas, para sus niños y poseen capacidad económica para comprarlas; los cuales, a su vez están integrados por estratos socio-económicos 1, 2 y 3, se determina la cantidad de cuestionarios a aplicar en cada estrato, como sigue (Véase Cuadro 5 y Anexo A):

Cuadro 5. Cuestionarios a aplicar a los hogares del municipio de San Vicente de Chucurí, que tienen niños entre los 2 y 6 años de edad.

Estratos	Hogares	Participación (%)	Cuestionarios a aplicar
Casco urbano	1.021	31	105
Estrato 1	296	9	31
Estrato 2	490	15	51
Estrato 3	235	7	24
Casco rural	2.319	69	240
Estrato 1	1.090	33	113
Estrato 2	881	26	91
Estrato 3	348	10	36
Total	3.340	100	345

2.4.4 Tabulación, presentación y análisis de resultados de la demanda.

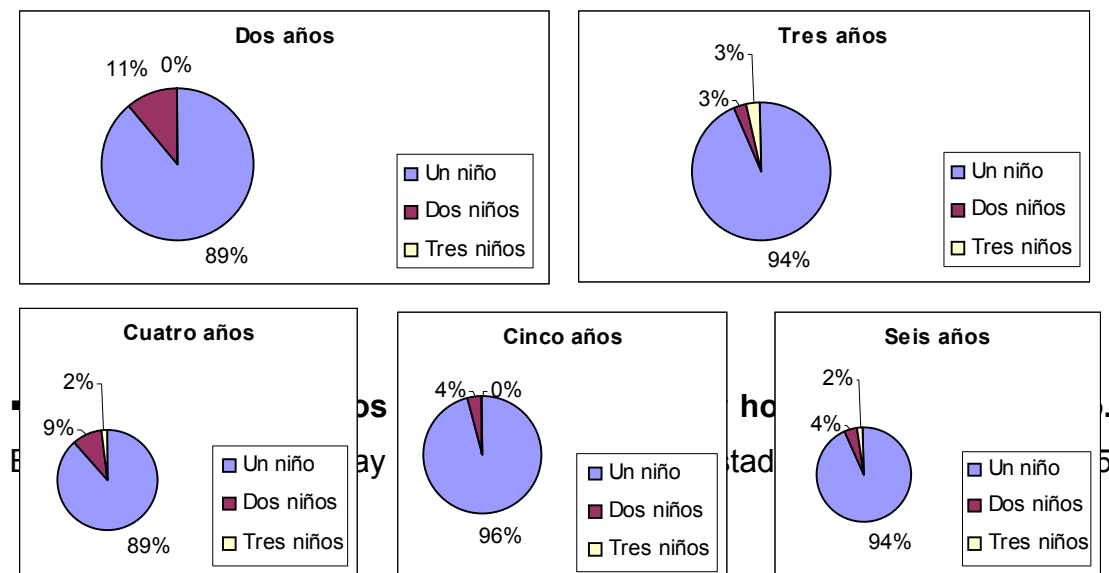
A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la investigación de mercados de los hogares de San Vicente de Chucurí.

- **Cantidad de niños por hogar, entre 2 y 6 años.** En los hogares encuestados hay 450 niños. Según la edad, están distribuidos así: dos años (26%), cuatro años (23%), seis años (22%), tres años (15%) y cinco años (13%). Calculando el promedio se sabe que hay 1,3 niños/hogar; el promedio se calcula así: 450 niños / 345 hogares = 1,3 niños/hogar (Véase Cuadro 6 y Figura 2).

Cuadro 6. Cantidad de niños por hogar, entre 2 y 6 años.

Edad	Un niño	Dos niños	Tres niños	Cantidad	Porcentaje (%)
Dos años	95	12	0	119	26
Tres años	58	2	2	68	15
Cuatro años	84	9	2	108	24
Cinco años	53	2	0	57	13
Seis años	84	4	2	98	22
Total	374	29	6	450	100

Figura 2. Cantidad de niños por hogar, entre 2 y 6 años.

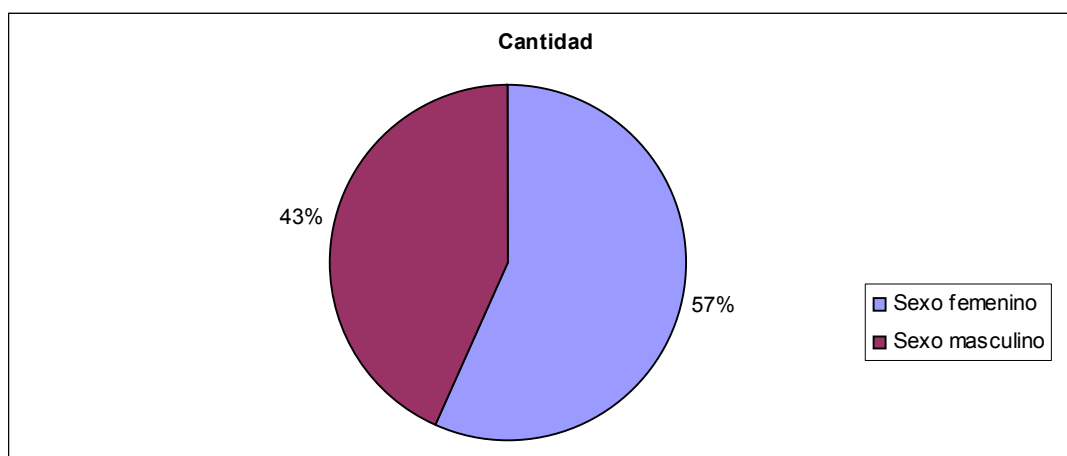


niñas (57%) y 195 niños (43%), mostrando una prevalencia del sexo femenino sobre el masculino; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 7 y Figura 3).

Cuadro 7. Cantidad de niños entre 2 y 6 años, por hogar según su género.

Sexo	Cantidad	Porcentaje (%)
Sexo femenino	255	57
Sexo masculino	195	43
Total	450	100

Figura 3. Cantidad de niños entre 2 y 6 años, por hogar según su género.

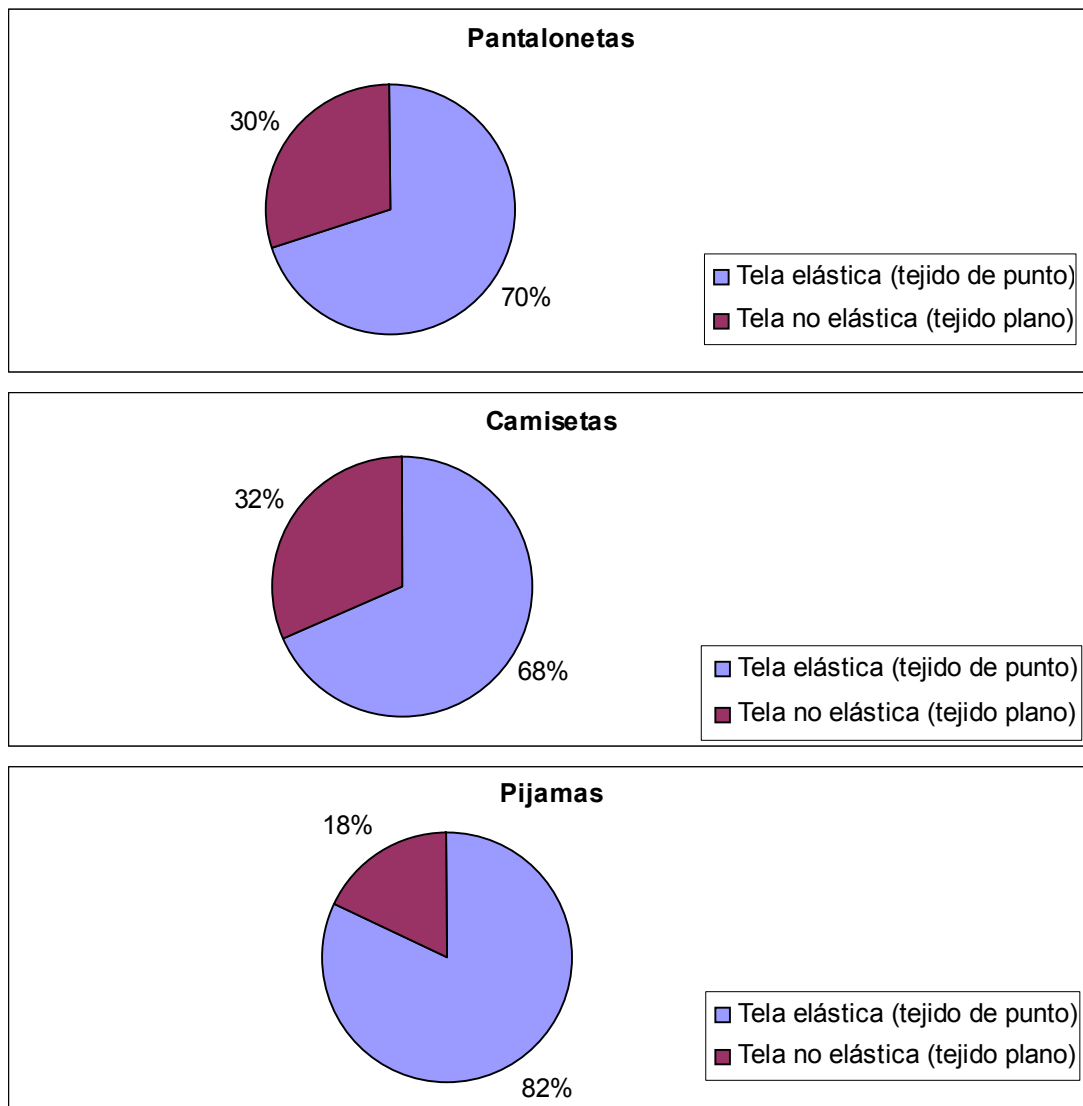


- Preferencia de ropa para niños, según el tipo de ropa y de tela.** El 49% de los hogares encuestados prefiere las pantalonetas, 70% de tela elástica y 30% de tela no elástica. El 37% de los encuestados prefiere las camisetas, 68% de tela elástica y 32% de tela no elástica. El 14% prefiere las pijamas, 82% de tela elástica y 18% de tela no elástica; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 8 y Figura 4).

Cuadro 8. Preferencia de ropa para niños, según el tipo de ropa y de tela.

Tipo de ropa	Tela elástica (tejido de punto)	Tela no elástica (tejido plano)	Cantidad	Porcentaje (%)
Pantalónetas	118	51	169	49
Camisetas	86	40	126	37
Pijamas	41	9	50	14
Total	245	100	345	100

Figura 4. Preferencia de ropa para niños, según el tipo de ropa y de tela.

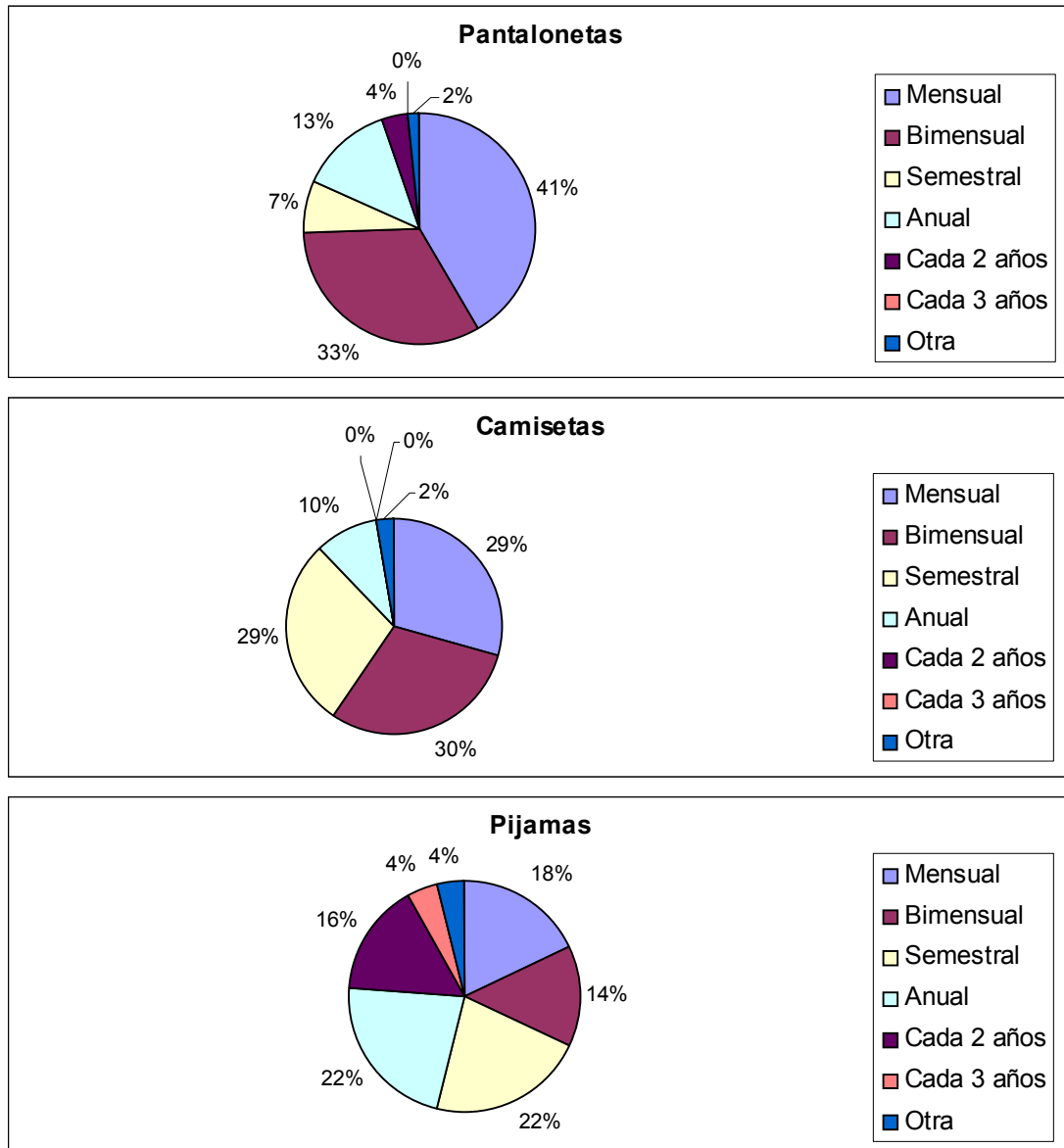


▪ **Frecuencia de compra de ropa para niños, según el tipo.** Los encuestados que compran pantalonetas lo hacen con la siguiente frecuencia: 41% mensual, 33% bimensual, 7% semestral, 13% anual, 4% cada 2 años, 0% cada 3 años y 2% cuando se presenta la necesidad; calculando el promedio se sabe que compran pantalonetas 7,2 veces/año; el promedio se calcula así: $((70 \times 12) + (56 \times 6) + (12 \times 2) + (22 \times 1) + (6 \times 0,5) + (0 \times 0,3) + (3)) / 169 = 7,2$ veces/año. Los encuestados que compran camisetas lo hacen con la siguiente frecuencia: 29% mensual, 30% bimensual, 29% semestral, 13% anual, 0% cada 2 años, 0% cada 3 años y 2% cuando se presenta la necesidad; calculando el promedio se sabe que compran camisetas 6,0 veces/año. Los encuestados que compran pijamas lo hacen con la siguiente frecuencia: 18% mensual, 14% bimensual, 22% semestral, 22% anual, 16% cada 2 años, 4% cada 3 años y 4% cuando se presenta la necesidad; calculando el promedio se sabe que compran pijamas 3,8 veces/año; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 9 y Figura 5).

Cuadro 9. Frecuencia de compra de ropa para niños, según el tipo.

Tipo de ropa	Mensual	Bimensual	Semestral	Anual	Cada 2 años	Cada 3 años	Otra	Cantidad	Porcentaje (%)
Pantalonetas	70	56	12	22	6	0	3	169	49
Camisetas	37	38	36	12	0	0	3	126	37
Pijamas	9	7	11	11	8	2	2	50	14
Total	116	101	59	45	14	2	8	345	100

Figura 5. Frecuencia de compra de ropa para niños, según el tipo.



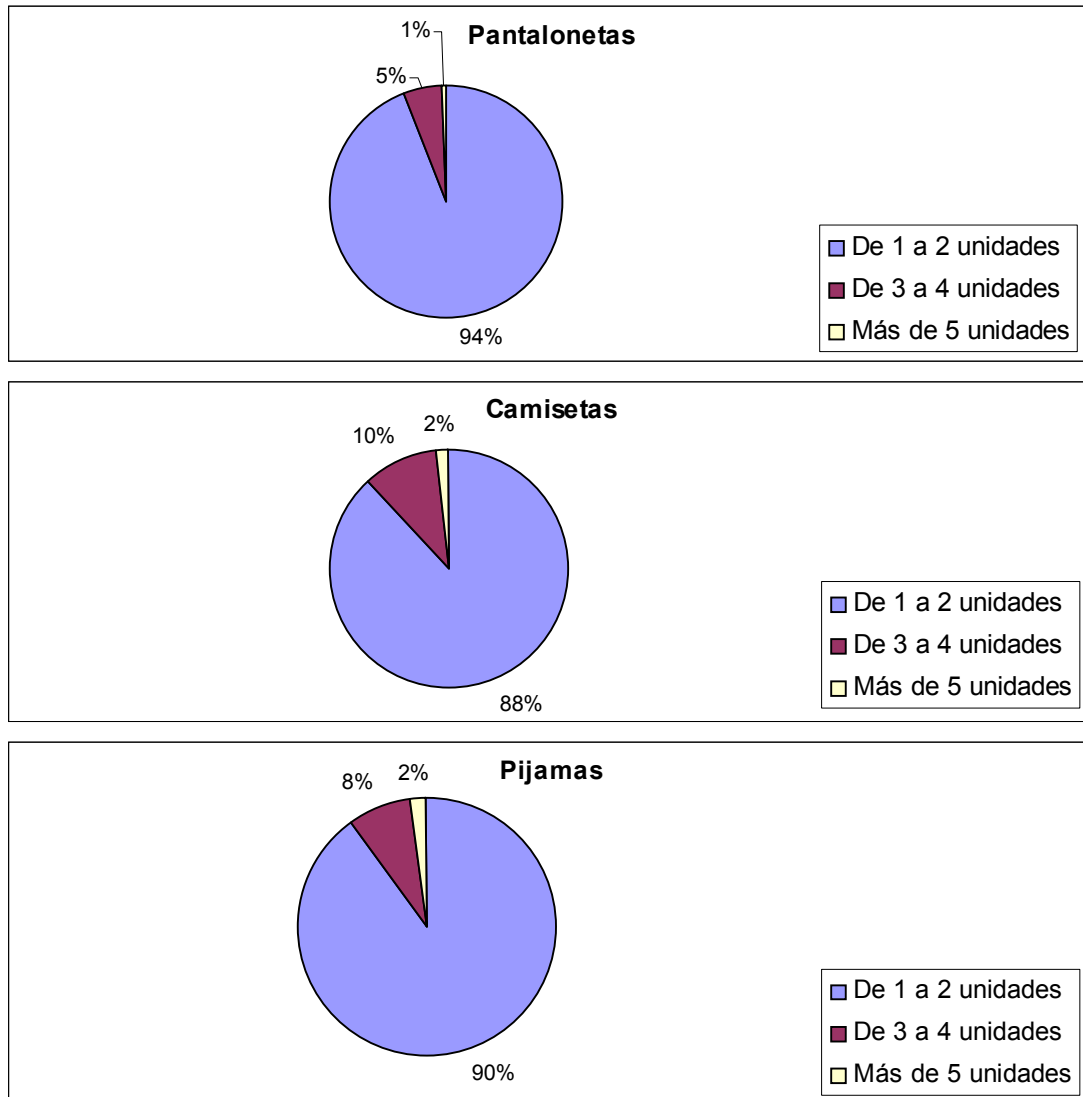
- Cantidad adquirida en cada compra, según el tipo de ropa.** Los encuestados que prefieren las pantalonetas adquieren las siguientes cantidades en cada compra: 87% de 1 a 2 unidades, 11% de 3 a 4 unidades y 2% más de 5 unidades; calculando el promedio se sabe que adquieren 1,6 pantalonetas / compra; el promedio se calcula así: $169 / 275 = 1,6$ pantalonetas / compra. Los encuestados que prefieren las camisetas

adquieren las siguientes cantidades en cada compra: 75% de 1 a 2 unidades, 20% de 3 a 4 unidades y 5% más de 5 unidades; calculando el promedio se sabe que adquieren 1,8 camisetas / compra. Los encuestados que prefieren las pijamas adquieren las siguientes cantidades en cada compra: 78% de 1 a 2 unidades, 16% de 3 a 4 unidades y 6% más de 5 unidades; calculando el promedio se sabe que adquieren 1,7 pijamas / compra; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 10 y Figura 6).

Cuadro 10. Cantidad adquirida en cada compra, según el tipo de ropa.

Tipo de ropa	Cantidad (unidades)	Respuestas	Cantidad promedio	Porcentaje (%)
Pantalónetas	De 1 a 2	159	239	87
	De 3 a 4	9	31	11
	Más de 5	1	5	2
Total		169	275	100
Camisetas	De 1 a 2	111	166	75
	De 3 a 4	13	46	20
	Más de 5	2	10	5
Total		126	222	100
Pijamas	De 1 a 2	45	68	78
	De 3 a 4	4	14	16
	Más de 5	1	5	6
Total		50	87	100

Figura 6. Cantidad adquirida en cada compra, según el tipo de ropa.



- Precio pagado en la última compra, por cada prenda de ropa para niño.** Los encuestados que prefieren las pantalonetas pagan los siguientes precios por cada prenda comprada: 3% menos de \$5.000, 28% entre \$5.000 y \$10.000, 36% entre \$11.000 y \$15.000, 20% entre \$16.000 y \$20.000, 7% entre \$21.000 y \$25.000, 3% entre \$26.000 y \$30.000 y 3% más de \$31.000; calculando el promedio se sabe que pagaron \$11.533 / pantaloneta; el promedio se calcula así: $1.949.000 / 169 = \$11.533 / \text{pantaloneta}$. Los

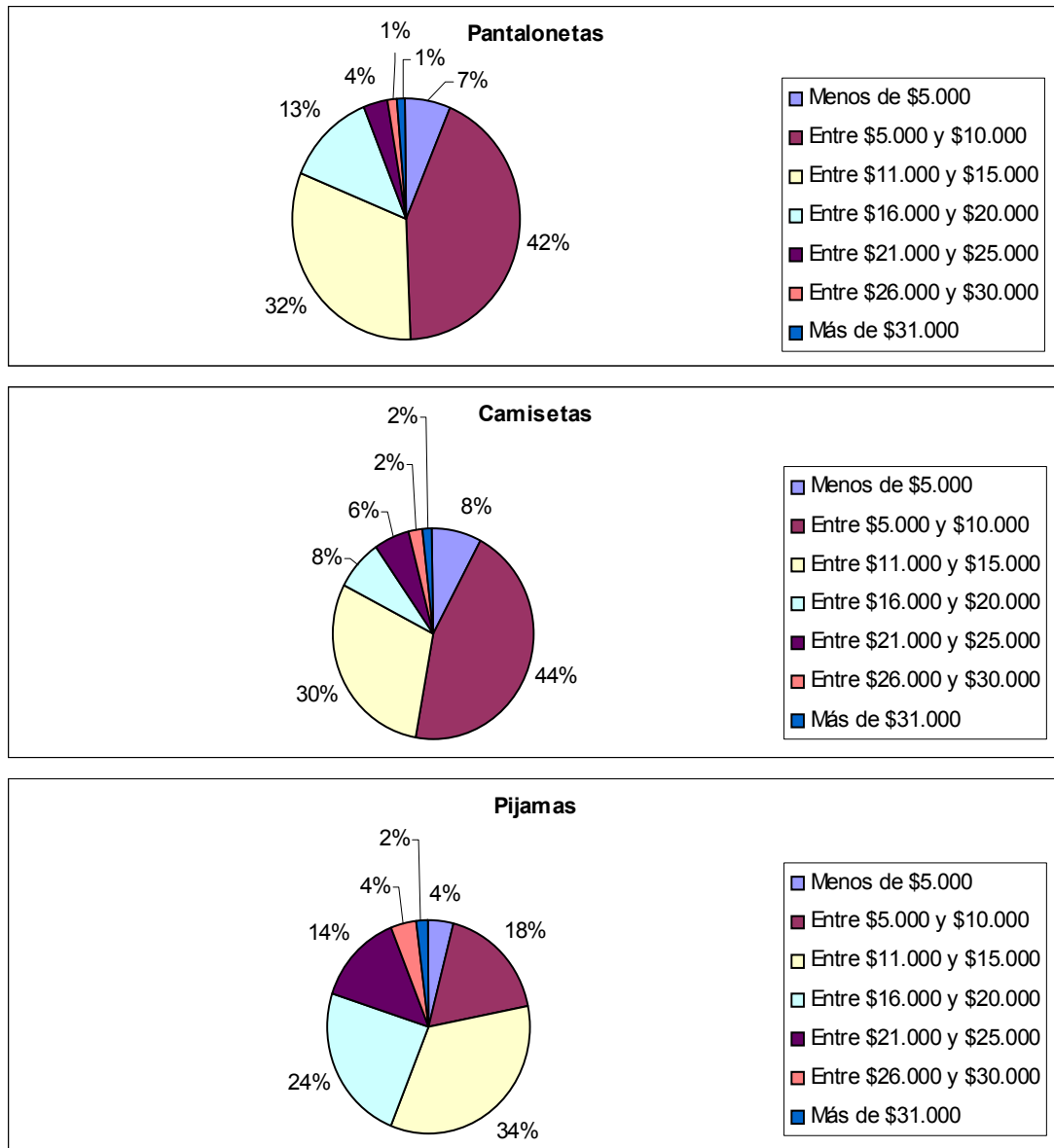
encuestados que prefieren las camisetas pagan los siguientes precios por cada prenda comprada: 3% menos de \$5.000, 29% entre \$5.000 y \$10.000, 34% entre \$11.000 y \$15.000, 12% entre \$16.000 y \$20.000, 11% entre \$21.000 y \$25.000, 6% entre \$26.000 y \$30.000 y 4% más de \$31.000; calculando el promedio se sabe que pagaron \$11.516 / camiseta. Los encuestados que prefieren las pijamas pagan los siguientes precios por cada prenda comprada: 1% menos de \$5.000, 9% entre \$5.000 y \$10.000, 29% entre \$11.000 y \$15.000, 28% entre \$16.000 y \$20.000, 21% entre \$21.000 y \$25.000, 7% entre \$26.000 y \$30.000 y 4% más de \$31.000; calculando el promedio se sabe que pagaron \$15.250 / pijama; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 11 y Figura 7).

Cuadro 11. Precio pagado en la última compra, por cada prenda de ropa para niño.

Tipo de ropa	Cantidad	Respuestas	Cantidad promedio	Porcentaje (%)
Pantalonetas	Menos de \$5.000	11	55.000	3
	Entre \$6.000 y \$10.000	72	540.000	28
	Entre \$11.000 y \$15.000	54	702.000	36
	Entre \$16.000 y \$20.000	22	396.000	20
	Entre \$21.000 y \$25.000	6	138.000	7
	Entre \$26.000 y \$30.000	2	56.000	3
	Más de \$30.000	2	62.000	3
Total		169	1.949.000	100
Camisetas	Menos de \$5.000	10	50.000	3
	Entre \$6.000 y \$10.000	56	420.000	29
	Entre \$11.000 y \$15.000	38	494.000	34
	Entre \$16.000 y \$20.000	10	180.000	12
	Entre \$21.000 y \$25.000	7	161.000	11

	Entre \$26.000 y \$30.000	3	84.000	6
	Más de \$30.000	2	62.000	4
Total		126	1.451.000	100
Pijamas	Menos de \$5.000	2	10.000	1
	Entre \$6.000 y \$10.000	9	67.500	9
	Entre \$11.000 y \$15.000	17	221.000	29
	Entre \$16.000 y \$20.000	12	216.000	28
	Entre \$21.000 y \$25.000	7	161.000	21
	Entre \$26.000 y \$30.000	2	56.000	7
	Más de \$30.000	1	31.000	4
Total		50	762.500	100

Figura 7. Precio pagado en la última compra, por cada prenda de ropa para niño.

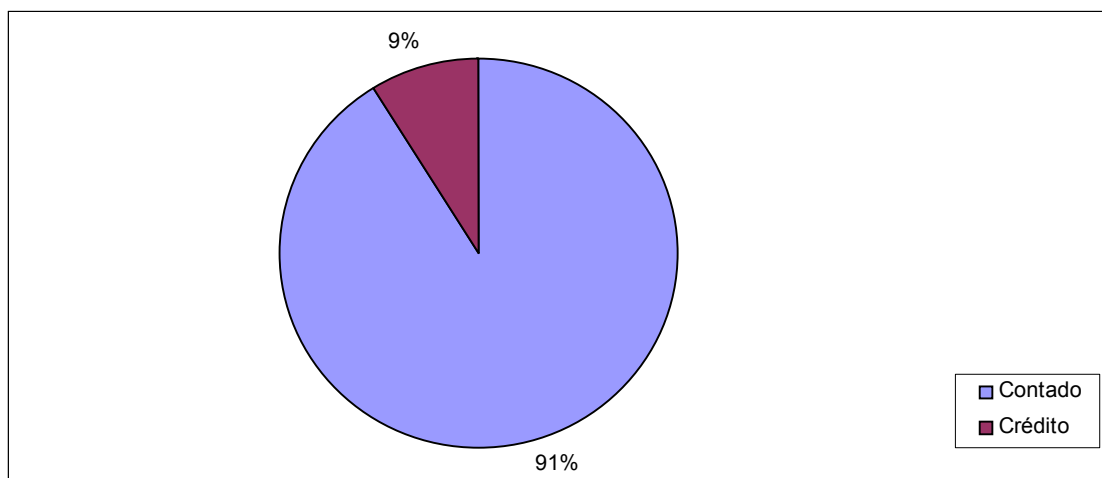


- **Costumbre para pagar la ropa para niños.** Los hogares encuestados acostumbran pagar la ropa para niños de la siguiente forma: 91% de contado y el restante 9% a crédito. Los hogares que pagan de contado, lo hacen porque no les gusta tener deudas, consideran que los precios son más bajos y tienen capacidad económica para hacerlo. Los hogares que pagan a crédito, lo hacen porque opinan que ésta es una forma más fácil de cubrir la deuda adquirida y no poseen capacidad económica para hacer el pago de contado); tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 12 y Figura 8).

Cuadro 12. Costumbre para pagar la ropa para niños.

Forma de pago	Respuestas	Porcentaje (%)
Contado	314	91
Crédito	31	9
Total	345	100

Figura 8. Costumbre para pagar la ropa para niños.



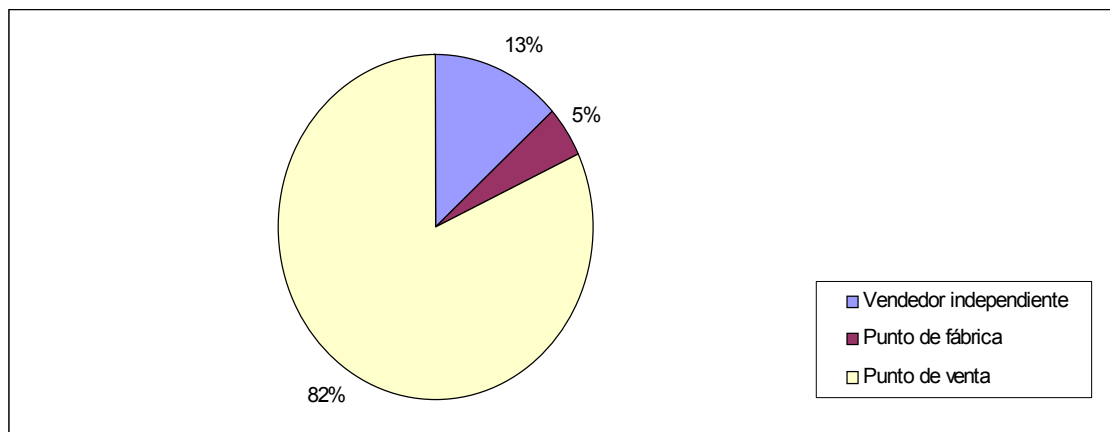
- **Costumbre dónde compra la ropa para niños.** Los hogares encuestados acostumbran comprar la ropa para niños de la siguiente forma: vendedor independiente (13%), punto de fábrica (5%), punto de venta (82%). El vendedor independiente, es generalmente un viajero que pasa

esporádicamente por el municipio. El punto de fábrica, se refiere a un productor de otro municipio, que generalmente es la ciudad de Bucaramanga. El punto de venta, es una empresa comercializadora del municipio como: Almacén Chiquitín, Almacén El Hispano, Almacén Mundo de las Maravillas, Almacén Gamines Sport, Almacén Sport y Moda y Variedades Orduz, entre otros; así como, del municipio de Bucaramanga como: Casa del Jean, La Surtidora, Ley, Mercadefam, Vivero, Éxito, Sanandresito y Campo Hermoso, entre otros; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 13 y Figura 9).

Cuadro 13. Costumbre dónde compra la ropa para niños.

Dónde compra	Respuestas	Porcentaje (%)
Vendedor independiente	46	13
Punto de fábrica	16	5
Punto de venta	283	82
Total	345	100

Figura 9. Costumbre dónde compra la ropa para niños.



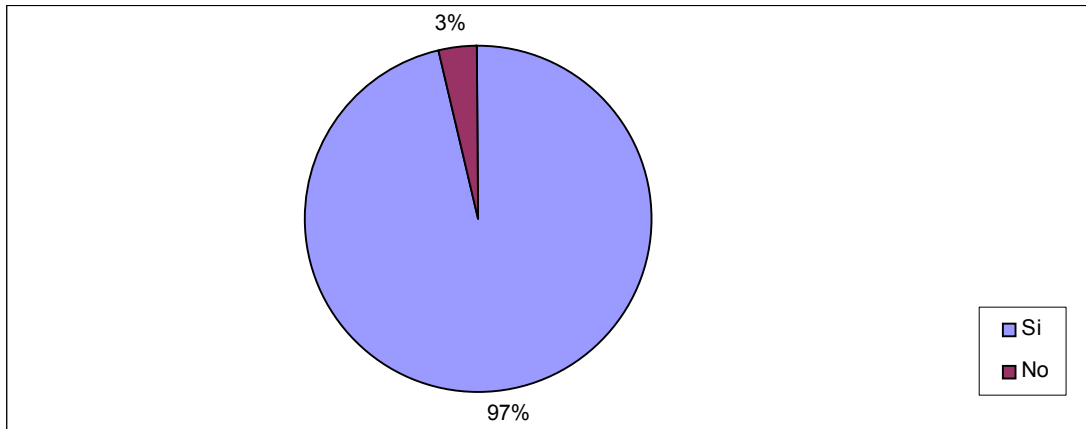
- **Aptitud frente a la compra en la nueva empresa.** El 97% de los hogares encuestados estaría dispuesto a comprar en la nueva empresa, porque desean: economía, calidad, reactivación económica del municipio, mayor facilidad y variedad. El restante 3% no estaría dispuesto a comprar en

la nueva empresa, porque consideran que no poseen capacidad económica para hacerlo, ya tienen un proveedor y opinan que la nueva empresa fijará altos precios, teniendo en cuenta los beneficios que ofrecerá; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 14 y Figura 10).

Cuadro 14. Aptitud frente a la compra en la nueva empresa.

Aptitud frente a la compra	Respuestas	Porcentaje (%)
Si	333	97
No	12	3
Total	345	100

Figura 10. Aptitud frente a la compra en la nueva empresa.

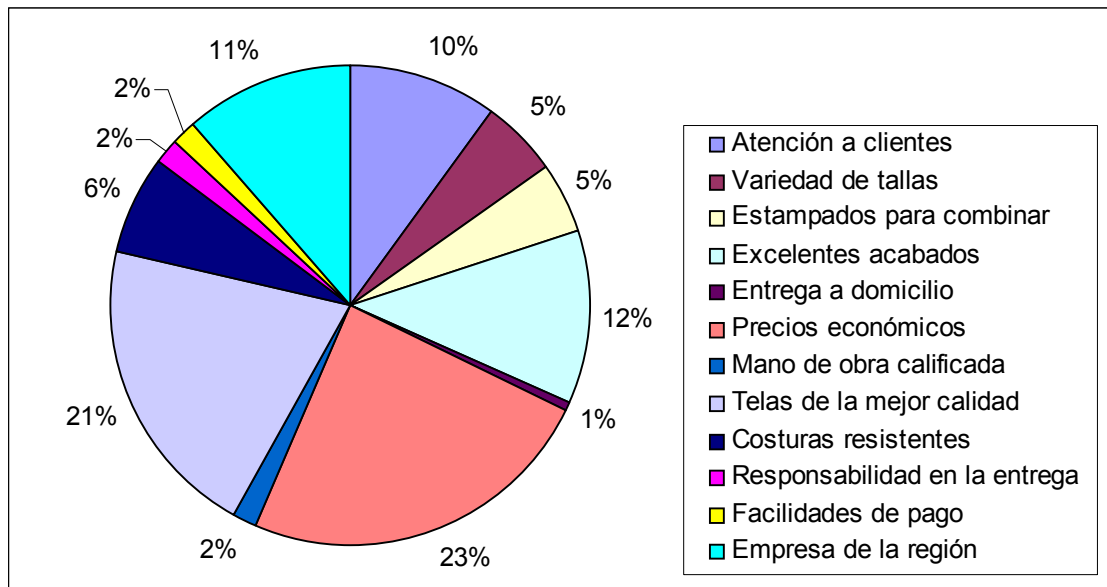


- **Condición para adquirir la ropa para niños, ofrecida por un nuevo proveedor.** Los hogares encuestados dieron a conocer las condiciones bajo las cuales estarían dispuestos a adquirir la ropa para niños, que ofrezca la nueva empresa, en orden de importancia son: precios económicos (94%), telas de la mejor calidad (81%), excelente acabados (45%), empresa de la región (44%), atención a clientes (39%), costuras resistentes (25%), variedad de tallas (20%), estampados para combinar (19%), responsabilidad en la entrega (7%), facilidades de pago (7%), mano de obra calificada (6%) y entrega a domicilio (2%); tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 15 y Figura 11).

Cuadro 15. Condición para adquirir la ropa para niños, ofrecida por un nuevo proveedor.

Condición para comprar	Respuestas	Porcentaje (%)
Atención a clientes	136	39
Variedad de tallas	69	20
Estampados para combinar	66	19
Excelentes acabados	156	45
Entrega a domicilio	8	2
Precios económicos	325	94
Mano de obra calificada	22	6
Telas de la mejor calidad	280	81
Costuras resistentes	87	25
Responsabilidad en la entrega	24	7
Facilidades de pago	24	7
Empresa de la región	152	44

Figura 11. Condición para adquirir la ropa para niños, ofrecida por un nuevo proveedor.



2.4.5 Estimación de la demanda. La situación actual de la demanda, se determinó con base en los resultados de la investigación de mercados realizada, donde se encontró lo siguiente:

En los 3.340 hogares hay 4.357 niños entre 2 y 6 años, distribuidos por edad así: 1.152 niños de dos años (26%), 1.046 niños de cuatro años (24%), 949 niños de seis años (22%), 658 niños de tres años (15%) y 552 niños de cinco años (13%). El promedio de la cantidad de niños es de 1,3 niño/hogar.

En los 4.357 niños entre 2 y 6 años, se encontró que predomina el sexo femenino, pues hay 2.469 niñas (57%) y 1.888 niños (43%).

En cuanto al tipo de ropa para niño, los hogares tienen la siguiente preferencia: pantalonetas (49%), camisetas (37%) y pijamas (14%). Con respecto al tipo de tela de ropa para niño, los hogares tienen la siguiente preferencia: en tela elástica (tejido de punto) 70% pantalonetas, 68% camisetas y 82% pijamas; en tela no elástica (tejido plano) 30% pantalonetas, 32% camisetas y 18% pijamas.

El promedio de la frecuencia de compra, según el tipo de ropa para niño es la siguiente: pantalonetas 7,2 compra/año, camisetas 6,0 compra/año y pijamas 3,8 compra/año.

El promedio de la frecuencia de compra, según el tipo de ropa para niño es la siguiente: pantalonetas 1,6 unidades/compra, camisetas 1,8 unidades/compra y pijamas 1,7 unidades/compra.

El promedio del precio pagado, por cada prenda de ropa para niño es el siguiente: \$11.533/pantaloneta, \$11.516/camiseta y \$15.252/pijama.

La mayoría de los hogares acostumbran pagar sus compras de ropa para niño de contado (91%); aunque también hay un segmento que prefiere hacerlo a crédito (9%).

Con respecto al canal de comercialización, se observa que el 82% de los hogares realizan sus compras en un punto de venta, un 13% le compra a un vendedor independiente y un 5% la manda a confeccionar en un punto de fábrica, empresa productora ubicada generalmente en la ciudad de Bucaramanga.

El 97% de los hogares está de acuerdo con la creación de esta nueva empresa; siempre y cuando, esté en capacidad de ofrecer productos con atributos entre los que se destacan los siguientes: precios económicos (94%), telas de la mejor calidad (81%), excelentes acabados (45%), empresa de la región (44%), atención a clientes (39%), costuras resistentes (25%), variedad de tallas (20%), estampados para combinar (19%), responsabilidad en a entrega (7%), facilidades de pago (7%), mano de obra calificada (6%) y entrega a domicilio (2%).

Teniendo en cuenta la información recopilada en la investigación de mercados, se procede a estimar la demanda global y efectiva de ropa para niños entre 2 y 6 años, de los hogares de San Vicente de Chucurí.

La demanda global anual, se refiere a las pantalonetas, camisetas y pijamas que adquieren los 3.340 hogares para los 4.357 niños y niñas, entre 2 y 6 años. Los resultados obtenidos en la investigación de mercados, permiten conocer el tipo de ropa adquirida (pantaloneta, camiseta o pijama), el tipo de tela preferida (elástica o no elástica), la frecuencia de compra (compra/año) y la cantidad de ropa adquirida en cada compra (unidades/compra); tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 16).

Cuadro 16. Demanda global anual.

Tipo de Ropa	Tipo de Tela	Población (niños)	Preferencia de Tela	Frecuencia de Compra (compra/año)	Cantidad (unidad /compra)	Demanda Global Anual
Pantalinetas	Elástica	4.357	70%	7,2	1,6	35.135
	No elástica	4.357	30%	7,2	1,6	15.058
Camisetas	Elástica	4.357	68%	6,0	1,8	31.998
	No elástica	4.357	32%	6,0	1,8	15.058
Pijamas	Elástica	4.357	82%	3,8	1,7	23.080
	No elástica	4.357	18%	3,8	1,7	5.066

La demanda efectiva anual, se refiere a la disposición de adquirir la ropa para niño que provea la nueva empresa. Los resultados obtenidos en la investigación de mercados, permiten saber que el 97% de los hogares que del municipio de San Vicente de Chucurí, que tienen niños entre los 2 y 6 años de edad, que desean adquirir pantalonetas, camisetas y poseen capacidad económica para comprarlas, estaría dispuesto a adquirir los productos de la nueva empresa; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 17).

Cuadro 17. Demanda efectiva anual.

Producto	Tipo de Tela	Demanda Global Anual	Aptitud positiva frente a la compra	Demanda Efectiva Anual
Pantalinetas	Elástica	35.135	97%	34.081
	No elástica	15.058	97%	14.606
Camisetas	Elástica	31.998	97%	31.038
	No elástica	15.058	97%	14.606
Pijamas	Elástica	23.080	97%	22.388
	No elástica	5.066	97%	4.914

La demanda global anual y la demanda efectiva anual, calculadas anteriormente, permiten definir el tamaño del mercado, factor limitante del tamaño del proyecto en el estudio técnico.

2.4.6 Evolución histórica de la demanda del producto. Teniendo en cuenta la información recopilada, se sabe que la evolución y crecimiento de la demanda de pantalonetas, camisetas y pijamas para niños entre 2 y 6 años de edad, depende de los siguientes factores:

A nivel económico, el comportamiento positivo de las exportaciones a Estados Unidos y la Unión Europea ha favorecido la demanda; no obstante, los altos costos financieros, la lenta rotación de cartera, el contrabando, la pobreza, la exclusión social, el desempleo, el subempleo y la precariedad laboral, agudizados de manera extremadamente preocupante en los últimos años, perjudican la demanda.

A nivel social, el vestido es una necesidad básica humana; sin embargo, las personas desean beneficios adicionales como la calidad, comodidad, tranquilidad, seguridad, economía, moda y perdurabilidad, entre otros, especialmente en la ropa para niños entre 2 y 6 años, debido a que en esta etapa de la vida, los niños y niñas están en permanente crecimiento, deporte y juego; razón por la cual, requieren ropa con mayor frecuencia y mejores condiciones de calidad. Así mismo, vale la pena considerar que el crecimiento poblacional de los niños entre 2 y 6 años en el municipio de San Vicente de Chucurí es del 6,60%⁹, factores que favorecen la demanda. Por otra parte, debido a que la población colombiana es cada vez más pobre, desempleada o subempleada y desprotegida, las personas disminuyen el gasto en este tipo de productos o prefieren los de menor precio, lo que perjudica la demanda.

A nivel tecnológico, como consecuencia del cambio en las tendencias de la moda, el sector textil ha evolucionado notablemente, ofreciendo al sector

⁹ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS DANE. Tasa de crecimiento poblacional – San Vicente de Chucurí (Santander). Bogotá, 2.005.

confecciones una amplia gama de telas elásticas (tejido de punto) y no elásticas (tejido plano), de excelente calidad, diversos diseños y colores, para suplir las especificaciones de sus clientes. Así mismo, el país ha tenido un gran desarrollo industrial, especialmente en el sector manufacturero, lo que le ha permitido diversificar su producción teniendo en cuenta el futuro de la moda en los mercados internacionales, para desarrollar grandes avances con prendas de excelente calidad, favoreciendo la demanda.

A nivel legal, la política de sustitución de importaciones ha favorecido el crecimiento de la demanda interna, con lo que el Gobierno alienta y pone en marcha los sectores productivos del país, logrando el autoabastecimiento de la mayoría de los bienes y servicios de consumo, incluidos capítulos tan importantes como la confección. Gracias a los convenios internacionales se han eliminado las barreras arancelarias y liberado en gran medida el comercio, representando ventajas de acceso al enorme mercado norteamericano. Pese a esto, las reformas legislativas, incluyendo proyectos de reforma a la constitución, terminan debilitando los derechos de los trabajadores y del pueblo en general, perjudicando la demanda.

A nivel competitivo, la globalización de la economía ha puesto en competencia a los productores nacionales con productores de naciones con mucho mayor desarrollo, base tecnológica, respaldo estatal e inversión de capital, o sencillamente con menores costos laborales, debido a mayores devaluaciones o a mayor explotación del trabajo asalariado; razón por la cual, las empresas nacionales se han visto en la necesidad de incrementar la productividad, que junto a una reducción en los costos de operación, han permitido una mayor competitividad de los productos colombianos y como consecuencia un aumento de las exportaciones no tradicionales. La producción nacional de confecciones incluye ropa infantil, de la que el país es líder mundial. También es importante señalar que por su ubicación

geográfica Colombia posee un factor competitivo para abordar los mercados exteriores. Pese a que en el municipio de San Vicente de Chucurí existen actualmente empresas comercializadoras de ropa para niño, no hay ninguna empresa productora de pantalonetas, camisetas y pijamas, se prevé la necesidad de crear una empresa con este objeto social, lo que favorece la demanda.

2.4.7 Proyección de la demanda. La proyección de la demanda se realiza aplicando año a año, durante los primeros cinco años de vida útil de la nueva empresa, un crecimiento anual igual 6,60%/año, tasa de crecimiento poblacional de niños entre 2 y 6 años en el municipio de San Vicente de Chucurí, de acuerdo con las cifras estadísticas de la Alcaldía Municipal, así: si en el año 1 la demanda global anual de pantalonetas en tela elástica es de 35.135 u/año, en el año 2 se incrementará en un 6,60%, resultando 37.454 u/año y así sucesivamente (Véase Cuadro 18).

Cuadro 18. Proyección de la demanda.

Año 1			
Producto	Tipo de Tela	Demanda Global Anual	Demanda Efectiva Anual
Pantalonetas	Elástica	35.135	34.081
	No elástica	15.058	14.606
Camisetas	Elástica	31.998	31.038
	No elástica	15.058	14.606
Pijamas	Elástica	23.080	22.388
	No elástica	5.066	4.914
Año 2			
Producto	Tipo de Tela	Demanda Global Anual	Demanda Efectiva Anual
Pantalonetas	Elástica	37.454	36.330
	No elástica	16.052	15.570
Camisetas	Elástica	34.110	33.086
	No elástica	16.052	15.570
Pijamas	Elástica	24.603	23.865
	No elástica	5.401	5.239

Año 3			
Producto	Tipo de Tela	Demanda Global Anual	Demanda Efectiva Anual
Pantalonetas	Elástica	39.926	38.728
	No elástica	17.111	16.598
Camisetas	Elástica	36.361	35.270
	No elástica	17.111	16.598
Pijamas	Elástica	26.227	25.440
	No elástica	5.757	5.584
Año 4			
Producto	Tipo de Tela	Demanda Global Anual	Demanda Efectiva Anual
Pantalonetas	Elástica	42.561	41.284
	No elástica	18.240	17.693
Camisetas	Elástica	38.761	37.598
	No elástica	18.240	17.693
Pijamas	Elástica	27.958	27.119
	No elástica	6.137	5.953
Año 5			
Producto	Tipo de Tela	Demanda Global Anual	Demanda Efectiva Anual
Pantalonetas	Elástica	45.370	44.009
	No elástica	19.444	18.861
Camisetas	Elástica	41.319	40.079
	No elástica	19.444	18.861
Pijamas	Elástica	29.803	28.909
	No elástica	6.542	6.346

2.5 LA OFERTA

2.5.1 Necesidades de información. Debido a que en el municipio de San Vicente de Chucurí, no existen empresas que produzcan pantalonetas, camisetas y pijamas para niños entre 2 y 6 años, la mejor forma de caracterizar la oferta es a través de las empresas comercializadoras de ropa para niño del municipio, con el fin de satisfacer las siguientes necesidades de información:

- Cuantificar la cantidad de ropa para niño entre 2 y 6 años que venden mensualmente las empresas comercializadoras, de acuerdo con la edad y el sexo del usuario final.
- Identificar el tipo de ropa, de tela y las marcas que más compran las empresas comercializadoras.
- Determinar la frecuencia con que las empresas comercializadoras compran cada tipo de ropa para niños.
- Saber la cantidad por tipo de ropa para niños, comprada por las empresas comercializadoras en cada negociación.
- Determinar la cifra cobrada por las empresas comercializadoras en la última compra, por cada prenda de ropa para niños.
- Investigar la política de fijación de precios con respecto a la competencia y las facilidades de pago, que emplean las empresas comercializadoras.
- Identificar el lugar donde acostumbran comprar la ropa para niños, las empresas comercializadoras.
- Conocer las herramientas publicitarias y promocionales, empleadas actualmente por las empresas comercializadoras.
- Saber cual es la empresa comercializadora de ropa para niños, que lidera el mercado.

- Conocer el nivel de aceptación de la creación de la nueva empresa y las condiciones, bajo las cuales las empresas comercializadoras estarían dispuestas a adquirir la ropa para niños ofrecida.

2.5.2 Ficha técnica. A continuación, se presenta la ficha técnica de la investigación de mercados de la oferta (Véase Cuadro 19).

Cuadro 19. Ficha técnica de la investigación de mercados de la oferta.

Tipo de investigación	Exploratorio, descriptivo y concluyente
Método de investigación	Análisis y Síntesis
Fuentes de información	Primarias y secundarias
Técnicas de recolección de información	Censo
Instrumento	Cuestionario estructurado
Modo de aplicación	Directa
Definición de población	Elemento: encargado de compras Unidad: empresa comercializadora N = 14
Determinación del proceso	Censo
Segmento objetivo	14 empresas
Alcance	San Vicente de Chucurí
Tiempo de aplicación	15 días del mes de abril de 2.005

A continuación, se listan las 14¹⁰ empresas que conforman el segmento objetivo de ésta investigación, identificando sus respectivos propietarios, a quienes se les aplicará un cuestionario para recolectar la información requerida (Véase Anexo B):

- Variedades El Dorado.
- Variedades Leidy Yohana.
- Almacén Chiquimoda.
- Almacén Terramova.

¹⁰ DIRECTORIO TELEFÓNICO. San Vicente de Chucurí, 2.005.

- Almacén El Hispano: Rubiela Vargas.
- Droguería y Supermercado Alemana: Orfidia Morales Vda. de Ovalle.
- Almacén Chiquitín: Jorge Ortega.
- Almacén Mundo de las Maravillas: Jaime Rodríguez.
- Almacén El Rancho: Eduardo Valencia.
- Almacén Variedades Orduz: Mauricio Orduz.
- Almacén Solidez.
- Almacén William Sport: William Prada.
- Almacén Sport y Moda: Yolanda Gómez.
- Almacén Gamines Sport: Heriberto Rueda.

Los almacenes de cadena de la ciudad de Bucaramanga no se tuvieron en cuenta en la oferta, debido a que el producto en San Vicente de Chucurí es vendido por las empresas comercializadoras establecidas en el municipio, quienes a su vez son intermediarios de los almacenes de cadena de Bucaramanga y otros municipios.

2.5.3 Tabulación, presentación y análisis de resultados de la oferta. A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la investigación de mercados de las 14 empresas comercializadoras de ropa para niño en San Vicente de Chucurí.

- **Cantidad de ropa para niño entre 2 y 6 años, comprada mensualmente, según la edad del usuario final.** Las compras mensuales de ropa para niño entre 2 y 6 años de las empresas censadas, están distribuidas según la edad del niño, así: dos años, 63% menos de 50 unidades, 9% entre 51 y 100 unidades y 29% entre 101 y 150 unidades; calculando el promedio se sabe que compran 62,6 unidades/mes de ropa para niño de dos años. Tres años, 71% menos de 50 unidades y 29% entre 51 y 100 unidades; calculando el promedio se sabe que compran 55,5

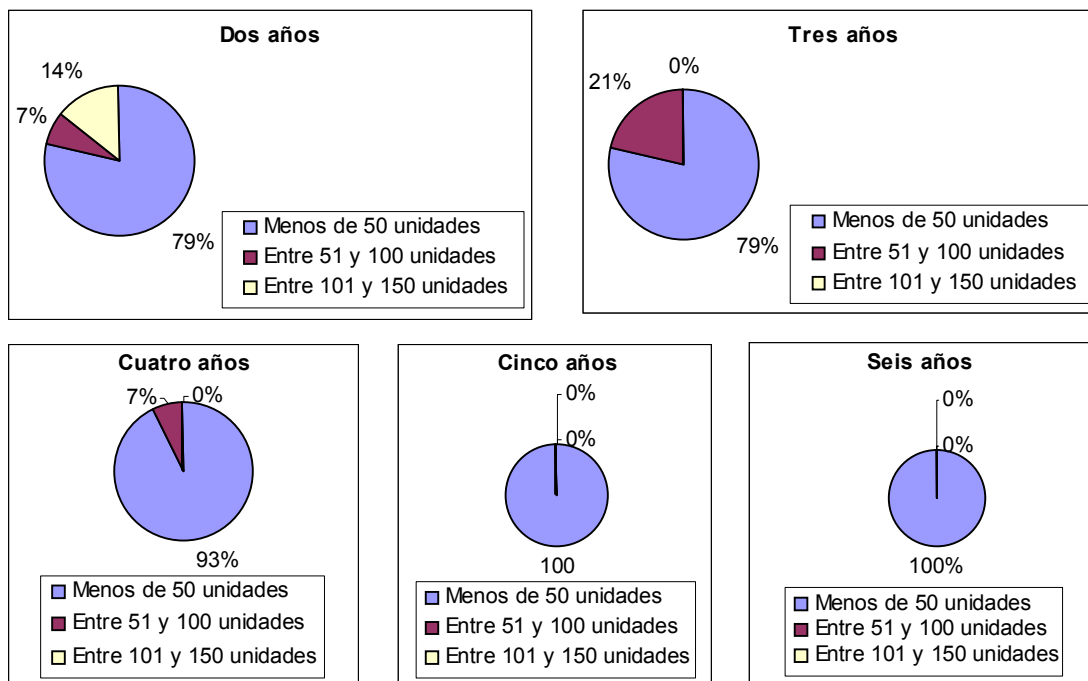
unidades/mes de ropa para niño de tres años. Cuatro años, 90% menos de 50 unidades y 10% entre 51 y 100 unidades; calculando el promedio se sabe que compran 51,8 unidades/mes de ropa para niño de cuatro años. Cinco años, 100 % menos de 50 unidades. Seis años, 100% menos de 50 unidades; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 20 y Figura 12).

Cuadro 20. Cantidad de ropa para niño entre 2 y 6 años, comprada mensualmente, según la edad del usuario final.

Edad	Cantidad	Respuestas	Cantidad promedio	Porcentaje (%)
Dos años	Menos de 50 unidades	11	550	63
	Entre 51 y 100 unidades	1	76	9
	Entre 101 y 150 unidades	2	251	29
Total		14	877	100
Tres años	Menos de 50 unidades	11	550	71
	Entre 51 y 100 unidades	3	227	29
	Entre 101 y 150 unidades	0	0	0
Total		14	777	100
Cuatro años	Menos de 50 unidades	13	650	90
	Entre 51 y 100 unidades	1	76	10
	Entre 101 y 150 unidades	0	0	0
Total		14	726	100
Cinco años	Menos de 50 unidades	14	700	100
	Entre 51 y 100 unidades	0	0	0
	Entre 101 y 150 unidades	0	0	0
Total		14	700	100
Seis años	Menos de 50 unidades	14	700	100
	Entre 51 y 100 unidades	0	0	0
	Entre 101 y 150	0	0	0

	unidades			
Total		14	700	100

Figura 12. Cantidad de ropa para niño entre 2 y 6 años, comprada mensualmente, según la edad del usuario final.

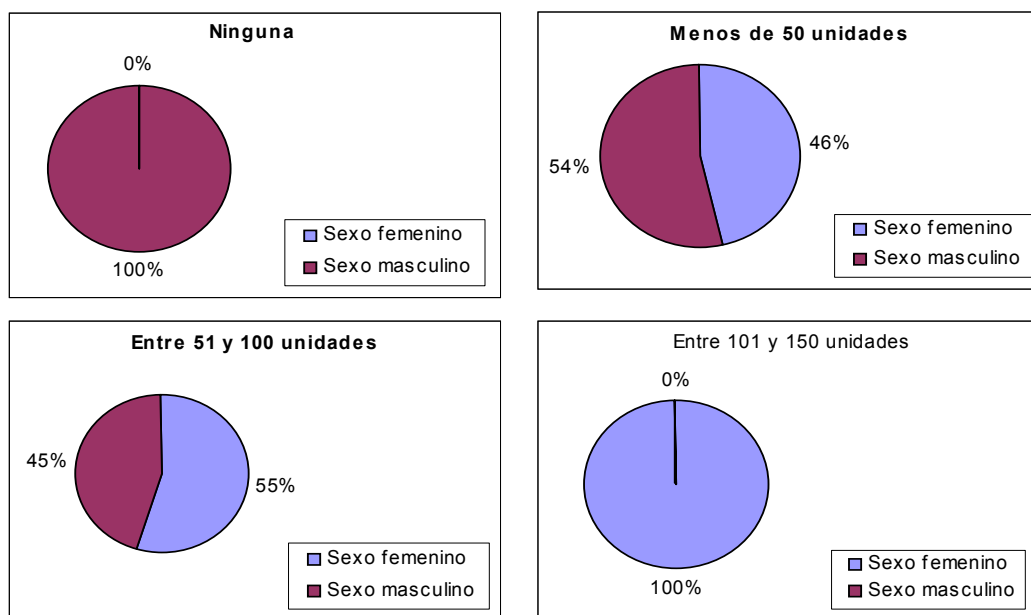


- Cantidad de ropa para niño entre 2 y 6 años, comprada mensualmente, según el género del usuario final.** Las empresas censadas compran diferentes cantidades al mes, según el género del niño, así: sexo femenino, 30% menos de 50 unidades, 45% entre 51 y 100 unidades y 25% entre 101 y 150 unidades; calculando el promedio se sabe que compran 71,7 unidades/mes de ropa para niño de sexo femenino. Sexo masculino, 48% menos de 50 unidades y 52% entre 51 y 100 unidades; calculando el promedio se sabe que compran 52,0 unidades/mes de ropa para niño de sexo masculino; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 21 y Figura 13).

Cuadro 21. Cantidad de ropa para niño entre 2 y 6 años, comprada mensualmente, según el género del usuario final.

Sexo	Cantidad	Respuestas	Cantidad	Porcentaje (%)
Sexo femenino	Ninguna	0	0	0
	Menos de 50 unidades	6	300	30
	Entre 51 y 100 unidades	6	453	45
	Entre 101 y 150 unidades	2	251	25
Total		14	1.004	100
Sexo masculino	Ninguna	2	0	0
	Menos de 50 unidades	7	350	48
	Entre 51 y 100 unidades	5	378	52
	Entre 101 y 150 unidades	0	0	0
Total		14	728	100

Figura 13. Cantidad de ropa para niño entre 2 y 6 años, comprada mensualmente, según el género del usuario final.

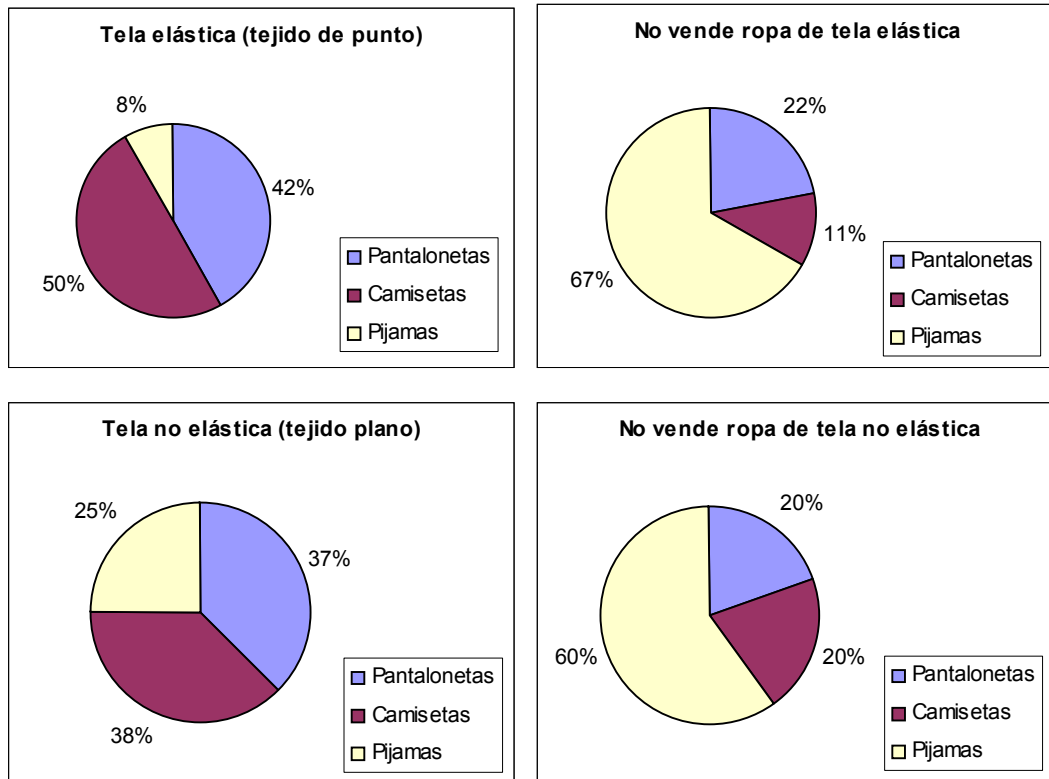


▪ **Ropa para niños más comprada, según el tipo y la tela.** Las empresas censadas manifestaron que según el tipo de ropa, las pantalonetas, camisetas y pijamas tienen igual participación en sus compras; es decir, 33% respectivamente. En cuanto al tipo de tela, el 71% de las empresas censadas compran pantalonetas de tela elástica y el 29% no; el 86% de las empresas censadas compra pantalonetas de tela no elástica y el 14% no. El 86% de las empresas censadas compra camisetas de tela elástica y el 14% no; el 86% de las empresas censadas compra camisetas de tela no elástica y el 14% no. El 14% de las empresas censadas compra pijamas de tela elástica y el 86% no; el 57% de las empresas censadas compra pijamas de tela no elástica y el 43% no; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 22 y Figura 14).

Cuadro 22. Ropa para niños más vendida, según el tipo y la tela.

Tipo de ropa	Tela elástica (tejido de punto)	No vende ropa de tela elástica	Tela no elástica (tejido plano)	No vende ropa de tela no elástica	Cantidad	Porcentaje (%)
Pantalonetas	10	4	12	2	14	33
Camisetas	12	2	12	2	14	33
Pijamas	2	12	8	6	14	33
Total	24	18	32	10	14	100

Figura 14. Ropa para niños más vendida, según el tipo y la tela.

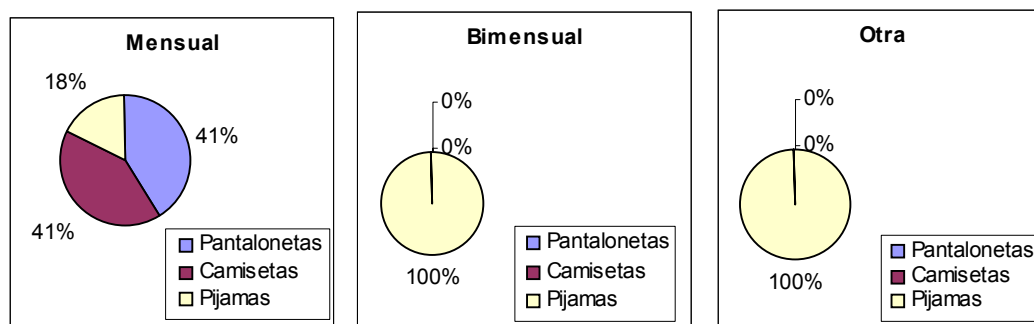


- **Frecuencia de compra de ropa para niños, según el tipo.** Las empresas censadas tienen una frecuencia de compra, según el tipo de ropa, así: pantalonetas y camisetas 100% mensual; las pijamas 43% mensual, 21% bimensual y 36% cuando se presenta la necesidad; calculando el promedio se sabe que compran pijamas 6,8 veces/año; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 23 y Figura 15).

Cuadro 23. Frecuencia de compra de ropa para niños, según el tipo.

Tipo de ropa	Mensual	Bimensual	Otra	Cantidad	Porcentaje (%)
Pantalonetas	14	0	0	14	33
Camisetas	14	0	0	14	33
Pijamas	6	3	5	14	33
Total	34	3	5	14	100

Figura 15. Frecuencia de compra de ropa para niños, según el tipo.



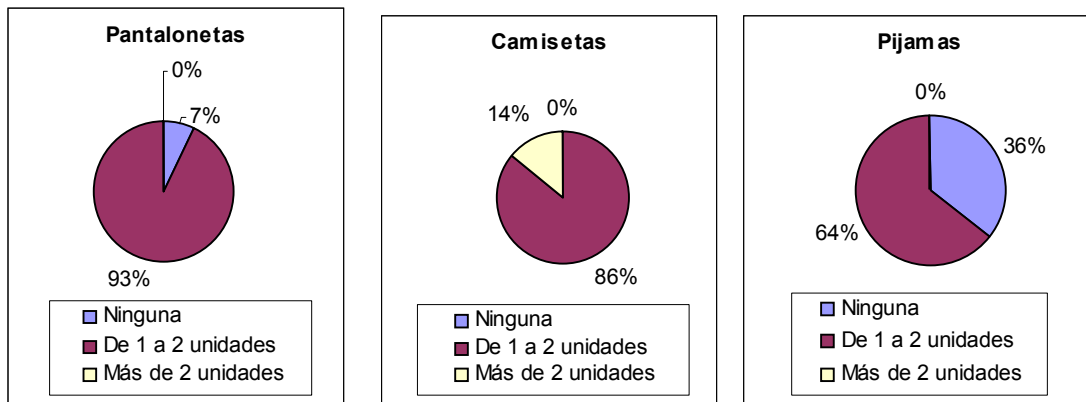
- Cantidad comprada en cada negociación, por tipo de ropa para niños.** Las empresas censadas compran diferentes cantidades en cada negociación, de acuerdo al tipo de ropa, como sigue: pantalinetas 100% de 1 a 2 unidades; calculando el promedio se sabe que compran 1,4 unidades/compra. Camisetas 82% de 1 a 2 unidades y 18% más de 2 unidades; calculando el promedio se sabe que compran 1,6 unidades/compra. Pijamas 100% de 1 a 2 unidades; calculando el promedio se sabe que compran 1,0 unidades/compra; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 24 y Figura 16).

Cuadro 24. Cantidad comprada en cada negociación, por tipo de ropa para niños.

Tipo de ropa	Cantidad	Respuestas	Cantidad promedio	Porcentaje (%)
Pantalinetas	Ninguna	1	0	0
	De 1 a 2 unidades	13	20	100
	Más de 2 unidades	0	0	0
Total		14	20	100
Camisetas	Ninguna	0	0	0
	De 1 a 2 unidades	12	18	82
	Más de 2 unidades	2	4	18

Total		14	22	100
Pijamas	Ninguna	5	0	0
	De 1 a 2 unidades	9	14	100
	Más de 2 unidades	0	0	0
Total		14	14	100

Figura 16. Cantidad comprada en cada negociación, por tipo de ropa para niños.

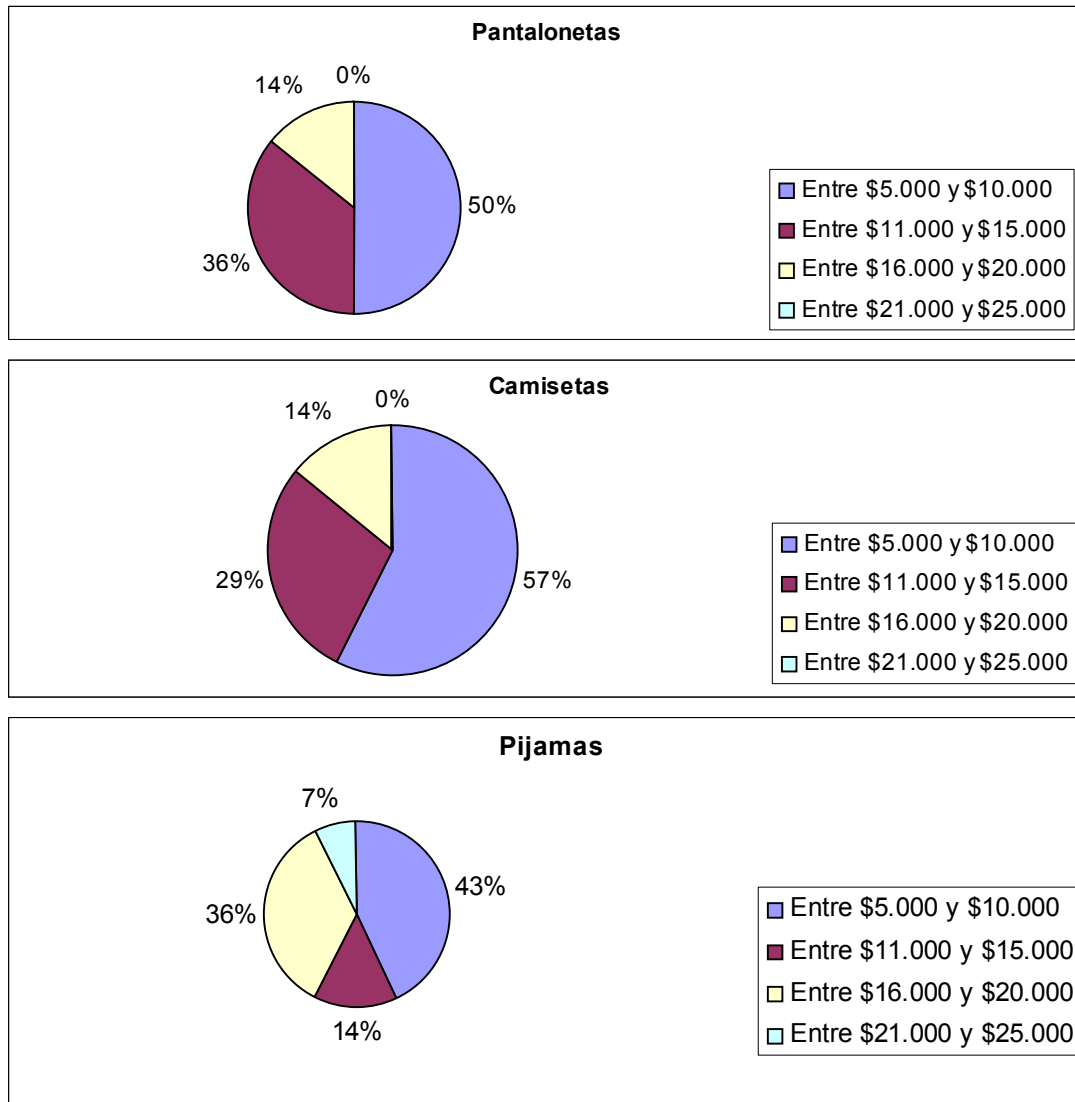


▪ **Precio cobrado en la última compra, por cada prenda de ropa para niños.** Las empresas censadas manifestaron que el precio cobrado en la última compra, por cada prenda de ropa varía, como se puede apreciar a continuación: pantalinetas 34% entre \$5.000 y \$10.000, 42% entre 11.000 y \$15.000, 23% entre \$16.000 y \$20.000; calculando el promedio se sabe que el precio cobrado es \$10.964/pantaloneta. Camisetas 41% entre \$5.000 y \$10.000, 35% entre \$11.000 y \$15.000 y 24% entre \$16.000 y \$20.000; calculando el promedio se sabe que el precio cobrado es \$10.571/camiseta. Pijamas 24% entre \$5.000 y \$10.000, 14% entre \$6.000 y \$10.000, 49% entre \$11.000 y \$15.000 y 13% entre \$16.000 y \$20.000; calculando el promedio se sabe que el precio cobrado es \$13.143/pijama; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 25 y Figura 17).

Cuadro 25. Precio cobrado en la última compra, por cada prenda de ropa para niños.

Tipo de ropa	Cantidad	Respuestas	Cantidad promedio	Porcentaje (%)
Pantalinetas	Entre \$5.000 y \$10.000	7	52.500	34
	Entre \$11.000 y \$15.000	5	65.000	42
	Entre \$16.000 y \$20.000	2	36.000	23
	Entre \$21.000 y \$25.000	0	0	0
Total		14	153.500	100
Camisetas	Entre \$5.000 y \$10.000	8	60.000	41
	Entre \$11.000 y \$15.000	4	52.000	35
	Entre \$16.000 y \$20.000	2	36.000	24
	Entre \$21.000 y \$25.000	0	0	0
Total		14	148.000	100
Pijamas	Entre \$5.000 y \$10.000	6	45.000	24
	Entre \$11.000 y \$15.000	2	26.000	14
	Entre \$16.000 y \$20.000	5	90.000	49
	Entre \$21.000 y \$25.000	1	23.000	13
Total		14	184.000	100

Figura 17. Precio cobrado en la última compra, por cada prenda de ropa para niños.

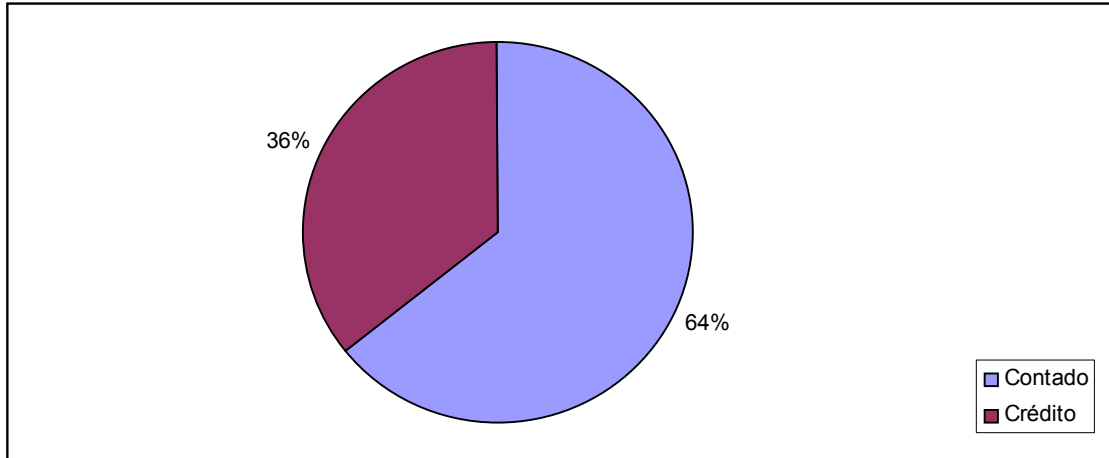


- Política de compras.** El 64% de las empresas censadas manifestaron que su política de compras es de contado; el restante 36% compra a crédito; no obstante, se sabe que los proveedores les ofrecen la modalidad de pago de contado o a crédito, con un plazo de dos meses, siempre y cuando el valor de la compra sea mayor que \$1.500.000; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 26 y Figura 18).

Cuadro 26. Política de ventas.

Política	Cantidad	Porcentaje (%)
Contado	9	64
Crédito	5	36
Total	14	100

Figura 18. Política de ventas.

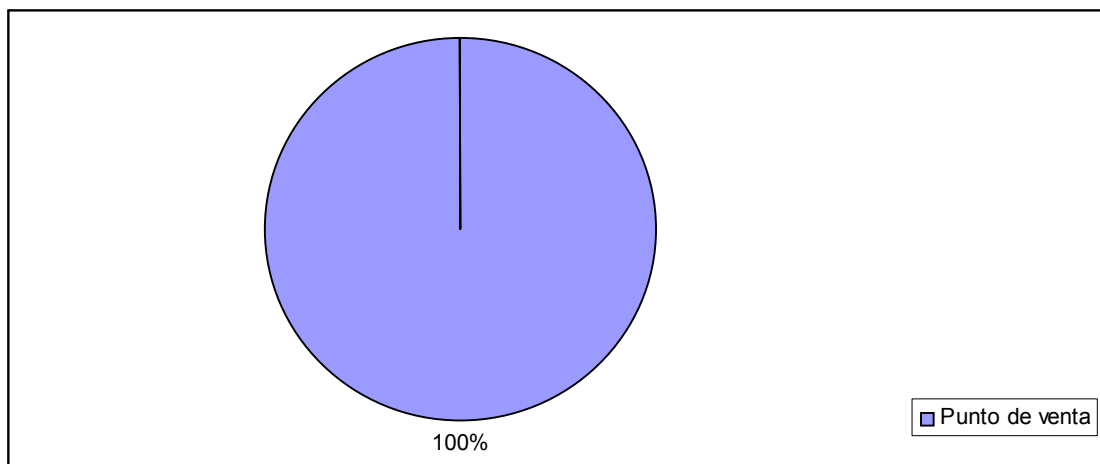


- **Costumbre dónde compra la ropa para niños.** Todas las empresas censadas dieron a conocer que su proveedor es un punto de venta, especialmente de las marcas Tuto, Mini, Creaciones Corderica, Infantiles Eugenia, Círculo Mercantil, Cometa, Piscis, Colection, Carolitas, Lamus, Kids, Panchas y Pilatunas, de empresas ubicadas en otros municipios, generalmente en la ciudad de Bucaramanga; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 27 y Figura 19).

Cuadro 27. Costumbre dónde compra la ropa para niños.

Dónde vende	Cantidad	Porcentaje (%)
Punto de venta	14	100
Total	14	100

Figura 19. Costumbre dónde compra la ropa para niños.

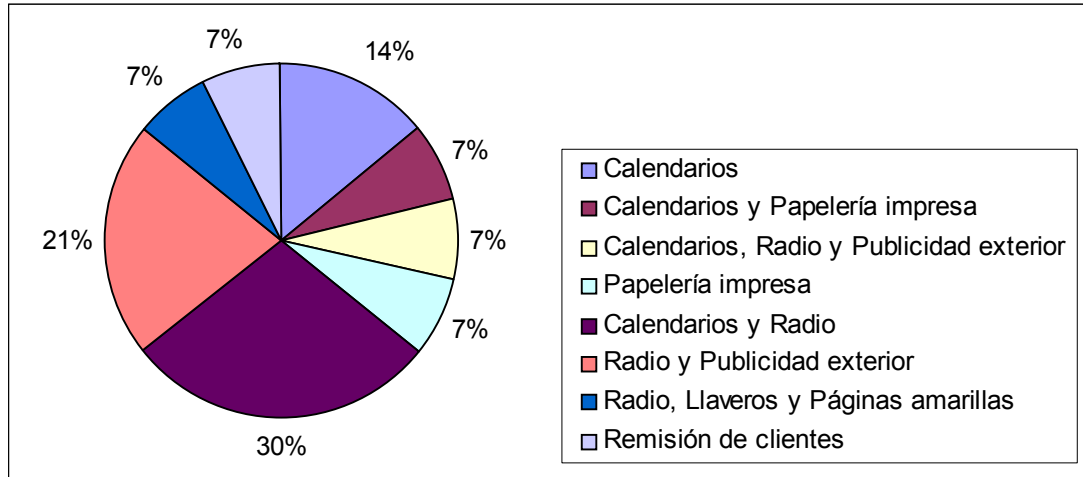


- **Herramientas publicitarias empleadas actualmente.** Las empresas censadas emplean diversas herramientas publicitarias, en orden de importancia son: 30% calendarios y radio, 21% radio y publicidad exterior, 14% calendarios, 7% calendarios y papelería impresa, 7% calendarios, radio y publicidad exterior, 7% radio, llaveros y páginas amarillas; 7% remisión de clientes; como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 28 y Figura 20).

Cuadro 28. Herramientas publicitarias empleadas actualmente.

Herramientas publicitarias	Cantidad	Porcentaje (%)
Calendarios	2	14
Calendarios y Papelería impresa	1	7
Calendarios, Radio y Publicidad exterior	1	7
Papelería impresa	1	7
Calendarios y Radio	4	30
Radio y Publicidad exterior	3	21
Radio, Llaveros y Páginas amarillas	1	7
Remisión de clientes	1	7
Total	14	100

Figura 20. Herramientas publicitarias empleadas actualmente.

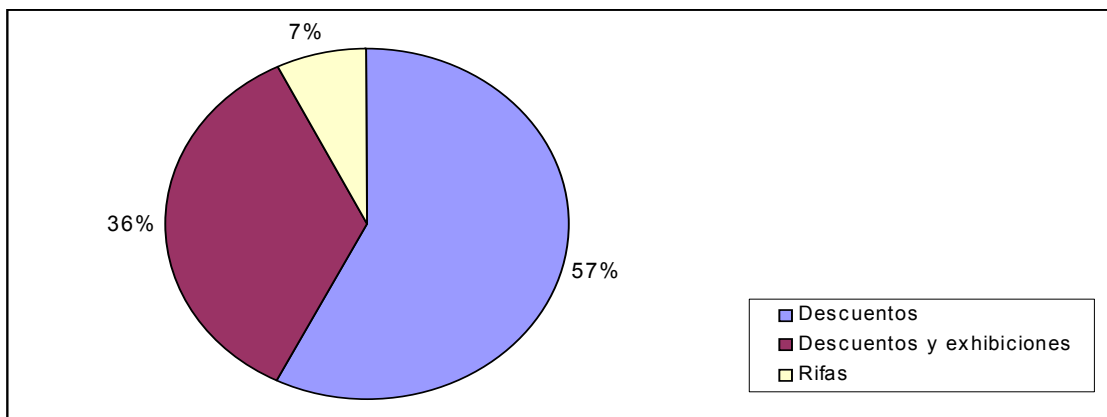


- Herramientas promocionales empleadas actualmente.** El 57% de las empresas censadas emplean descuentos como herramienta promocional, un 36% emplea descuentos y exhibiciones, el restante 7% emplea rifas; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 29 y Figura 21).

Cuadro 29. Herramientas promocionales empleadas actualmente.

Herramientas promocionales	Cantidad	Porcentaje (%)
Descuentos	8	57
Descuentos y exhibiciones	5	36
Rifas	1	7
Total	14	100

Figura 21. Herramientas promocionales empleadas actualmente.

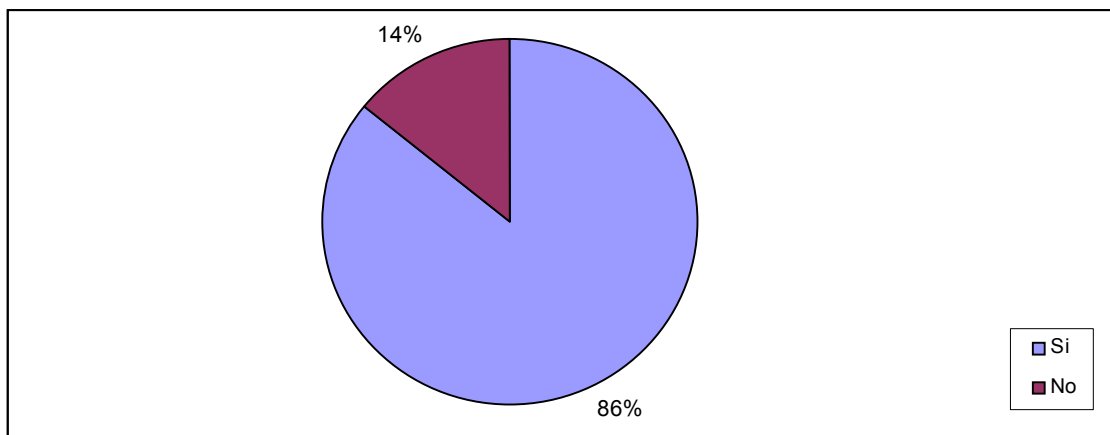


- **Aptitud frente a la comercialización de la nueva empresa.** El 86% de las empresas censadas estaría dispuesto a comercializar la ropa que le vendiera la nueva empresa; el restante 14% opina lo contrario, debido a que ven en la nueva empresa un competidor más en el mercado; tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 30 y Figura 22).

Cuadro 30. Aptitud frente a la comercialización de la nueva empresa.

Aptitud frente a la comercialización	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	12	86
No	2	14
Total	14	100

Figura 22. Aptitud frente a la comercialización de la nueva empresa.



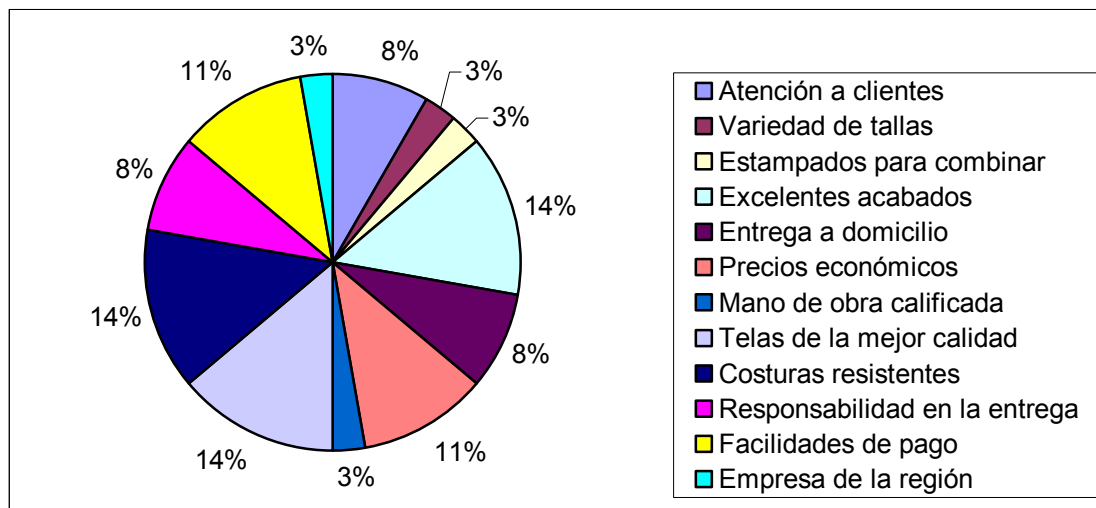
- **Condición para comercializar la ropa para niños, ofrecida por un nuevo productor.** Las empresas censadas dieron a conocer las condiciones bajo las cuales comercializarían la ropa que le ofreciera la nueva empresa, en orden de importancia son: excelente acabados (71%), telas de la mejor calidad (71%), costuras resistentes (71%), preciso económicos (57%), facilidades de pago (57%), atención a clientes (43%), entrega a domicilio (43%), responsabilidad en la entrega (43%), variedad de tallas (14%), estampados para combinar (14%), mano de obra calificada (14%), empresa

de la región (14%); tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 31 y Figura 23).

Cuadro 31. Condiciones para comercializar la ropa para niños, ofrecida por un nuevo productor.

Condiciones para comercializar	Cantidad	Porcentaje (%)
Atención a clientes	6	43
Variedad de tallas	2	14
Estampados para combinar	2	14
Excelentes acabados	10	71
Entrega a domicilio	6	43
Precios económicos	8	57
Mano de obra calificada	2	14
Telas de la mejor calidad	10	71
Costuras resistentes	10	71
Responsabilidad en la entrega	6	43
Facilidades de pago	8	57
Empresa de la región	2	14

Figura 23. Condiciones para comercializar la ropa para niños, ofrecida por un nuevo productor.



2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia. La situación actual de la competencia, se determinó con base en los resultados de la investigación de mercados realizada, donde se encontró lo siguiente:

Las empresas comercializadoras de ropa para niño entre 2 y 6 años de San Vicente de Chucurí compran al mes 62,6 prendas para niños de dos años, 55,5 prendas para niños de tres años, 51,8 prendas para niños de cuatro años, 50,0 prendas para niños de cinco años y 50,0 prendas para niños de seis años.

En cuanto al género del usuario final, se sabe que las empresas compran 71,7 prendas/mes para niño de sexo femenino y 52,0 prenda/mes para niño de sexo masculino.

De acuerdo con el tipo de tela, las empresas compran igual proporción de pantalonetas, camisetas y pijamas de tela elástica que de tela no elástica (33% respectivamente). Las compras de pantalonetas son 71% de tela elástica y 86% de tela no elástica; camisetas 86% de tela elástica y 86% de tela no elástica; y pijamas 14% de tela elástica y 14% de tela no elástica.

La frecuencia de compra para pantalonetas y camisetas es mensual (100%); mientras que las compras de pijamas se hacen 6,8 veces/año.

Las empresas compran las siguientes cantidades en promedio, en cada negociación: 1,4 pantalonetas/compra, 1,6 camisetas/compra y 1,0 pijamas/compra.

El precio cobrado por las empresas en la última compra en promedio, es el siguiente: pantaloneta \$10.964/unidad, camiseta \$10.571/unidad y pijama \$13.143/unidad.

Generalmente, las empresas emplean una política de compra de contado (64%); aunque también es representativo el segmento que compra a crédito (36%), con un plazo de dos meses y un valor de compra mayor a \$1.500.000.

Las empresas acostumbran comprar marcas como: marcas Tuto, Mini, Creaciones Corderica, Infantiles Eugenia, Círculo Mercantil, Cometa, Piscis, Coleccion, Carolitas, Lamus, Kids, Panchas y Pilatunas. La compra se hace directamente al proveedor, a través de su propio punto de venta en otros municipios, generalmente en la ciudad de Bucaramanga, sin utilizar ningún intermediario en dicho proceso.

En cuanto a las herramientas publicitarias empleadas por las empresas, vale la pena destacar el uso de diversas combinaciones, que incluyen específicamente calendarios y radio (30%), radio y publicidad exterior (21%), calendarios (14%), calendarios y papelería impresa (7%) y la remisión de clientes (7%), entre otros.

Así mismo, las empresas emplean herramientas promocionales, de las cuales es importante resaltar el uso de descuentos (57%) y la combinación de descuentos y exhibiciones (36%), entre otros.

Frente a la creación de la nueva empresa, el 86% de las empresas manifestaron estar de acuerdo; pero un 14% opinó lo contrario.

Pese a esto, las empresas dieron a conocer las condiciones para comercializar la ropa para niño de la nueva empresa; entre éstas de destacan en orden de importancia: excelente acabados (71%), telas de la mejor calidad (71%), costuras resistentes (71%), preciso económicos (57%), facilidades de pago (57%), atención a clientes (43%), entrega a domicilio (43%), responsabilidad en la entrega (43%), variedad de tallas (14%),

estampados para combinar (14%), mano de obra calificada (14%), empresa de la región (14%).

La oferta anual, se refiere a las pantalonetas, camisetas y pijamas que ofrecen las 14 empresas comercializadoras de ropa para niños. Los resultados obtenidos en la investigación de mercados, permiten conocer el tipo de producto vendido (pantaloneta, camiseta o pijama), el tipo de tela (elástica o no elástica), la frecuencia de compra y la cantidad de producto comprado en cada negociación (unidades/compra); tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 32).

Cuadro 32. Oferta anual.

Producto	Tipo de Tela	Población (empresas)	Compras, según Tipo de Tela	Frecuencia de Compra (veces/año)	Cantidad (unidad/compra)	Oferta Anual
Pantalonetas	Elástica	14	71%	12	1,4	167
	No elástica	14	86%	12	1,4	202
Camisetas	Elástica	14	86%	12	1,6	231
	No elástica	14	86%	12	1,6	231
Pijamas	Elástica	14	14%	6,8	1,0	13
	No elástica	14	57%	6,8	1,0	54

2.5.5 Proyección de la oferta. De acuerdo con la información suministrada por CIDETEXCO, se sabe que el comercio de productos manufacturados de la cadena productiva textil-confección, de ropa para niños entre 2 y 6 años, tiene una tasa de crecimiento del 7,00% anual; crecimiento que se aplica a año, para los primeros cinco años de vida útil de la nueva empresa (Véase Cuadro 33

Cuadro 33. Proyección de la oferta.

Año 1		
Producto	Tipo de Tela	Oferta Anual
Pantalinetas	Elástica	167
	No elástica	202
Camisetas	Elástica	231
	No elástica	231
Pijamas	Elástica	13
	No elástica	54
Año 2		
Producto	Tipo de Tela	Oferta Anual
Pantalinetas	Elástica	179
	No elástica	216
Camisetas	Elástica	247
	No elástica	247
Pijamas	Elástica	14
	No elástica	58
Año 3		
Producto	Tipo de Tela	Oferta Anual
Pantalinetas	Elástica	191
	No elástica	232
Camisetas	Elástica	265
	No elástica	265
Pijamas	Elástica	15
	No elástica	62
Año 4		
Producto	Tipo de Tela	Oferta Anual
Pantalinetas	Elástica	205
	No elástica	248
Camisetas	Elástica	283
	No elástica	283
Pijamas	Elástica	16
	No elástica	66
Año 5		
Producto	Tipo de Tela	Oferta Anual
Pantalinetas	Elástica	219
	No elástica	265
Camisetas	Elástica	303
	No elástica	303
Pijamas	Elástica	17
	No elástica	71

Los almacenes de cadena de la ciudad de Bucaramanga no se tuvieron en cuenta en la oferta, debido a que el producto en San Vicente de Chucurí es vendido por las empresas comercializadoras establecidas en el municipio, quienes a su vez son intermediarios de los almacenes de cadena de Bucaramanga y otros municipios.

2.6 RELACION ENTRE DEMANDA Y OFERTA

Con base en la información de la demanda y la oferta, se observa que la relación existente es de demanda insatisfecha; debido a que, la demanda es mayor que la oferta (Véase Cuadro 34).

Cuadro 34. Relación entre demanda y oferta.

Año 1				
Producto	Tipo de tela	Demanda proyectada	Oferta proyectada	Demanda versus Oferta
Pantalonetas	Elástica	34.081	167	33.914
	No elástica	14.606	202	14.404
Camisetas	Elástica	31.038	231	30.807
	No elástica	14.606	231	14.375
Pijamas	Elástica	22.388	13	22.374
	No elástica	4.914	54	4.860
Año 2				
Producto	Tipo de tela	Demanda proyectada	Oferta proyectada	Demanda versus Oferta
Pantalonetas	Elástica	36.330	179	36.151
	No elástica	15.570	216	15.354
Camisetas	Elástica	33.086	247	32.839
	No elástica	15.570	247	15.323
Pijamas	Elástica	23.865	14	23.851
	No elástica	5.239	58	5.181
Año 3				
Producto	Tipo de tela	Demanda proyectada	Oferta proyectada	Demanda versus

				Oferta
Pantalonetas	Elástica	38.728	191	38.537
	No elástica	16.598	232	16.366
Camisetas	Elástica	35.270	265	35.005
	No elástica	16.598	265	16.333
Pijamas	Elástica	25.440	15	25.425
	No elástica	5.584	62	5.522
Año 4				
Producto	Tipo de tela	Demanda proyectada	Oferta proyectada	Demanda versus Oferta
Pantalonetas	Elástica	41.284	205	41.079
	No elástica	17.693	248	17.445
Camisetas	Elástica	37.598	283	37.315
	No elástica	17.693	283	17.410
Pijamas	Elástica	27.119	16	27.103
	No elástica	5.953	66	5.887
Año 5				
Producto	Tipo de tela	Demanda proyectada	Oferta proyectada	Demanda versus Oferta
Pantalonetas	Elástica	44.009	219	43.790
	No elástica	18.861	265	18.596
Camisetas	Elástica	40.079	303	39.776
	No elástica	18.861	303	18.558
Pijamas	Elástica	28.909	17	28.892
	No elástica	6.346	71	6.275

Así mismo, esta situación se ratifica al observar que un 97% de los hogares que tienen niños entre 2 y 6 años de edad, de los estratos socio-económicos 1, 2 y 3 del casco rural y urbano de San Vicente de Chucurí, desean adquirir pantalonetas, camisetas y pijamas y poseen capacidad económica para comprarlas, tienen una aptitud positiva frente a la creación de la nueva empresa.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

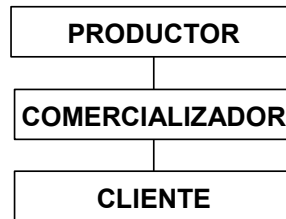
2.7.1 Estructura de los canales actuales. El canal de comercialización de la ropa para niños es un sistema articulado de instituciones, que desempeñan las funciones esenciales para trasladar el producto desde el productor hasta el cliente.

Teniendo en cuenta los resultados de la investigación de mercados, se sabe que la mayoría de los hogares realiza sus compras directamente en un punto de venta (82%), un vendedor independiente (13%) o un de fábrica (5%). Así mismo, las empresas emplean el canal de compra directo (100%), en un punto de venta ubicado en otros municipios, generalmente en la ciudad de Bucaramanga.

Como se puede observar, actualmente el canal empleado por las empresas comercializadoras de ropa para niño, está conformado por el productor, intermediario y el cliente; no obstante, hay que destacar que las empresas comercializadoras están trabajando bajo la modalidad de venta directa. En este orden de ideas, la estructura del canal es la siguiente:

- **Productor - Comercializador – Cliente.** Esta es la estructura por la cual los comercializadores, empresas o vendedores independientes, compran directamente al productor, para inmediatamente proveer al cliente (Véase Figura 24).

Figura 24. Canal de comercialización: Productor – Comercializador – Cliente.



Esta es la estructura de comercialización más corta, en donde se da la venta directa del comercializador al cliente, sin la intervención de intermediarios.

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales. A continuación, se listan los principales aspectos positivos y negativos, del canal de comercialización empleado actualmente.

Ventajas:

- Solo participa un intermediario; razón por la cual, la trayectoria del productor al cliente es más corta.
- Los precios de comercialización no sufren modificaciones considerables; por lo cual, el cliente recibe el producto un poco más económico.
- Facilita el contacto directo entre el comercializador y el cliente.

Desventajas:

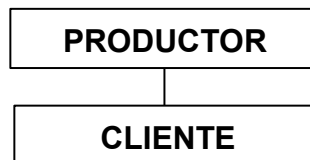
- Limita al productor a conocer nuevas posibilidades y a fijar precios acomodados en beneficio del comercializador.

- El productor puede manipular los precios a su criterio propio, lo que puede afectar al usuario final.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Se ha seleccionado el municipio de San Vicente de Chucurí, como plaza de la nueva empresa, con una distribución local. Sin embargo, es necesario definir un canal de distribución o combinación de instituciones o establecimientos, a través de los cuales se comercializará el producto, desde la empresa productora hasta el hogar cliente.

Con base en la información anterior, los factores que limitan el tamaño del canal de comercialización y la etapa del ciclo de vida de la nueva empresa, se ha seleccionado el canal directo, desde el productor hasta los clientes, como la mejor opción para la nueva empresa (Véase Figura 25).

Figura 25. Canal de comercialización seleccionado.



El canal directo Productor – Cliente, se ha seleccionado porque minimiza los costos, teniendo en cuenta que la empresa apenas iniciará labores y que el tipo de negocio será innovador en el área de mercado; también, se consideran las cualidades del producto; así como, los hábitos y costumbres de compra propias de los hogares.

La nueva empresa realizará un comercio minorista; ya que, venderá directamente al cliente cualquier cantidad de pantalonetas, camisetas y pijamas, que desee adquirir para sus hijos.

La distribución será masiva, dirigida a los hogares del casco urbano y el casco rural, de los estratos socio-económicos 1, 2 y 3, del municipio de San Vicente de Chucurí, que tengan niños entre 2 y 6 años de edad.

2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precios. El precio es la cantidad de dinero que el productor está dispuesto a recibir del cliente, a cambio de la ropa para niños ofrecida.

En cuanto a la ropa para niños, los precios son determinados por el libre juego de la oferta y la demanda; es decir, por el mercado.

Generalmente, las empresas productoras y comercializadoras de ropa para niños, fijan sus precios de venta teniendo en cuenta el cubrimiento de los costos de producción y comercialización; además, del respectivo margen de utilidad para la empresa.

Los precios que rigen el mercado de ropa para niños en el municipio de San Vicente de Chucurí tienen variaciones anuales, que son asignadas de acuerdo con el incremento de la inflación.

Teniendo en cuenta, los resultados obtenidos en la investigación de mercados, los hogares dieron a conocer que pagan en promedio \$11.533 por pantaloneta, \$11.516 por camiseta y \$15.250 por pijama; mientras que las empresas informaron que compran a un precio promedio de \$10.964 por pantaloneta, \$10.571 por camiseta y \$13.143 por pijama. Esta información, sirve de referencia para diseñar las estrategias de fijación de precios, de la nueva empresa.

Por otra parte, la mayoría de los hogares acostumbran pagar sus compras de ropa para niño de contado (91%); por su parte, las empresas emplean una política de compra de contado (64%) y a crédito (36%), con un plazo de dos meses para compras mayores que \$1.500.000.

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. La nueva empresa fijará sus precios, teniendo en cuenta las siguientes estrategias de fijación de precios:

- Precios que cubran los costos y gastos de producción y comercialización, con la correspondiente utilidad.
- Precios fijos, iguales para todos los hogares clientes.
- Precios por debajo de la competencia.
- Venta 100% de contado; es decir, bajo la modalidad de cobro contra entrega, la empresa cobrará el pedido facturado recibiendo el dinero del cliente, entregándole a cambio el pedido solicitado.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION

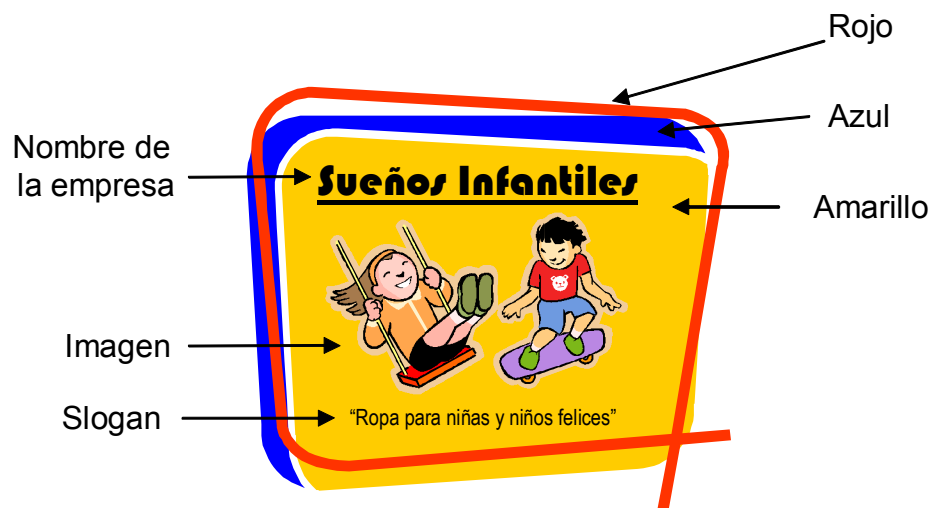
2.9.1 Objetivos. La publicidad y promoción que empleará la nueva empresa, tiene los siguientes objetivos:

- Dar a conocer la existencia de la nueva empresa; así como, las pantalonetas, camisetas y pijamas que produce y comercializa.
- Generar una actitud favorable de los hogares clientes hacia la nueva empresa y la ropa para niños que produce y comercializa.

- Apoyar la gestión de las ventas.
- Propiciar la lealtad hacia la marca y el posicionamiento en el mercado.

2.9.2 Logotipo. El logotipo diseñado para la nueva empresa, permite identificar los productos, la marca y el lema. Enmarcado en un borde con los colores amarillo, azul y rojo, que evocan la identidad de un país, con un producto nacional; el nombre la nueva empresa “Sueños Infantiles”, la imagen de una niña y un niño jugando; acompañado del slogan (Véase Figura 26).

Figura 26. Logotipo.



2.9.3 Lema. El lema creado para la nueva empresa es “Ropa para niñas y niños felices”, el cual resume el objeto social y los atributos diferenciadores que tendrá la nueva empresa. Este lema acompañará en todo momento el logotipo, con el fin de reforzar el posicionamiento de la marca en la mente de los clientes reales y potenciales. Con este propósito será empleado en diferentes herramientas de publicidad y promoción.

2.9.4 Análisis de medios. De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de mercados, se sabe que las empresas comercializadoras de ropa para niño en San Vicente de Chucurí, emplean diferentes medios de publicidad y promoción, teniendo en cuenta los costos, la audiencia a la que llegan y el cubrimiento, así:

- **Medios electrónicos**, radio.
- **Medios impresos**, papelería impresa y aviso en las páginas amarillas.
- **Publicidad exterior**, aviso.
- **Medios directos**, calendarios, llaveros, remisión de clientes y exhibiciones.

2.9.5 Selección de medios. Para que la existencia de la empresa y sus productos sean difundidos y conocidos por los hogares de San Vicente de Chucurí, se desarrollará una campaña de publicidad y promoción, empleando los siguientes medios:

- **Medios electrónicos**, radio; es un medio de comunicación hablado que penetra en todos los estratos socio-económicos, los anuncios son económicos, fáciles de preparar y tiene grandes cubrimientos geográficos.
- **Medios impresos**, papelería impresa; incluye hojas y sobres membreteados.
- **Publicidad exterior**, aviso; es un medio flexible y de bajo costo, llega a un mercado masivo y permite identificar la empresa.

- **Medios directos**, volantes, calendarios, remisión de clientes y exhibiciones; son medios de gran efectividad y de fácil acceso, permiten localizar un público específico; son medios costosos y requieren una cuidadosa preparación.

2.9.6 Estrategias publicitarias. Las estrategias de publicidad y promoción, se realizan para el lanzamiento y la operación de la nueva empresa.

- **Estrategias de lanzamiento.** Se emplearán durante una semana antes de abrir las puertas de la nueva empresa al público en general. Comprenden la instalación de la publicidad exterior, aviso luminoso, en panaflex, de 2,50 X 0,70 m; pauta de expectativa en radio, Asociación San Vicente Stereo, Emisora Comunitaria 91.2, dos veces por día; y volantes, en papel periódico, a una tinta.

- **Estrategias de operación.** Se emplearán durante toda la vida útil de la nueva empresa. Comprenden la pauta de sostenimiento en radio, Asociación San Vicente Stereo, Emisora Comunitaria 91.2, dos veces por día de lunes a viernes; papelería impresa, hojas membreteadas, a dos tintas y sobres membreteados, a una tinta, tamaño oficio; volantes, en papel periódico, a una tinta; calendarios de bolsillo, full color, para fin de año; desfile de modas y cóctel: hojas y sobres membreteados para carta de invitación, alquiler de salón para 300 personas, tres horas de sonido, refrigerio para 300 personas, coreografía para modelos y volantes, en papel periódico, a una tinta, para fin de cada semestre.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción. Con base en las cotizaciones solicitadas, se determina el presupuesto de publicidad y promoción de lanzamiento y de operación (Véase Cuadro 35 y Anexo G).

Cuadro 35. Presupuesto de publicidad y promoción.

Publicidad de lanzamiento	Valor (\$)
Aviso exterior	450.000
Pauta en radio diaria, una semana	15.000
1.000 volantes, una semana	60.000
Total	525.000
Publicidad de operación	Valor (\$/año)
Pauta en radio diaria	720.000
1.000 hojas membreteadas, cada trimestre	360.000
1.000 sobres membreteados, cada trimestre	240.000
1.000 volantes, cada trimestre	240.000
Desfile de modas y cóctel, cada semestre: 500 hojas membreteadas \$45.000 500 sobres membreteados \$60.000 Alquiler de salón (300 personas) \$100.000 3 horas sonido \$200.000 300 refrigerio \$300.000 Coreografía \$50.000 500 volantes \$30.000 Subtotal: \$785.000	1.570.000
3.000 calendarios	240.000
Total	3.370.000

Fuente: cotizaciones solicitadas.

2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

El estudio de mercados permitió saber que la demanda de ropa para niños en San Vicente de Chucurí, está conformada por 3.340 hogares del casco urbano y el casco rural, de los estratos socio-económicos 1, 2 y 3, que tienen 4.357 niños y niñas entre 2 y 6 años de edad.

Así mismo, se identificó la oferta integrada por 14 empresas comercializadoras de ropa para niño en el municipio de San Vicente de Chucurí. Debido a que estas empresas comercializan la ropa que les provee un productor de otro municipio, que generalmente es la ciudad de Bucaramanga; éstos podrían ser competencia indirecta para la empresa que se espera crear.

Teniendo en cuenta los resultados del estudio de mercados, se decidió que la nueva empresa producirá pantalonetas, camisetas y pijamas, elaboradas en telas elásticas de excelente calidad, con una gama de atributos diferenciadores como: especialización en la línea infantil, atención personalizada, mano de obra calificada, variedad de tallas de la 4 a la 8, las mejores telas del mercado, estampados para combinar, costuras resistentes, excelentes acabados, responsabilidad, disponibilidad, facilidad de pago y economía, con los que se pretende superar las necesidades y expectativas de los clientes.

El cálculo de la demanda actual (año 1) de ropa para niño entre 2 y 6 años, en tela elástica, arrojó los siguientes resultados: 34.081 pantalonetas, 31.038 camisetas y 22.388 pijamas; mientras que la oferta actual (año 1) se cuantificó en las siguientes cantidades: 167 pantalonetas, 231 camisetas y 13 pijamas. Como se puede observar, la demanda excede a la oferta en 33.914 pantalonetas, 30.807 camisetas y 22.374 pijamas. Considerando la situación actual y las tendencias futuras de la demanda y la oferta, se prevé la posibilidad de crear la nueva empresa; pues, la relación entre demanda y oferta evidenció una situación de demanda insatisfecha, segmento del mercado que pretende cautivar la nueva empresa.

Teniendo en cuenta los canales de comercialización empleados actualmente por los competidores y la costumbre de los clientes, se seleccionó el canal de directo para que la nueva empresa provea sus productos al mercado.

El precio que rige el mercado de ropa para niño en el municipio es de \$11.533/pantaloneta, \$11.516/camiseta y \$15.250/pijama; se observó la diferencia con los precios a los que compran las empresas comercializadoras de San Vicente de Chucurí, \$10.964/pantaloneta, \$10.571/camiseta y \$13.143/pijama. Con base en estos resultados, se decide que la nueva

empresa fijará precios por debajo de los de la competencia, con una política de ventas 100% de contado.

Las estrategias de publicidad y promoción de la nueva empresa incluirán el diseño de un logotipo y un lema específicos, para dar a conocer e identificar la empresa de las demás del mercado. Previo análisis de los resultados obtenidos y el estudio de los medios disponibles, se decide emplear medios electrónicos, impresos, publicidad exterior y medios directos, como la radio, papelería impresa, aviso, volantes, calendarios y exhibición, los cuales fueron presupuestados, para determinar el valor correspondiente para los conceptos de inversión, estrategia de lanzamiento; y los gastos generales de administración y ventas, estrategia de operación.

3. ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico permitirá determinar los recursos humanos, físicos y de insumos requeridos en la producción y comercialización de pantalonetas, camisetas y pijamas, en tela elástica, para niños entre 2 y 6 años de edad, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el estudio de mercados.

Inicialmente, se calculará el tamaño del proyecto, identificando los factores limitantes del mismo; así como, la capacidad que tendrá la nueva empresa, expresada en unidades de pantalonetas, camisetas y pijamas.

Luego, se determinará la marco y micro localización de la nueva empresa, empleando el método cuantitativo de asignación de puntos, analizando tres opciones posibles en el municipio de San Vicente de Chucurí.

Seguidamente, se hará la descripción técnica del proceso y se diseñará el diagrama de operación respectivo.

Después, se explicará cómo se llevará a cabo el control de calidad de las materias primas, productos en proceso y productos terminados.

A continuación, se listarán los recursos necesarios para el correcto desarrollo del objeto social de la nueva empresa, indicando las cantidades y especificaciones técnicas.

Debido a que las materias primas son fundamentales en el proceso productivo, se hará un estudio para caracterizar los proveedores de dichos insumos.

Finalmente, se hará la distribución de la planta, mostrando la ubicación de todos los recursos en el área total disponible, tanto para el área de administración y ventas como para el área de producción.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

Para definir el tamaño del proyecto es necesario tener en cuenta la capacidad de producción, que se determina teniendo en cuenta una serie de factores que condicionan el tamaño y definen la capacidad utilizada del proyecto.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto estará ligado a la capacidad real, de atender una demanda insatisfecha, manejando unos recursos físicos, humanos y de insumos, dentro de una planta bien distribuida, de modo que se puedan optimizar dichos recursos.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto. A continuación, se presentan los factores que limitan el tamaño del proyecto:

- **Tamaño del mercado.** En los estratos socio-económicos 1, 2 y 3, del casco urbano y el caso rural del municipio de San Vicente de Chucurí, hay 3.340 hogares, que tienen 4.357 niños y niñas entre 2 y 6 años de edad, que desean adquirir pantalonetas, camisetas y pijamas, para sus niños y poseen capacidad económica para comprarlas, los cuales representan el mercado objetivo de la nueva empresa. Teniendo en cuenta los resultados del estudio de mercados, específicamente en la investigación de la demanda, en lo

referente a la preferencia de tipo de ropa y tela, la frecuencia y cantidad de compra, se sabe que la demanda global anual de pantalonetas, camisetas y pijamas en tela elástica es de 35.135 (39%), 31.988 (35%) y 23.080 (26%), respectivamente. Así mismo, se sabe que el 97% de los hogares, estaría dispuesto a adquirir los productos de la nueva empresa, determinándose una demanda efectiva anual de: 34.081 pantalonetas, 31.038 camisetas y 22.388 pijamas en tela elástica.

- **Capital de inversión.** Tres mujeres cabeza de familia están interesadas en crear esta nueva empresa, para tal fin deberán contar con el capital requerido para cubrir las necesidades de inversión fija, diferida y el capital de trabajo para el primer mes de labores, el cual aportarán en partes iguales, constituyendo el capital social con recursos propios. Si no se cuenta con el valor de la inversión total, será necesario recurrir a la financiación externa, mediante un crédito bancario; en tal caso, los recursos propios no excederán el 60% y los recursos de terceros constituirán el restante porcentaje de la inversión total requerida.

- **Proveedores.** La capacidad de la empresa dependerá directamente de la capacidad de los proveedores de materias primas y demás insumos requeridos en el proceso productivo.

3.1.3 Capacidad del proyecto. Esta nueva empresa pretende satisfacer la demanda de pantalonetas, camisetas y pijamas, en tela elástica, para niños entre 2 y 6 años de edad, del municipio de San Vicente de Chucurí.

- **Capacidad total diseñada.** La capacidad total diseñada del proyecto estará definida por un tiempo de producción (min/año) calculado con base en cuatro máquinas planas industriales y dos fileteadoras industriales, que serán utilizadas por diez operarias encargadas de fileteado y costura, que laborarán

en la empresa en tres turnos: de 6:00 am a 2:00 PM, de 2:00 a 10:00 PM y de 10:00 PM a 6:00 am, completando una jornada de ocho horas diarias en cada turno, durante seis días a la semana: de lunes a sábado, para un total de 48 horas semanales.

A continuación, se presenta el tiempo de elaboración requerido para una pantaloneta, una camiseta y un pijama (Véase Cuadro 36).

Cuadro 36. Tiempo de elaboración por unidad de producción.

Tiempo de elaboración (minutos/u)					
Producto	Corte	Costura	Fileteado	Terminado	Total
Pantaloneta	5 min	10 min	3 min	15 min	33 min
Camiseta	8 min	15 min	5 min	25 min	53 min
Pijama	13 min	25 min	8 min	40 min	86 min
Total	26 min	50 min	16 min	80 min	172 min

Nota: Terminado comprende las labores de despeluce, control de calidad, doblado, empaque y bodegaje del producto terminado.

Fuente: SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA. Floridablanca, 2005.

Tiempo de producción (min/año):

10 operarios X 3 turnos X 480 min X 6 días X 4 semanas X 12 meses = 4.147.200 min/año

Con base en los resultados obtenidos en el estudio de mercados, se conoce la participación de cada producto sobre la demanda global anual, así: 35.135 pantalonetas (39%), 31.988 camisetas (35%) y 23.080 pijamas (26%).

Tiempo de producción por producto (min/año):

39% pantalonetas 1.617.408 minutos / año

35% camisetas 1.451.520 minutos / año

26% pijamas 1.078.272 minutos / año

100% 4.147.200 minutos/ año

Dividiendo el tiempo de producción por producto (min/año) por el tiempo de elaboración por unidad de producción (min/u), se obtiene la capacidad total diseñada anual (u/año).

Capacidad total diseñada anual (u/año):

1.617.408 minutos / año / 33 minutos / pantaloneta = 49.012 pantalonetas

1.451.520 minutos / año / 53 minutos / camiseta = 27.387 camisetas

1.078.272 minutos / año / 86 minutos / pijama = 12.538 pijamas

▪ **Capacidad instalada.** La capacidad instalada del proyecto estará definida por un tiempo de producción (min/año) calculado con base en cuatro máquinas planas industriales y dos fileteadoras industriales, que serán utilizadas por diez operarias encargadas de fileteado y costura, que laborarán en la empresa en dos turnos, completando una jornada de ocho horas diarias en cada turno, durante seis días a la semana: de lunes a sábado, para un total de 48 horas semanales. A este tiempo de producción (min/año) deberá restársele el tiempo ocioso (min/año); ya que, cada jornada laboral tendrá un lapso de tiempo ocioso o suplementario de 20 min en la mañana y 20 min en la tarde, para obtener el tiempo real de producción (min/año).

Tiempo de producción (min/año):

10 operarios X 2 turnos X 480 min X 6 días X 4 semanas X 12 meses =

2.764.800 min/año

Menos tiempo ocioso (min/año):

10 operarios X 2 turnos X 40 min X 6 días X 4 semanas X 12 meses =

230.400 min/año

Tiempo real de producción (min/año):

2.764.800 min/año – 230.400 min/año = 2.534.400 min/año

Con base en los resultados obtenidos en el estudio de mercados, se conoce la participación de cada producto sobre la demanda global anual, así: 35.135 pantalonetas (39%), 31.988 camisetas (35%) y 23.080 pijamas (26%).

Tiempo de producción por producto (min/año):

39% pantalonetas	988.416 minutos / año
35% camisetas	887.040 minutos / año
26% pijamas	658.944 minutos / año
100%	2.534.400 minutos/ año

Dividiendo el tiempo de producción por producto (min/año) por el tiempo de elaboración por unidad de producción (min/u), se obtiene la capacidad instalada anual (u/año).

Capacidad instalada anual (u/año):

988.416 minutos / año / 33 minutos / pantaloneta = 29.952 pantalonetas

887.040 minutos / año / 53 minutos / camiseta = 16.737 camisetas

658.944 minutos / año / 86 minutos / pijama = 7.662 pijamas

- **Capacidad inicial.** La capacidad inicial de proyecto; es decir, la capacidad de producción que tendrá la nueva empresa en el primer año de labores, estará definida por un tiempo de producción (min/año) calculado con base en cuatro máquinas planas industriales y dos fileteadoras industriales, que serán utilizadas por diez operarias encargadas de fileteado y costura, que laborarán en la empresa en un turno, completando una jornada de ocho horas diarias por turno, durante seis días a la semana: de lunes a sábado, para un total de 48 horas semanales. A este tiempo de producción (min/año) deberá restársele el tiempo ocioso (min/año); ya que, cada jornada laboral

tendrá un lapso de tiempo ocioso o suplementario de 20 min en la mañana y 20 min en la tarde, para obtener el tiempo real de producción (min/año).

Tiempo de producción (min/año):

10 operarios X 1 turno X 480 min X 6 días X 4 semanas X 12 meses =
1.382.400 min/año

Menos tiempo ocioso (min/año):

10 operarios X 1 turno X 40 min X 6 días X 4 semanas X 12 meses =
115.200 min/año

Tiempo real de producción (min/año):

1.382.400 min/año – 115.200 min/año = 1.267.200 min/año

Con base en los resultados obtenidos en el estudio de mercados, se conoce la participación de cada producto sobre la demanda global anual, así: 35.135 pantalonetas (39%), 31.988 camisetas (35%) y 23.080 pijamas (26%).

Tiempo de producción por producto (min/año):

39% pantalonetas	494.208 minutos / año
35% camisetas	443.520 minutos / año
26% pijamas	329.472 minutos / año
100%	1.267.200 minutos/ año

Dividiendo el tiempo de producción por producto (min/año) por el tiempo de elaboración por unidad de producción (min/u), se obtiene la capacidad inicial anual (u/año).

Capacidad inicial anual (u/año):

494.208 minutos / año / 33 minutos / pantaloneta = 14.976 pantalonetas
443.520 minutos / año / 53 minutos / camiseta = 8.368 camisetas

329.472 minutos / año / 86 minutos / pijama = 3.831 pijamas

La capacidad inicial del proyecto, representa la siguiente participación sobre el mercado: 44% para pantalonetas, 27% para camisetas y 17% para pijamas.

- **Capacidad proyectada.** La empresa que se espera crear iniciará labores en un mercado, en el cual debe darse a conocer y posicionarse, empleando estrategias de producto, precio, plaza y promoción, para competir con las empresas que comercializan pantalonetas, camisetas y pijamas en San Vicente de Chucurí.

En este orden de ideas, la capacidad se proyecta utilizando en el año 1 y 2, la capacidad inicial del proyecto (1 turno), con el fin de no sobredimensionar el proyecto. Posteriormente, en los años 3, 4 y 5, previendo que la empresa ya contará con dos años de trayectoria en el mercado de pantalonetas, camisetas y pijamas en San Vicente de Chucurí, se decide doblar la capacidad inicial (2 turnos), con el fin de utilizar la capacidad instalada del proyecto (Véase Cuadro 37).

Cuadro 37. Capacidad proyectada.

Producto	Año 1 (u/año)	Año 2 (u/año)	Año 3 (u/año)	Año 4 (u/año)	Año 5 (u/año)
Pantalonetas	14.976	14.976	29.952	29.952	29.952
Camisetas	8.368	8.368	16.737	16.737	16.737
Pijamas	3.831	3.831	7.662	7.662	7.662
Turnos	1 turno	1 turno	2 turnos	2 turnos	2 turnos

3.2 LOCALIZACION

La localización permite establecer el sitio específico, dónde se establecerá la nueva empresa, aprovechando las ventajas que ofrece la ubicación para la producción y comercialización de pantalonetas, camisetas y pijamas.

3.2.1 Macro localización. La macrolocalización de esta nueva empresa ha sido determinada en el municipio de San Vicente de Chucurí, en el Departamento de Santander – Colombia, debido a que en los estratos socio-económicos 1, 2 y 3, del casco urbano y el caso rural del municipio, se encuentran los niños entre 2 y 6 años que requieren las pantalonetas, camisetas y pijamas que se producirán (Véase Anexo C).

3.2.2 Micro localización. Con el fin de identificar el sitio que permita optimizar los recursos y producir pantalonetas, camisetas y pijamas, para niños entre 2 y 6 años en San Vicente de Chucurí, es necesario ubicar un lugar que favorezca a la nueva empresa en cuanto a: ubicación estratégica, área disponible, cánon de arrendamiento, servicios públicos, transporte y recursos.

La oferta de inmuebles para arrendamiento en el municipio de San Vicente de Chucurí, muestra tres alternativas para ubicar la nueva empresa (Véase Anexo D):

- Local, ubicado en la Calle 11 No. 12 – 36, en el sector comercial del centro del municipio, con área disponible de 35 m², en el estrato socio-económico 2, con servicios públicos de acueducto, alcantarillado, electricidad y teléfono, valor de arriendo \$236.000.

- Casa ubicada en la Calle 10 No. 12 - 23, en el sector comercial del centro del municipio, con área disponible de 130 m², en el estrato socio-

económico 2, con servicios públicos de acueducto, alcantarillado, electricidad y teléfono, valor de arriendo \$220.000.

- Casa ubicada en la Calle 12 No. 10 - 45, en el centro del municipio, con área disponible de 70 m², en el estrato socio-económico 2, con servicios públicos de acueducto, alcantarillado, electricidad y teléfono, valor de arriendo \$180.000.

Para determinar la ubicación de la nueva empresa, se tienen en cuenta los siguientes factores:

- **Ubicación estratégica.** Se debe tener en cuenta que la nueva empresa esté cerca de la demanda insatisfecha; razón por la cual, será necesario estar en el centro del municipio.
- **Área disponible.** Se debe considerar que la nueva empresa requerirá espacios amplios y adecuados, para distribuir los recursos humanos, físicos y de insumos; además de la correspondiente organización de las áreas de producción, administración y ventas.
- **Cánon de arrendamiento.** Se debe evaluar el costo de arrendamiento de un inmueble, debido a que éste incide directamente en el precio de venta de los productos, por formar parte de los costos de producción.
- **Servicios públicos.** Se debe evaluar la disposición de los servicios públicos básicos, requeridos para el funcionamiento de la nueva empresa como son: acueducto y alcantarillado, energía eléctrica y teléfono.

- **Recursos.** Se debe evaluar la facilidad de acceder a proveedores desde la nueva empresa, para satisfacer rápidamente las necesidades de insumos; así como, las diligencias ante entidades públicas y privadas que regulan el funcionamiento de la nueva empresa, buscando la manera más económica de ofrecer productos de excelente calidad a precios competitivos.

La ponderación de los factores antes mencionados, se realiza teniendo en cuenta la incidencia del factor en el desarrollo del objeto social de la empresa (Véase Cuadro 38).

Cuadro 38. Ponderación de factores.

Factor	Ponderación (%)
Ubicación estratégica	25
Área disponible	25
Cánon de arrendamiento	20
Servicios públicos	20
Recursos	10
Total	100

Cada factor tendrá un puntaje de acuerdo a la calificación, el cual servirá para ponderar cada factor y llegar a una calificación final (Véase Cuadro 39).

Cuadro 39. Evaluación dentro de cada factor.

Ubicación estratégica	Ptos.
Excelente: está cerca del centro del municipio y en el casco rural.	4
Bueno: está cerca del centro del municipio y en el casco urbano.	3
Regular: está retirado del centro del municipio y en el casco rural.	2
Malo: está retirado del centro del municipio y en el casco rural.	1
Área disponible	Ptos.
Abundante: área requerida y ofrece amplias posibilidades de expansión.	4
Suficiente: área requerida y ofrece pocas posibilidades de expansión.	3
Poca: área requerida, pero no ofrece limitadas posibilidades de expansión.	2
Ninguna: área insuficiente y no ofrece posibilidades de expansión.	1

Cánon de arrendamiento	Ptos.
Económico: menor de \$200.000.	4
Promedio: entre \$200.000 y \$250.000.	3
Alto: entre \$250.000 y \$300.000.	2
Muy alto: mayor de \$300.000.	1
Servicios públicos	Ptos.
Alto: están disponibles todos los servicios públicos y están en buenas condiciones.	4
Promedio: están disponibles todos los servicios públicos, pero no están en buenas condiciones.	3
Pocos: no están disponibles todos los servicios públicos y los disponibles están en buenas condiciones.	2
Ninguno: no están disponibles todos los servicios públicos y los disponibles no están en buenas condiciones.	1
Recursos	Ptos.
Alto: numerosos y variados proveedores.	4
Promedio: existen varios proveedores.	3
Poco: existen algunos proveedores.	2
Ninguno: no existen proveedores.	1

De acuerdo a este modelo de calificación, se realiza una matriz para identificar la ubicación óptima, donde se podrá localizar la guardería (Véase Cuadro 40).

Cuadro 40. Evaluación de alternativas.

Factor	Ponderación (%)	Ubicación					
		Local ubicado en la Calle 11 No. 12 – 36		Casa ubicada en la Calle 10 No. 12 -23		Casa ubicada en la Calle 12 No. 10 – 45	
		Grado	Ptos.	Grado	Ptos.	Grado	Ptos.
Ubicación estratégica	25	3	75	4	100	3	75
Área disponible	25	2	50	4	100	3	75
Cánon de Arrendamiento	20	2	40	3	60	4	80

Servicios Públicos	20	4	80	4	80	4	80
Recursos	10	3	30	4	40	3	30
Calificación total		275		380		340	

De acuerdo con los puntajes obtenidos en la evaluación, la alternativa que más favorece a la nueva empresa es la casa ubicada en la Calle 10 No. 12 - 23; ya que, representa la mejor opción en cuanto a la ubicación estratégica, el área disponible, el cánon de arrendamiento, los servicios públicos y los recursos.

3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

Para definir la ingeniería del proyecto, se elabora la ficha técnica del producto, la descripción técnica y el diagrama del proceso productivo de las pantalonetas, camisetas y pijamas que se elaborarán en la nueva empresa, se realiza el cálculo de los recursos: humanos, físicos y de insumos, requeridos en el desarrollo del negocio. También se hace el estudio de proveedores, la distribución de planta y la logística de distribución del producto hasta el cliente.

3.3.1 Ficha técnica del producto. A continuación, se presenta la ficha técnica de las pantalonetas, camisetas y pijamas, en tela elástica, para niño entre 2 y 6 años (Véase Cuadro 41).

Cuadro 41. Ficha técnica del producto.

Producto principal	Confección infantil Pantalonetas Camisetas Pijamas
Diseño	Línea deportiva Máxima comodidad Facilidad de movimientos amplios Permite la sudoración Alta resistencia
Especificaciones técnicas	Tela elástica (tejido de punto) Colores estampados Gama del blanco, rojo, azul, amarillo y verde Tallas 4, 6 y 8
Vida útil	Aproximadamente un año

3.3.2 Descripción técnica del proceso. El proceso de producción de las pantalonetas, camisetas y pijamas comprende las siguientes actividades: diseño, corte, costura, fileteado y terminados.

- **Diseño.** En esta actividad se definen las características del producto que se va a elaborar; para realizar el diseño se tienen en cuenta los requerimientos específicos del cliente; así como, las tendencias de la moda infantil, a nivel nacional e internacional. Comprende actividades de patronaje; es decir, la creación del patrón base de los modelos según la talla. Estos diseños son plasmados en papel bond.

- **Corte.** El corte abarca las labores de signado de las piezas sobre la tela; corte de la tela según el patrón; y tiqueteado para identificar cada producto.

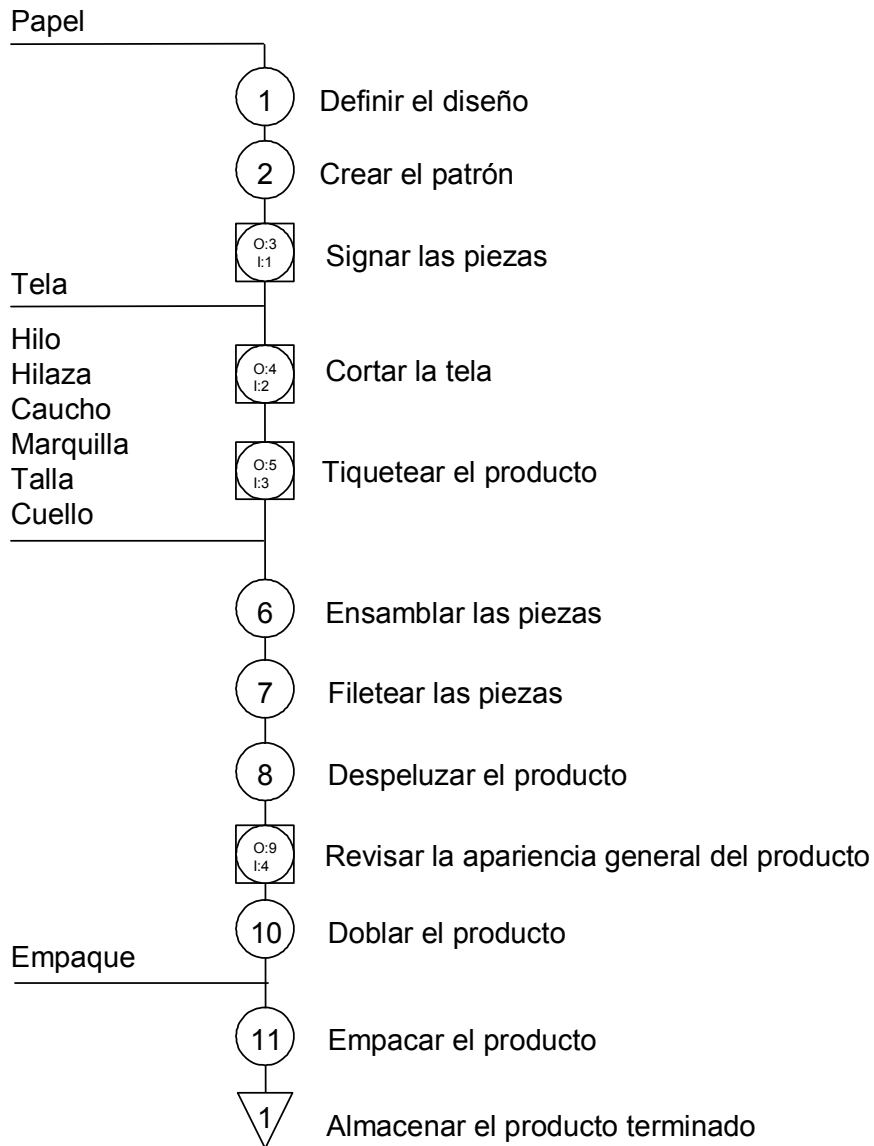
- **Costura.** Esta actividad es el ensamble o unión de las piezas, en la máquina industrial. Requiere el empleo de accesorios como: hilo, hilaza, caucho, marquilla, talla y cuello.

- **Fileteado.** Es la actividad de pasar por la máquina fileteadora industrial, todas las piezas que requieren mejorar su presentación final y proteger los bordes de la tela.

- **Terminados.** En esta actividad se realiza el despeluce, que consiste en eliminar todas las hebras sueltas que pueda tener el producto; se revisa, verificando su apariencia en general con relación al diseño; se examina la tela, para detectar manchas o picaduras (ya sea por defecto de la tela, por empleo de agujas incorrectas o por accidente o descuido); se comprueba la simetría de las prendas y se inspecciona la calidad de las costuras. Posteriormente, se realiza el doblado y empaque, que consiste en la organización de acuerdo al pedido de cada cliente, colocando la etiqueta con el nombre del cliente, la prenda se empaca en su bolsa; y se lleva a la bodega de producto terminado.

3.3.3 Diagrama de operación. Seguidamente, se muestra el diagrama del proceso productivo de las pantalonetas, camisetas y pijamas (Véase Figura 27).

Figura 27. Diagrama de operación.



3.3.4 Control de calidad. En la confección de ropa para niño imperan tres aspectos principales en lo que a calidad del producto se refiere, los cuales facilitan el análisis de la influencia de la misma sobre la productividad (Véase Cuadro 42).

Cuadro 42. Principales aspectos de control de calidad en la ropa para niño.

Aspecto	Principios de calidad
Características	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Costuras rectas. ▪ Bolsillos y demás piezas centradas. ▪ Colores iguales. ▪ Uniformidad en la tela.
Resistencia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Costuras resistentes. ▪ Tejidos resistentes.
Medidas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Patrones acordes a las tallas estandarizadas. ▪ Tallas 4, 6 y 8.

Fuente: SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA. Floridablanca, 2005.

3.3.5 Recursos. Los recursos requeridos por la nueva empresa son: humanos, físicos y de insumos.

- **Recursos humanos.** En este proyecto se emplearán los siguientes recursos humanos:

Mano de obra directa:

Una Diseñadora, por prestación de servicios.

Una Cortadora, por contrato laboral de tiempo completo.

Diez Operarias de Máquina, por contrato laboral de tiempo completo.

Una Auxiliar de Terminados, por contrato laboral de tiempo completo.

Nómina de administración y ventas:

Una Gerente, por contrato laboral de tiempo completo.

Una Secretaria, por contrato laboral de tiempo completo.

Una Contadora, por prestación de servicios.

- **Recursos físicos.** Teniendo en cuenta los productos que se elaborarán, se requieren los siguientes recursos físicos:

Maquinaria y equipo:

Cuatro máquinas planas industriales.

Dos máquinas fileteadoras industriales.

Una mesa para diseño y patronaje, en formica, de 1,2 X 0,9 m, sube y baja.

Una mesa para corte, en madera, de 1,2 X 0,9 m, fija.

Muebles y enseres:

Dos sillas giratorias, manuales, ergonómicas, con estructura metálica, forradas en paño, sube y baja.

Un escritorio, en madera tintilla, de 1,2 m, con cajones para archivo.

Un mueble para equipo de cómputo, en madera.

Un archivador, en metal, con tres gavetas, de 0,4 X 1,0 m.

Diez taburetes, en madera.

Ocho sillas auxiliares, plásticas, con brazos.

Tres estantes, en metal, con seis entrepaños, de 2,0 X 1,2 m.

Una vitrina pequeña, en metal, con puerta de vidrio corredizo, con tres entrepaños en vidrio, de 1,2 X 0,5 m.

Una vitrina grande, en metal, con puerta de vidrio corredizo, con tres entrepaños en vidrio, de 2,0 X 0,5 m.

Seis papeleras plásticas.

Dos ventiladores de techo, para trabajo pesado.

Dos extintores tipo ABC, para todo tipo de fuego, con manguera.

Una perforadora.

Una cosedora.

Tres papeleras de madera.

Una cafetera.

Una vajilla, para tintos, de seis tazas y seis platos, en porcelana.

Una vajilla, para jugo, de seis vasos y una jarra, en vidrio.

Equipo de oficina:

Un equipo de cómputo (pantalla, CPU, teclado, mouse, software básico).

Una impresora, de chorro de tinta.

Un estabilizador de corriente, de 1000 W.

Un aparato telefónico, de teclado sencillo.

Un telefax, sencillo, sin cortador y sin contestador.

Dos calculadoras sumadoras, de 12 dígitos, eléctricas.

Herramientas:

Dos tijeras.

Diez equipos auxiliares de corte y confección (metros, tijeras, portahilos, alfileres, regla larga, escuadra).

Dos juegos de destornilladores.

- **Recursos de insumos.** A continuación, se listan las materias primas, materiales indirectos e insumos, requeridos para la elaboración de los productos de la nueva empresa:

Materias primas:

Tela elástica (tejido de punto).

Hilo.

Hilaza.

Caucho.

Marquilla.

Talla.

Cuello.

Materiales indirectos:

Empaque (bolsa plástica).

Insumos:

Servicio de energía eléctrica.

Agujas para máquina plana y fileteadora industrial.

Aceite para máquina industrial.

3.3.6 Estudio de proveedores. De acuerdo con información obtenida, a través de charlas informales con los proveedores de los principales insumos requeridos en esta nueva empresa, se encontró el siguiente listado de posibles proveedores:

Tela elástica (tejido de punto):

- Distribuidora Jaisur. Ubicada en la Calle 34 No. 17 – 61 (Bucaramanga).
- Compañía Textil Bogotá S. A. Ubicada en la Calle 21 No. 68A – 30.
- Compañía Dimonte Ltda. Ubicada en la carrera 27 No. 19 – 90 (Bogotá).

Hilos:

- Coats Cadena. Ubicado en el Edificio Jenny, en la Calle 42 No. 35 – 38 Local 2 (Bucaramanga).

Hilazas:

- Sumiconf Ltda., ubicado en la Calle 51A No. 31 – 89 Piso 2, en el municipio de Bucaramanga, teléfono: 6431987.
- Profitex Ltda., ubicado en la calle 104B No. 15 – 24 en el barrio Malpaso de Bucaramanga, teléfono: 6376119.

- Distribuidora Surtihilos Ltda., ubicado en la Carrera 31 No. 54 – 17 en la Avenida González Valencia de Bucaramanga, teléfono: 6576898, telefax: 6433195.
- Almacén Facril, distribuidora minorista, ubicado en Bucaramanga en la Calle 37 No. 24 – 54, teléfono: 6453729, telefax: 6321170.

Caucho, marquilla, talla y cuello:

- Marquillas e insumos. Ubicado en la Carrera 21 No. 12 – 15 (Bucaramanga).

Empaque (bolsa plástica):

- Carlixplast Ltda. Ubicado en la Calle 33 No. 11- 83 (Bucaramanga).

3.3.7 Distribución de la planta. La distribución de planta indicará la disposición de los recursos humanos, físicos y de insumos en el área disponible. En la casa se ubicará el área de producción y el área de administración y ventas (Véase Anexo E).

Teniendo en cuenta que la casa posee un área total de 130 m², se distribuyen así:

Área de administración y ventas:

Puesto de trabajo de la Secretaria	2 x 2 m	4 m ²
Puesto de trabajo del Gerente	2 x 2 m	4 m ²
Ventas	3 x 5 m	15 m ²
Cafetería	4 x 2 m	8 m ²
Zona verde	7 x 2 m	14 m ²
Pasillos		11 m ²

Subtotal área de administración y ventas	56 m²
Porcentaje (%)	43%

Área de producción:

Diseño – corte	4 x 3 m	12 m ²
Costura	4 x 6 m	24 m ²
Fileteado	3 x 3 m	9 m ²
Terminados	3 x 3 m	9 m ²
Almacenaje	3 x 2 m	6 m ²
Baños	3 x 2 m	6 m ²
Pasillos		8 m ²

Subtotal área de producción	74 m²
Porcentaje (%)	57%

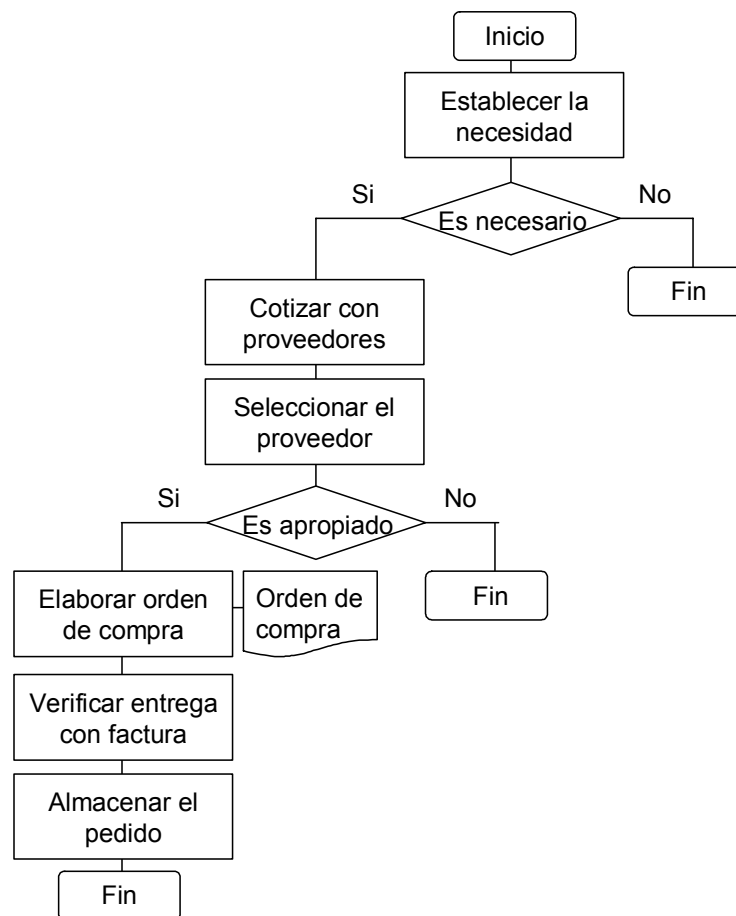
Total área disponible	130 m²
Porcentaje (%)	100%

3.3.8 Logística de distribución. La nueva empresa llevará a cabo un proceso de producción y comercialización de pantalonetas, camisetas y pijamas, en el cual se dan dos procedimientos básicos, antes y después del proceso productivo propiamente dicho: el de compra y el de venta; tal y como se muestra a continuación:

- **Proceso de compra.** El proceso de compra, inicia cuando la nueva empresa tiene la necesidad de adquirir materias primas de su proveedor. La nueva empresa verifica la necesidad de hacer un pedido de materias primas y establece las cantidades requeridas por producto. Se piden cotizaciones a los proveedores. Se elige la mejor opción, teniendo en cuenta precio,

calidad, tiempo de entrega, entre otros. Se hace la orden de compra, con las respectivas especificaciones de producto, cantidad, fecha, hora, lugar de entrega. Cuando se recibe el pedido, se revisa la calidad, producto y cantidad, verificando con la correspondiente factura. El pedido se almacena en las instalaciones de la nueva empresa (Véase Figura 28).

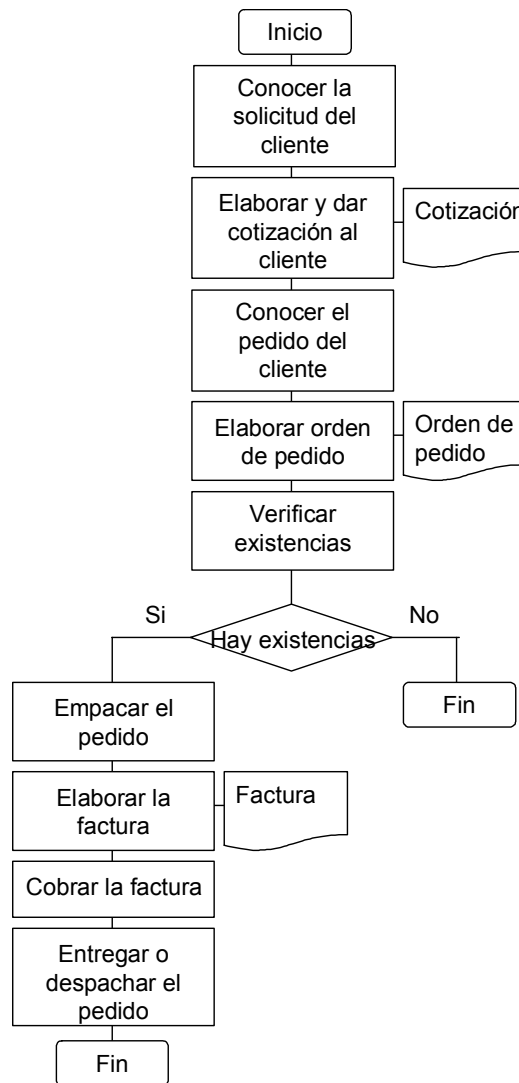
Figura 28. Proceso de compra.



- **Proceso de venta.** El proceso de venta, inicia cuando un cliente solicita una cotización de pantalonetas, camisetas o pijamas a la nueva empresa. La nueva empresa elabora y entrega una cotización al cliente. Se conoce el pedido del cliente, identificando las cantidades requeridas por producto. Se hace la orden de pedido, con las respectivas especificaciones

de producto, cantidad, fecha, hora y lugar de entrega. Se verifica si hay existencias almacenadas. Se empaca el pedido. Se elabora la factura, estipulando el precio, calidad, tiempo de entrega, entre otros. Se efectúa el cobro de la factura, recibiendo el dinero. Se entrega o despacha el pedido al cliente (Véase Figura 29).

Figura 29. Proceso de venta.



3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

Teniendo en cuenta los factores condicionantes de tamaño del proyecto, capital de inversión y proveedores, se determinó la capacidad del proyecto, considerando que se contará con cuatro máquinas planas industriales y dos fileteadoras industriales, que serán utilizadas por diez operarios encargados de fileteado y costura, que laborarán en la empresa en turnos, completando jornadas diarias de ocho horas por turno, durante seis días a la semana: de lunes a sábado, para un total de 48 horas semanales.

En este orden de ideas, la capacidad total diseñada se estima en las siguientes cantidades: 49.012 pantalonetas, 27.387 camisetas y 12.538 pijamas. De igual forma, se calcula la capacidad instalada en 29.952 pantalonetas, 16.737 camisetas y 7.662 pijamas. Así mismo, se determina la capacidad inicial en 14.976 pantalonetas, 8.368 camisetas y 3.831 pijamas; estas cifras representan una participación sobre el mercado del 44% para pantalonetas, 27% para camisetas y 17% para pijamas. La capacidad inicial se proyecta a cinco años, manteniendo valores iguales para el año 1 y 2; y un incremento en el año 3 que se mantiene en el año 4 y 5, para alcanzar el 100% de la capacidad instalada de la nueva empresa.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

En el estudio administrativo, se organiza la nueva empresa, desde el punto de vista legal y organizacional.

Inicialmente, se identifican los requisitos para la constitución legal de la nueva empresa.

Después, se formula la filosofía empresarial; es decir, la visión, misión, objetivos y políticas de personal, compras y ventas, que direccionarán la nueva empresa.

Seguidamente, se diseña la estructura organizacional de la nueva empresa, elaborando el organigrama, la descripción y perfil de cargos y la asignación salarial.

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La empresa será industrial, porque en ella se transformarán materias primas y demás insumos, para producir pantalonetas, camisetas y pijamas. Será una sociedad, conformada por tres mujeres. Será de derecho, porque se constituirá según la normatividad vigente. Será de responsabilidad limitada, porque sus socias tendrán igualdad de responsabilidades. Su capital será pagado totalmente, al constituir la sociedad o cuando se establezca un aumento del mismo.

Para constituirse legalmente, la nueva empresa requiere tramitar su registro ante entidades como: la Cámara de Comercio, la Alcaldía Municipal,

Dirección de Impuesto y Aduanas Nacionales, el Cuerpo de Bomberos, el Sistema de Seguridad Social de Salud, la Caja de Compensación Familiar, el Servicio Nacional de Aprendizaje y el Instituto de Bienestar Familiar, tal y como se muestra a continuación (Véase Anexo F):

- **Cámara de Comercio.** Tramitar el estudio del nombre comercial “Sueños Infantiles”, otorgar la escritura pública de constitución de la empresa e inscribirse en el registro mercantil, dentro del mes siguiente a la fecha de la escritura pública de constitución. Solicitar el certificado de existencia y representación legal, registro de libros mercantiles (actas, registros de socios y libros de contabilidad) y el NIT¹¹.
- **Alcaldía Municipal.** Solicitar el estudio de uso del suelo, la licencia sanitaria, el registro de industria y comercio y la placa, ante la Tesorería Municipal¹².
- **Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.** Solicitar el RUT, la numeración de facturas y la inscripción en el registro nacional de vendedores, con su correspondiente régimen simplificado o común¹³.
- **Cuerpo de Bomberos.** Solicitar el concepto técnico del Cuerpo de Bomberos, sobre la seguridad en las instalaciones¹⁴.
- **Sistema de Seguridad Social de Salud.** Afiliación de los empleados al Sistema de Seguridad Social de Salud, riesgos profesionales y pensión,

¹¹ CÁMARA DE COMERCIO. San Vicente de Chucurí, 2.005.

¹² ALCALDÍA MUNICIPAL. San Vicente de Chucurí, 2.005.

¹³ CÁMARA DE COMERCIO. San Vicente de Chucurí, 2.005.

¹⁴ CUERPO DE BOMBEROS. San Vicente de Chucurí, 2.005.

haciendo un pago correspondiente al 8,0%, 1,044% y 11,25%, sobre el valor de la nómina, respectivamente¹⁵.

- **Caja de Compensación Familiar.** Afiliación a la Caja de Compensación Familiar, haciendo un pago correspondiente al 4,0% sobre el valor de la nómina¹⁶.

- **Servicio Nacional de Aprendizaje.** Realizando un pago correspondiente al 2,0% sobre el valor de la nómina¹⁷.

- **Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.** Efectuando un pago correspondiente al 3,0% del valor de la nómina¹⁸.

4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

4.2.1 Visión. La visión permite predecir cómo será la empresa para las socias, empleadas, clientes y proveedores. La visión contiene los siguientes elementos:

- Horizonte de tiempo.
- Integración del recurso humano.
- Logros por alcanzar.
- Motivación a la acción.
- Facilidad para recordar.
- Inspiradora de retos y desafíos.
- Flexible y creativa cuando se ejecute.
- Consistente con la misión.

¹⁵ SEGURO SOCIAL. Bucaramanga, 2.005.

¹⁶ CAJASAN. Bucaramanga, 2.005.

¹⁷ SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE. Bucaramanga, 2.005.

¹⁸ INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR. Bucaramanga, 2.005.

En este orden de ideas, se formula la siguiente visión:

“En el año 2.010, Sueños Infantiles será la empresa líder en la producción y comercialización de ropa deportiva en tela elástica, para niños y niñas, en el nororiente colombiano, por ofrecer a sus clientes prendas de vestir cómodas y a la moda, elaboradas con materias primas, procesos productivos y terminados de excelente calidad, a precios asequibles para todos los estratos socio-económicos”.

4.2.2 Misión. La misión es la afirmación que relata el concepto de la empresa, la naturaleza del negocio, el porqué está en él, quiénes son sus clientes y cuáles son los principios y valores bajo los que funcionará. La misión contiene los siguientes elementos:

- Clientes.
- Productos.
- Mercados.
- Tecnología.
- Efectividad reconciliadora.
- Objetivos de la organización.
- Responsabilidad como ciudadano corporativo.
- Deberes y derechos de los colaboradores.
- Objeto de la existencia de la empresa.
- Prioridades.
- Preocupación por la supervivencia, rentabilidad y crecimiento.
- Valores
- Calidad inspiradora.

En este orden de ideas, se formula la siguiente misión:

“Sueños Infantiles es una empresa que produce y comercializa ropa para niños entre los 2 y 6 años de edad, de los hogares de estrato socio-económico 1, 2 y 3 del casco rural y urbano de San Vicente de Chucurí, confeccionando pantalonetas, camisetas y pijamas, en telas elásticas de excelente calidad, con diseños innovadores y una amplia gama de colores, que provee comodidad a sus usuarios finales y tranquilidad a sus clientes; conformada por mujeres cabeza de familia del municipio, que poseen conocimientos, habilidades y experiencia en el manejo de máquinas industriales y procesos productivos de calidad, constituyéndose en una alternativa de empleo para esta población vulnerable, lo cual motiva la búsqueda de la mayor rentabilidad y productividad”.

4.2.3 Objetivos. La empresa tendrá como fin inmediato, la producción y comercialización de pantalonetas, camisetas y pijamas, para niños entre 2 y 6 años, de San Vicente de Chucurí, por tal razón, la empresa tendrá los siguientes objetivos:

- Generar a las inversionistas un beneficio económico con la producción y comercialización de sus productos.
- Superar las necesidades y expectativas del usuario final y el cliente.
- Posicionarse en el mercado de ropa para niño de San Vicente de Chucurí.
- Conformar un excelente equipo de trabajo con mujeres cabeza de familia de la región.

4.2.4 Políticas. La nueva empresa se regirá por una serie de políticas de personal, de compras y de ventas.

- **Políticas de personal.** Las políticas de personal conforman el proceso de selección, contratación, horario de trabajo, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, salud ocupacional y seguridad industrial.

El proceso de **selección** está compuesto por las siguientes etapas: el **perfil del cargo** deberá estar previamente definido y será la pauta para la identificación de las especificaciones del cargo. El **reclutamiento** es el proceso de búsqueda de las posibles interesadas en encontrar un empleo, así como el proceso de inducirlas a solicitarlo; a través de la prensa o emisora de radio local, SENA y agencias o bolsas de empleo. El reclutamiento implica el análisis de las hojas de vida. La **entrevista preliminar** es la primera entrevista, para: obtener información inicial sobre la candidata, explorar su trayectoria profesional y personal, su área motivacional, aportar información sobre el puesto de trabajo y alentar la candidata, para que continúe en el proceso de selección hasta el final. La **evaluación de habilidades** consiste en la aplicación de pruebas técnicas, que se enfocan en los requerimientos del cargo, buscando habilidades de adaptación motriz, visual y de respuesta a la enseñanza. La **entrevista técnica** consiste en determinar la motivación, deseos de tener éxito y permanencia probable en el trabajo solicitado. La **verificación de referencias** tiene que ver con la confirmación de los antecedentes de trabajo, las cartas de recomendación, referencias personales y referencias familiares. La **vinculación** se lleva a cabo cuando se selecciona la candidata y se completan sus datos, para integrar su hoja de vida laboral.

Cuando la candidata ha sido seleccionada, se procede a realizar la **contratación**, por contrato laboral a término fijo por un año o de prestación de servicios, cuya remuneración estará acorde con una asignación salarial establecida previamente; con los aportes parafiscales y prestaciones sociales

que fija la ley; así como, el correspondiente subsidio de transporte y la dotación para aquellas empleadas que tengan este derecho.

El **horario de trabajo** es por turnos, de 6:00 am a 2:00 PM, de 2:00 PM a 10:00 PM y de 10:00 PM a 6:00 am, de lunes a sábado, contando con 40 minutos para almuerzo, descansos, aseo y mantenimiento preventivo de máquinas (20 minutos en la mañana y 20 minutos en la tarde).

La **inducción** tiene como fin brindar las herramientas básicas a la empleada, para que se adapte a su nuevo trabajo y darle a conocer, todos los aspectos que tienen que ver con sus responsabilidades y derechos.

Posteriormente, se realizan actividades de **capacitación**, teniendo en cuenta las necesidades estratégicas de conocimientos del personal, para desempeñar satisfactoriamente las actividades relacionadas con su cargo.

La **evaluación del desempeño** se realiza generalmente después de un proceso de capacitación, para medir el rendimiento de la empleada que ha sido capacitada.

La **salud ocupacional y seguridad industrial** es un elemento básico en la empresa por considerarse la garantía para asegurar la salud e integridad física de las empleadas, promover niveles de calidad de vida, además de ser factor indispensable para mejorar la productividad.

Con el fin de que la empresa sea de calidad, se establecen condiciones de trabajo adecuadas, para crear un ambiente de trabajo óptimo y fortalecer la cultura del recurso humano hacia la calidad. Por tal razón, se aplica la **estrategia de las 5 S's**, tanto en el área de producción como en la de administración y ventas. Esta estrategia permitirá iniciar un proceso de

mejoramiento continuo, para incrementar la productividad de la empresa, porque ayuda a organizar y mantener ordenadas las áreas de trabajo, mejorando el clima laboral y apoyando fuertemente la cultura orientada a la calidad. A continuación se define cada una de las pautas que comprende la estrategia de las 5 S's:

Primera S: SEIRI (arreglo apropiado). Consiste en distinguir claramente entre los elementos, herramientas, útiles, documentos, entre otros, que se necesitan y deben organizarse y los que no se necesitan y se retiran del puesto de trabajo. **Segunda S: SEITON (orden).** Una vez elegidos los elementos que son necesarios, se procede a organizarlos, ubicándolos en forma lógica y ordenada dentro del área de trabajo, de tal forma que se facilite localizar, tomar y devolver con mayor rapidez esos elementos. **Tercera S: SEISO (limpieza).** Cuando las instalaciones y puestos de trabajo de la empresa se encuentran ordenados, deben asearse, se limpian de polvo y desechos los suelos, las máquinas, los escritorios, equipos, herramientas, estantes, entre otros; además, se pueden diseñar dispositivos que eviten la caída de desechos al piso o al mismo equipo. **Cuarta S: SEIKETSU (estado de limpieza).** No basta con desarrollar las tres primeras etapas, lo importante es mantener esas condiciones de trabajo que se han alcanzado; en tal caso, deben diseñarse los medios de control que permitirán mantener ese estado de limpieza. **Quinta S: SHITSUKE (disciplina).** Consiste en crear las condiciones, para que la convivencia diaria con la estrategia de las 5 S's, se convierta en un hábito que más adelante formará parte de la cultura organizacional con orientación hacia la calidad.

- **Políticas de compras.** Las políticas de compras están relacionadas con la selección de los proveedores, la modalidad de pago a proveedores y el nivel de inventarios.

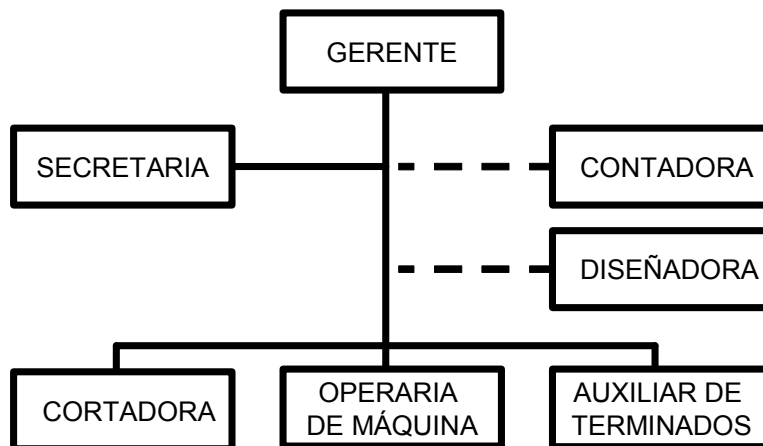
Las materias primas y demás insumos de producción, serán adquiridos a proveedores de la ciudad de Bucaramanga. Los demás insumos para el área de administración y ventas, serán comprados a proveedores del municipio de San Vicente de Chucurí. Se dará preferencia a aquellos proveedores, que ofrezcan productos de excelente calidad a precios económicos, con entrega a domicilio. El pago a proveedores será de contado. Se tendrá un nivel de inventarios, correspondiente a una semana de producción y comercialización.

- **Políticas de ventas.** Se empleará una modalidad de cobro a clientes contra entrega, 100% de contado; es decir, la empresa cobrará el pedido facturado recibiendo el dinero del cliente, entregándole a cambio el pedido solicitado.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama. El organigrama de la nueva empresa se diseña atendiendo las necesidades de recurso humano, evidenciadas en el estudio técnico; conformado por los siguientes cargos: Gerente, Contadora, Secretaria, Diseñadora, Cortadora, Operaria de Máquina y Auxiliar de Terminados (Véase Figura 30).

Figura 30. Organigrama.



La vinculación de los cargos que conforman la mano de obra directa se hará de la siguiente manera: Diseñadora por prestación de servicios, Cortadora por contrato laboral de tiempo completo, Operarias de Máquina por contrato laboral de tiempo completo y Auxiliar de Terminados por contrato laboral de tiempo completo.

La vinculación de los cargos que conforman la nómina de administración y ventas se hará de la siguiente manera: Gerente por contrato laboral de tiempo completo, Secretaria por contrato laboral de tiempo completo y Contadora por prestación de servicios.

4.3.2 Descripción y perfil de cargos. A continuación, se presenta la descripción y el perfil de cada uno de los cargos que integrarán la estructura organizacional de la nueva empresa (Véase Cuadro 43 a 56).

Cuadro 43. Descripción del cargo: Gerente.

“SUEÑOS INFANTILES” DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nota: Las funciones consignadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.		
Nombre del cargo: Gerente	Código: 001	Fecha: Junio de 2.005
Cargo Jefe Inmediato: Junta Directiva	Supervisa a: Secretaria Contadora Diseñadora Cortadora Operaria de Máquina Auxiliar de Terminados	No. de cargos iguales: Cero
Objetivo del cargo: Dirigir y coordinar la empresa en todos sus aspectos y áreas, estableciendo las directrices y siguiendo sus políticas.		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formular las directrices generales de la empresa. ▪ Presentar informes a la Junta Directiva. ▪ Ser la representante legal de la empresa. ▪ Trazar los objetivos, metas, estrategias, políticas y pautas generales de la empresa. ▪ Contratar y renovar los diferentes seguros de la empresa. ▪ Solicitar y analizar cotizaciones de proveedores. ▪ Realizar las compras de materias primas y demás insumos requeridos. ▪ Elaborar y enviar cotizaciones a interesados. ▪ Realizar el contacto y gerencia de nuevos clientes. ▪ Analizar y aprobar los informes financieros presentados por la Contadora. ▪ Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que se le asignen. ▪ Mantener aseado su puesto de trabajo. ▪ Las demás inherentes a su cargo. 		
Vo.Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	Analista

Cuadro 44. Perfil del cargo: Gerente.

“SUEÑOS INFANTILES” PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: Gerente	Código: 001	Fecha: Junio de 2.005
Cargo Jefe Inmediato: Junta Directiva	Supervisa a: Secretaria Contadora Diseñadora Cortadora Operaria de Máquina Auxiliar de Terminados	No. de cargos iguales: Cero
Habilidad		
<p>Educación: Economista, Administradora de empresas o Profesional en Gestión Empresarial.</p> <p>Experiencia: De 1 a 2 años.</p> <p>Habilidad mental: Requiere habilidad mental e iniciativa para administrar y para la toma de decisiones.</p> <p>Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos.</p>		
Responsabilidad		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por las actividades generales de la empresa. ▪ Por los materiales y equipos existentes en la empresa. ▪ Por el manejo de información confidencial. ▪ Por el cumplimiento de las metas de gestión definidas. 		
Esfuerzo		
<p>Mental: Requiere concentración y exigente revisión y aprobación de documentos y control de actividades.</p> <p>Físico: Trabajo ligero, requiere poco esfuerzo físico, ya que la aspirante permanecerá la mayor parte del tiempo sentada, algunas veces realiza desplazamientos muy cortos.</p> <p>Visual: Normal.</p>		
Condiciones de trabajo		
<p>Medio ambiente: Condiciones ambientales normales.</p> <p>Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés. No implica riesgo de accidentes.</p>		
Aprobó	Aprobó	Aprobó

Cuadro 45. Descripción del cargo: Contadora.

“SUEÑOS INFANTILES” DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nota: Las funciones consignadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.		
Nombre del cargo: Contadora	Código: 002	Fecha: Junio de 2.005
Cargo Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Ninguno	No. de cargos iguales: Cero
Objetivo del cargo: Asesorar a la Gerente en el manejo contable, tributario y financiero de la empresa.		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar y verificar los movimientos contables. ▪ Elaborar y analizar los estados financieros. ▪ Avalar los informes requeridos por las socias, entidades públicas y privadas. ▪ Asumir la representación como Contadora, en las ocasiones que lo ameriten. ▪ Asesorar en la contratación, administración, facturación y liquidación de personal. ▪ Asesorar en el costeo de los productos. ▪ Asumir la responsabilidad de las actividades a su cargo. ▪ Las demás inherentes a su cargo. 		
Vo.Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	Analista

Cuadro 46. Perfil del cargo: Contadora.

“SUEÑOS INFANTILES” PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: Contadora	Código: 002	Fecha: Junio de 2.005
Cargo Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Ninguno	No. de cargos iguales: Cero
Habilidad		
<p>Educación: Contadora profesional, con tarjeta profesional vigente, con experiencia en el manejo contable, tributario y financiero. Habilidad en el manejo de documentos, normas laborales y régimen laboral colombiano.</p> <p>Experiencia: Mínimo 3 años en cargos similares.</p> <p>Habilidad mental: Requiere habilidad mental e iniciativa para administrar y para la toma de decisiones.</p> <p>Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos.</p>		
Responsabilidad		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por la supervisión y el control de los estados financieros de la empresa. ▪ Por los materiales y equipos que le sean asignados para prestar su servicio. ▪ Por el manejo de información confidencial. 		
Esfuerzo		
<p>Mental: Requiere concentración y exigente revisión y aprobación de documentos y control de actividades.</p> <p>Físico: Trabajo ligero, requiere poco esfuerzo físico, ya que la aspirante permanecerá la mayor parte del tiempo sentada, algunas veces realiza desplazamientos muy cortos.</p> <p>Visual: Normal.</p>		
Condiciones de trabajo		
<p>Medio ambiente: Condiciones ambientales normales.</p> <p>Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés. No implica ningún riesgo de accidente.</p>		
Aprobó	Aprobó	Aprobó

Cuadro 47. Descripción del cargo: Secretaria.

“SUEÑOS INFANTILES” DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nota: Las funciones consignadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.		
Nombre del cargo: Secretaria	Código: 003	Fecha: Junio de 2.005
Cargo Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Ninguno	No. de cargos iguales: Cero
Objetivo del cargo: Apoyar a la Gerente en todas sus funciones administrativas, operativas y de ventas, así como atender al público cuando se requiera.		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir y enviar la correspondencia. ▪ Elaborar y tramitar documentos propios del funcionamiento de la empresa. ▪ Mantener el archivo actualizado. ▪ Organizar la agenda de citas de la Gerente. ▪ Informar a la Gerente la necesidad de adquirir insumos para administración y ventas. ▪ Recibir y verificar, entrega contra factura, de los proveedores de insumos para administración y ventas. ▪ Almacenar los insumos para administración y ventas, entregados por el proveedor. ▪ Atender al cliente y público en general, telefónica y personalmente. ▪ Realizar telemarketing. ▪ Avisar a la Gerente la necesidad de cotizaciones para clientes. ▪ Recibir los pagos de los clientes. ▪ Despachar los pedidos de los clientes. ▪ Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que se le asignen. ▪ Mantener aseado su puesto de trabajo. ▪ Las demás inherentes a su cargo. 		
Vo.Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	Analista

Cuadro 48. Perfil del cargo: Secretaria.

“SUEÑOS INFANTILES” PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: Secretaria	Código: 003	Fecha: Junio de 2.005
Cargo Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Ninguno	No. de cargos iguales: Cero
Habilidad		
<p>Educación: Secretaria Auxiliar Contable CAP SENA. Experiencia: Mínimo 1 año en cargos similares. Habilidad mental: Requiere habilidad mental e iniciativa para administrar y para la toma de decisiones. Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos.</p>		
Responsabilidad		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por la supervisión y control de las actividades de administración y ventas de la empresa. ▪ Por los materiales y equipos existentes en el área de administración y ventas de la empresa. ▪ Por el manejo de información confidencial. ▪ Por el dinero de caja menor. 		
Esfuerzo		
<p>Mental: Requiere concentración y exigente revisión y aprobación de documentos y control de actividades. Físico: Trabajo ligero, requiere poco esfuerzo físico, ya que la aspirante permanecerá la mayor parte del tiempo sentada, algunas veces realiza desplazamientos muy cortos. Visual: Normal.</p>		
Condiciones de trabajo		
<p>Medio ambiente: Condiciones ambientales normales. Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés. No implica ningún riesgo de accidente.</p>		
Aprobó	Aprobó	Aprobó

Cuadro 49. Descripción del cargo: Diseñadora.

“SUEÑOS INFANTILES” DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nota: Las funciones consignadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.		
Nombre del cargo: Diseñadora	Código: 004	Fecha: Junio de 2.005
Cargo Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Ninguno	No. de cargos iguales: Cero
Objetivo del cargo: Realizar el diseño y patronaje de las prendas.		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asesorar en el diseño de las prendas. ▪ Definir las características de las prendas que se van a elaborar, teniendo en cuenta las especificaciones del cliente; así como, las tendencias de la moda infantil, a nivel nacional e internacional. ▪ Asesorar en el patronaje de las prendas. ▪ Crear los patrones base de las prendas, según las tallas 4, 6 y 8, plasmándolos en papel bond. ▪ Informar a la Gerente la necesidad de adquirir materias primas y demás insumos para diseño y patronaje. ▪ Recibir y verificar, entrega contra factura, de los proveedores de materias primas y demás insumos para diseño y patronaje. ▪ Almacenar las materias primas y demás insumos para diseño y patronaje, entregados por el proveedor. ▪ Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que se le asignen. ▪ Mantener aseado su puesto de trabajo. ▪ Las demás inherentes a su cargo. 		
Vo.Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	Analista

Cuadro 50. Perfil del cargo: Diseñadora.

“SUEÑOS INFANTILES” PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: Diseñadora	Código: 004	Fecha: Junio de 2.005
Cargo Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Ninguno	No. de cargos iguales: Cero
Habilidad		
<p>Educación: Diseñadora de Modas CAP SENA. Experiencia: Mínimo 3 años en diseño y patronaje de prendas para niños. Habilidad mental: Requiere habilidad mental e iniciativa para diseñar y realizar patrones. Habilidad manual: Realiza movimientos con herramientas de dibujo y de corte, manipula papel.</p>		
Responsabilidad		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por las actividades de diseño y patronaje de la empresa. ▪ Por los materiales y equipos existentes en el área de diseño y patronaje de la empresa. ▪ Por el diseño y patronaje, según especificaciones de los clientes y tendencias de la moda. 		
Esfuerzo		
<p>Mental: Requiere concentración y exigente revisión de las actividades de diseño y patronaje. Físico: Requiere esfuerzo físico, ya que la aspirante permanecerá en constante movimiento. Visual: Elevado, deberá supervisar la calidad del diseño y patrón.</p>		
Condiciones de trabajo		
<p>Medio ambiente: Condiciones ambientales normales. Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés. Implica riesgo de accidente al manejar materiales y equipos de diseño y patronaje.</p>		
Aprobó	Aprobó	Aprobó

Cuadro 51. Descripción del cargo: Cortadora.

“SUEÑOS INFANTILES”		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nota: Las funciones consignadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.		
Nombre del cargo: Cortadora	Código: 005	Fecha: Junio de 2.005
Cargo Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Ninguno	No. de cargos iguales: Cero
Objetivo del cargo: Realizar el corte de las prendas.		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Signar las piezas sobre la tela. ▪ Cortar las telas, según el patrón. ▪ Tiquetear las prendas y entregarlas a la Operaria de Máquina. ▪ Informar a la Gerente la necesidad de adquirir materias primas y demás insumos para corte. ▪ Recibir y verificar, entrega contra factura, de los proveedores de materias primas y demás insumos para corte. ▪ Almacenar las materias primas y demás insumos para corte, entregados por el proveedor. ▪ Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que se le asignen. ▪ Mantener aseado su puesto de trabajo. ▪ Las demás inherentes a su cargo. 		
Vo.Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	Analista

Cuadro 52. Perfil del cargo: Cortadora.

“SUEÑOS INFANTILES” PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: Cortadora	Código: 005	Fecha: Junio de 2.005
Cargo Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Ninguno	No. de cargos iguales: Cero
Habilidad		
<p>Educación: Cortadora de telas CAP SENA. Experiencia: Mínimo 3 años en corte de prendas. Habilidad mental: Requiere habilidad mental e iniciativa para cortar las prendas. Habilidad manual: Realiza movimientos con herramientas de dibujo y de corte, manipula telas.</p>		
Responsabilidad		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por las actividades de corte de la empresa. ▪ Por los materiales y equipos existentes en el área de corte de la empresa. ▪ Por el corte de las prendas, según el patrón entregado. 		
Esfuerzo		
<p>Mental: Requiere concentración y exigente revisión de las actividades de corte. Físico: Requiere esfuerzo físico, ya que la aspirante permanecerá en constante movimiento. Visual: Elevado, deberá supervisar la calidad del corte.</p>		
Condiciones de trabajo		
<p>Medio ambiente: Condiciones ambientales normales. Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés. Implica riesgo de accidente al manejar los materiales y equipos de corte.</p>		
Aprobó	Aprobó	Aprobó

Cuadro 53. Descripción del cargo: Operaria de Máquina.

“SUEÑOS INFANTILES” DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nota: Las funciones consignadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.		
Nombre del cargo: Operaria de Máquina	Código: 006	Fecha: Junio de 2.005
Cargo Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Ninguno	No. de cargos iguales: Diez
Objetivo del cargo: Realizar la confección y fileteado de las prendas.		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar el mantenimiento preventivo de la maquinaria y equipo. ▪ Ensamblar las piezas entregadas por la Cortadora. ▪ Filetear las prendas, para mejorar su presentación final y proteger los bordes de la tela. ▪ Entregar las prendas ensambladas y fileteadas a la Auxiliar de Terminados. ▪ Informar a la Gerente la necesidad de adquirir materias primas y demás insumos para costura y fileteado. ▪ Recibir y verificar, entrega contra factura, de los proveedores de materias primas y demás insumos para costura y fileteado. ▪ Almacenar las materias primas y demás insumos para costura y fileteado, entregados por el proveedor. ▪ Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que se le asignen. ▪ Mantener aseado su puesto de trabajo. ▪ Las demás inherentes a su cargo. 		
Vo.Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	Analista

Cuadro 54. Perfil del cargo: Operaria de Máquina.

“SUEÑOS INFANTILES” PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: Operaria de Máquina	Código: 006	Fecha: Junio de 2.005
Cargo Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Ninguno	No. de cargos iguales: Diez
Habilidad		
<p>Educación: Mínimo cuarto año de bachillerato. Experiencia: Mínimo 3 años en la elaboración de prendas. Habilidad mental: Para ensamblar y filetear las prendas de la manera más rápida posible. Habilidad manual: Realiza movimientos con materias primas y demás insumos empleados, realiza revisión a la maquinaria.</p>		
Responsabilidad		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por las actividades de costura y fileteado de la empresa. ▪ Por los materiales y equipos existentes en el área de costura y fileteado de la empresa. ▪ Por el mantenimiento preventivo de las máquinas de coser y filetear. 		
Esfuerzo		
<p>Mental: Requiere concentración y exigente revisión de las actividades productivas. Físico: Es mínimo debido a que la aspirante permanecerá sentada durante todo el día. Visual: Elevado, deberá supervisar la calidad durante el fileteado y ensamble.</p>		
Condiciones de trabajo		
<p>Medio ambiente: Condiciones ambientales normales. Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés. Implica riesgo de accidente al manejar las máquinas.</p>		
Aprobó	Aprobó	Aprobó

Cuadro 55. Descripción de cargos: Auxiliar de Terminados.

“SUEÑOS INFANTILES” DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
Nota: Las funciones consignadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.		
Nombre del cargo: Auxiliar de Terminados	Código: 007	Fecha: Junio de 2.005
Cargo Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Ninguno	No. de cargos iguales: Cero
Objetivo del cargo: Realizar los acabados requeridos, para que los productos estén disponibles para la comercialización.		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Despeluzar las prendas, eliminando todas las hebras sueltas. ▪ Revisar la apariencia general del producto contra el diseño. ▪ Examinar la tela, para detectar manchas o picaduras. ▪ Comprobar la simetría de las prendas. ▪ Inspeccionar la calidad de las costuras. ▪ Realizar el empaque, organizando las prendas de acuerdo al pedido de cada cliente. ▪ Llevar a la bodega el producto terminado, listo para su entrega al cliente. ▪ Informar a la Gerente la necesidad de adquirir materias primas y demás insumos para terminados. ▪ Recibir y verificar, entrega contra factura, de los proveedores de materias primas y demás insumos para terminados. ▪ Almacenar las materias primas y demás insumos para terminados, entregados por el proveedor. ▪ Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que se le asignen. ▪ Mantener aseado su puesto de trabajo. ▪ Las demás inherentes a su cargo. 		
Vo.Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	Analista

Cuadro 56. Perfil del cargo: Auxiliar de Terminados.

“SUEÑOS INFANTILES” PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: Auxiliar de Terminados	Código: 007	Fecha: Junio de 2.005
Cargo Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Ninguno	No. de cargos iguales: Cero
Habilidad		
<p>Educación: Mínimo cuarto año de bachillerato. Experiencia: Mínimo 1 año de experiencia en acabados: despeluce y empaque de prendas. Habilidad mental: Requiere habilidad mental e iniciativa para realizar el despeluce y empaque de las prendas. Habilidad manual: Realiza movimientos con las tijeras, la plancha, ganchos y bolsas plásticas.</p>		
Responsabilidad		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por las actividades de terminados de la empresa. ▪ Por los materiales y equipos existentes en el área de terminados de la empresa. ▪ Por la presentación final de las prendas. 		
Esfuerzo		
<p>Mental: Requiere concentración y exigente revisión de las actividades que realiza. Físico: Requiere esfuerzo físico, ya que la aspirante permanecerá en constante movimiento, despeluzando y empacando las prendas. Visual: Elevado, deberá supervisar la calidad del producto final.</p>		
Condiciones de trabajo		
<p>Medio ambiente: Condiciones ambientales normales. Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés. Implica riesgo de accidente al manejar la plancha.</p>		
Aprobó	Aprobó	Aprobó

4.3.3 Asignación salarial. De acuerdo con las funciones que debe realizar cada cargo; así como, las cifras pagas por otras empresas de confecciones de ropa para niño, de municipios aledaños, especialmente de la ciudad de Bucaramanga, se establece la siguiente asignación salarial (Véase Cuadro 57).

Cuadro 57. Asignación salarial.

Cargo	Cantidad de empleadas	Remuneración (\$/mes)	Tipo de contratación
Gerente	1	650.000	Contrato laboral Tiempo completo
Secretaria	1	430.000	Contrato laboral Tiempo completo
Diseñadora	1	350.000	Prestación de servicios
Contadora	1	250.000	Prestación de servicios
Cortadora	1	420.000	Contrato laboral Tiempo completo
Operaria de Máquina	10	410.000	Contrato laboral Tiempo completo
Auxiliar de Terminados	1	400.000	Prestación de servicios

Las empleadas que devenguen hasta dos salarios mínimos legales vigentes (\$381.500 SMLV para el año 2.005), se beneficiarán con el auxilio de transporte mensualmente y cada cuatro meses recibirán una dotación (un par de zapatos y un vestido de labor).

La base (%), para calcular las prestaciones sociales y los aportes parafiscales es la siguiente (Véase Cuadro 58):

Cuadro 58. Base para cotizar prestaciones sociales y aportes parafiscales.

Prestaciones sociales	Base (%)
Cesantías	8,330%
Intereses sobre las cesantías	1,000%
Prima de servicios	8,330%
Vacaciones	4,160%
Total prestaciones sociales	21,820%

Salud	8,000%
Riesgos profesionales	1,044%
Parafiscales	9,000%
Pensión	11,250%
Total aportes parafiscales	29,294%
Total base para cotizar prestaciones sociales y aportes parafiscales	51,114%

Fuente: MINISTERIO DEL TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL.
Bucaramanga, 2005.

4.4 ANÁLISIS LEGAL

Teniendo en cuenta que la nueva empresa generará empleo para 16 mujeres cabeza de familia, según el número de empleadas será una pequeña empresa; ya que, la planta de personal está entre once (11) y cincuenta (50) trabajadoras.

Por tal razón, la Ley 905 del 2 de Agosto de 2.004, sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana, evidencia que existen estímulos a la promoción y formación de mercados altamente competitivos, mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de mipymes.

En este orden de ideas, se constituye el Sistema Nacional de Apoyo a las mipymes integrado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de Protección Social, Ministerio de Agricultura, Departamento Nacional de Planeación, Sena, Colciencias, Bancoldex, Fondo Nacional de Garantías y Finagro, el cual coordina las actividades y programas que desarrollen las mipymes.

Con esta Ley, la nueva empresa tiene la oportunidad de acceder a los siguientes beneficios:

- Investigación de mercados y planes de exportación sectoriales y regionales.
- Sistemas de financiación y acceso a capitales, con condiciones especiales de crédito.
- Gestión tecnológica y del conocimiento de la empresa.
- Acompañamiento y asesoría de la empresa.
- Programas emprendedores y de espíritu empresarial regional.
- Desarrollo de programas y recursos de negocios.
- Recomendación de proyectos presentados al Fomipyme, Colciencias y SENA.
- Fomento de la conformación de mipymes.

Adicionalmente, la Ley indica que el SENA, las universidades e institutos técnicos y tecnológicos, sin perjuicio de su régimen de autonomía, establecerán diplomados, programas de educación no formal, programas de extensión y cátedras especiales para las mipymes y promoverán la iniciativa empresarial.

El SENA creará fuentes de empleo a través de programas establecidos, por personal calificado, con los estudiantes que terminen su capacitación, tendientes a organizar y asesorar la creación de nuevas pequeñas, medianas y microempresas, acorde con estudios previos de factibilidad de mercados,

contribuyendo al desarrollo y crecimiento de las mipymes; así mismo, las acreditará ante las entidades bancarias y financieras competentes que otorgan microcrédito.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, las entidades estatales integrantes de los Consejos Superiores de pequeña y mediana empresa, Consejos regionales, Secretaría Técnica permanente y Secretarías Técnicas Regionales, cuyo objeto institucional no sea específicamente la atención a las Mipymes, el Fondo Nacional de Garantías, el SENA, Colciencias, Bancoldex, Proexport, Finagro, Fondo Agropecuario de garantías, Banco Agrario, las Compañías Promotoras y Corporaciones Financieras y las demás entidades vinculadas al sector, establecerán dependencias especializadas en la atención a estos tipos de empresas y asignarán responsabilidades, para garantizar la materialización de las acciones que se emprendan en el ámbito de sus respectivas competencias.

5. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero permite cuantificar el valor de los egresos e ingresos esperados por la empresa productora y comercializadora de pantalonetas, camisetas y pijamas, para niños entre los 2 y 6 años de edad, de San Vicente de Chucurí.

Todos los cálculos llevados a cabo, se hacen teniendo en cuenta las estimaciones y proyecciones realizadas en los estudios de mercados, técnico y administrativo que preceden al estudio técnico.

Los valores consignados en el presente estudio, corresponden a cotizaciones solicitadas a los proveedores, en las que se incluye el correspondiente valor del IVA.

A continuación, se calcula la inversión total, los costos totales y el precio de venta unitario, base para elaborar el presupuesto de egreso e ingresos, información con la que se determina el punto de equilibrio; así como, los estados financieros básicos proyectados a cinco años.

Las proyecciones futuras se realizan a pesos constantes; es decir, que los incrementos anuales obedecen únicamente al aumento de la capacidad proyectada año a año en el estudio técnico, sin tener en cuenta el efecto de la variación del IPC - inflación.

5.1 INVERSIONES

5.1.1 Inversión fija. La inversión fija está compuesta por la maquinaria y equipo, los muebles y enseres, el equipo de oficina y las herramientas; su valor total es de \$14.733.970 (Véase Cuadro 59).

Cuadro 59. Inversión fija.

Inversión fija	Valor
Maquinaria y equipo	8.498.000
Muebles y enseres	2.569.220
Equipo de oficina	3.361.750
Herramientas	305.000
Total	14.733.970

- **Maquinaria y equipo.** La maquinaria y equipo está conformada por cuatro máquinas planas industriales, dos máquinas fileteadoras industriales, una mesa para diseño y patronaje y una mesa para corte, por un valor total de \$8.498.000 (Véase Cuadro 60 y Anexo G).

Cuadro 60. Maquinaria y equipo.

Maquinaria y equipo	Cantidad	Valor/u	Valor total
Máquina plana industrial	4	1.113.000	4.452.000
Máquina fileteadora industrial	2	1.943.000	3.886.000
Mesa para diseño y patronaje	1	80.000	80.000
Mesa para corte	1	80.000	80.000
Total			8.498.000

Fuente: cotizaciones solicitadas.

- **Muebles y enseres.** Los muebles y enseres están conformados por dos sillas giratorias, un escritorio, un mueble para equipo de cómputo, un archivador, diez taburetes, ocho sillas auxiliares, tres estantes, una vitrina pequeña, una vitrina grande, seis papeleras plásticas, dos ventiladores de techo, dos extintores tipo ABC, una perforadora, una cosedora, tres

papeleras de madera, una cafetera, una vajilla para tintos y una vajilla para jugo, por un valor total de \$2.736.970 (Véase Cuadro 61 y Anexo G).

Cuadro 61. Muebles y enseres.

Muebles y enseres	Cantidad	Valor/u	Valor total
Silla giratoria	2	95.000	190.000
Escritorio	1	150.000	150.000
Mueble para equipo de cómputo	1	100.000	100.000
Archivador	1	165.000	165.000
Taburete	10	30.000	300.000
Silla auxiliar	8	22.000	176.000
Estante	3	55.000	165.000
Vitrina pequeña	1	230.000	230.000
Vitrina grande	1	280.000	280.000
Papelera plástica	6	8.000	48.000
Ventilador de techo	2	210.000	420.000
Extintor tipo ABC	2	172.610	345.220
Perforadora	1	8.100	8.100
Cosedora	1	14.900	14.900
Papelera de madera	3	18.250	54.750
Cafetera	1	50.000	50.000
Vajilla para tintos	1	20.000	20.000
Vajilla para jugo	1	20.000	20.000
Total			2.736.970

Fuente: cotizaciones solicitadas.

- **Equipo de oficina.** El equipo de oficina está conformado por un equipo de cómputo (pantalla, CPU, teclado, mouse, software básico), una impresora, un estabilizador de corriente, un aparato telefónico, un telefax y dos calculadoras sumadoras, por un valor total de \$3.194.000 (Véase Cuadro 62 y Anexo G).

Cuadro 62. Equipo de oficina.

Equipo de oficina	Cantidad	Valor/u	Valor total
Equipo de cómputo	1	2.067.000	2.067.000
Impresora	1	350.000	350.000
Estabilizador de corriente	1	100.000	100.000
Aparato telefónico	1	67.000	67.000
Telefax	1	430.000	430.000
Calculadora sumadora	2	90.000	180.000
Total			3.194.000

Fuente: cotizaciones solicitadas.

- **Herramientas.** Las herramientas están conformadas por dos tijeras, diez equipo auxiliares de corte y confección y dos juegos de destornilladores, por un valor total de \$305.000 (Véase Cuadro 63 y Anexo G).

Cuadro 63. Herramientas.

Herramientas	Cantidad	Valor/u	Valor total
Tijera	2	24.500	49.000
Equipo auxiliar de corte y confección	10	22.000	220.000
Juegos de destornillador	2	18.000	36.000
Total			305.000

Fuente: cotizaciones solicitadas.

5.1.2 Inversión diferida. La inversión diferida comprende todos los gastos preoperativos; su valor es de \$6.024.300 (Véase Cuadro 64 y Anexo G).

Cuadro 64. Inversión diferida.

Inversión diferida	Valor
Adecuaciones locativas	4.000.000
Estudio de factibilidad	1.300.000
Trámites ante Cámara de Comercio	92.500
Trámites ante Alcaldía Municipal	102.000
Trámites ante Cuerpo de Bomberos	4.800
Publicidad y promoción de lanzamiento	525.000
Total	6.024.300

Fuente: cotizaciones solicitadas.

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. La inversión de capital de trabajo son las necesidades de efectivo para un el primer de labores, comprende los costos de producción y los gastos de administración y ventas, sin incluir la carga prestacional, depreciación ni amortización; también comprende los gastos financieros por el valor de la primera cuota del préstamo y el inventario de materias primas para una semana de labores; todo esto por un valor de \$23.823.882 (Véase Cuadro 65).

Cuadro 65. Inversión de capital de trabajo.

Capital de trabajo	Valor 1 mes
Costos de producción	18.499.758
Gastos de administración y ventas	2.805.263
Gastos financieros	583.800
Inventario de materias primas	1.935.060
Total	23.823.882

- **Costos de producción.** Los costos de producción están conformados por materias primas, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación, por un valor total de \$19.040.844 (Véase Cuadro 66).

Cuadro 66. Costos de producción.

Costos de producción	Valor año	Valor mes
Materias primas	92.882.890	7.740.241
Mano de obra directa	99.758.506	8.313.209
Costos indirectos de fabricación	8.704.475	2.987.395
Total	201.345.871	19.040.844

- **Materias primas.** Las materias primas están conformadas por tela elástica, hilo, hilaza, caucho, marquilla, talla y cuello.

El costo de la tela elástica (tejido de punto) se establece con base en el precio de un metro \$4.200 y la cantidad requerida para elaborar cada producto: pantaloneta 0,60 m, camiseta 0,60 m y pijama 1,2 m.

El costo del hilo se determina con base en el precio de un carrete \$2.850 de 200 m y la cantidad requerida para elaborar cada producto: pantaloneta 10 m, camiseta 10 m y pijama 20 m.

El costo de la hilaza se determina con base en el precio de un cono \$6.600 de 4.000 m y la cantidad requerida para elaborar cada producto: pantaloneta 50 m, camiseta 50 m y pijama 100 m.

El costo del caucho se determina con base en el precio de un metro \$150 y la cantidad requerida para elaborar cada producto: pantaloneta 0,4 m, camiseta 0 m y pijama 0,4 m.

El costo de la marquilla se determina con base en el precio de un metro \$90 de 5 marquillas y la cantidad requerida para elaborar cada producto: pantaloneta 1, camiseta 1 y pijama 1.

El costo de la talla se determina con base en el precio de un metro \$50 de 25 tallas y la cantidad de requerida para elaborar cada producto: pantaloneta 1, camiseta 1 y pijama 1.

El costo del cuello se determina con base en el precio de un cuello \$500 y la cantidad de requerida para elaborar cada producto: pantaloneta 0, camiseta 1 y pijama 1.

Teniendo en cuenta estos datos, se determina el costo de las materias primas por un valor total de \$92.882.890 al año y \$7.740.241 al mes (Véase Cuadro 67 y Anexo G).

Cuadro 67. Materias primas.

Producto	Materia prima	Costo / u	Productos / año	Valor / año	Valor / mes
Pantaloneta	Tela elástica	2.520			
	Hilo	142			
	Hilaza	83			
	Caucho	60			
	Marquilla	18			
	Talla	2			
	Subtotal	2.825	14.976	42.307.200	3.525.600
Camiseta	Tela elástica	2.520			
	Hilo	142			
	Hilaza	83			
	Marquilla	18			
	Talla	2			
	Cuello	500			
	Subtotal	3.265	8.368	27.321.520	2.276.793
Pijama	Tela elástica	5.040			
	Hilo	284			
	Hilaza	166			
	Caucho	60			
	Marquilla	18			
	Talla	2			
	Cuello	500			
	Subtotal	6.070	3.831	23.254.170	1.937.848
Total			92.882.890	7.740.241	

Fuente: cotizaciones solicitadas.

- **Mano de obra directa.** La mano de obra directa está conformada por una Cortadora, diez Operarias de Máquina y una Auxiliar de terminados, por un valor total de \$99.758.506 al año y \$8.313.209 al mes (Véase Cuadro 68).

Cuadro 68. Mano de obra directa.

Cargo	N o.	Salario / mes	Aux. de Transp.	Seg. Social	Aportes Para fisc.	Pres tac. Sociales	Dota ción	Valor / mes	Valor / año
-------	------	---------------	-----------------	-------------	--------------------	--------------------	-----------	-------------	-------------

Cortadora	1	420.00	44.500	85.235	37.800	91.644	29.400	708.579	8.502.946
Operaria de Máquina	10	410.00	44.500	83.205	36.900	89.462	28.700	6.927.674	83.132.088
Auxiliar de Terminados	1	400.00	44.500	81.176	36.000	87.280	28.000	676.956	8.123.472
Total	12	1.230.000	133.500	249.616	110.700	268.386	86.100	8.313.209	99.758.506

- **Costos indirectos de fabricación.** Los costos indirectos de fabricación están conformados por materiales indirectos de fabricación, insumos, mantenimiento, depreciación, seguros y arriendo, por un valor total de \$8.704.475 al año y \$2.987.395 al mes (Véase Cuadro 68).

Cuadro 69. Costos indirectos de fabricación.

Costos indirectos de fabricación	Valor año	Valor mes
Materiales indirectos de fabricación	5.570.875	464.240
Insumos	189.820	2.277.840
Mantenimiento	440.150	36.679
Depreciación	910.800	75.900
Seguros	88.030	7.336
Arriendo (57%)	1.504.800	125.400
Total	8.704.475	2.987.395

- **Materiales indirectos de fabricación.** Los materiales indirectos de fabricación están conformados por el empaque, por un valor total de \$5.570.875 al año y \$464.240 al mes (Véase Cuadro 70 y Anexo G).

Cuadro 70. Materiales indirectos de fabricación.

Materiales indirectos de fabricación	Costo / u	Productos / año	Valor / año	Valor / mes
Empaque	205	27.175	5.570.875	464.240
Total			5.570.875	464.240

Fuente: cotizaciones solicitadas.

- **Insumos.** Los insumos están conformados por energía eléctrica, agujas para máquina y aceite para máquina, por un valor total de \$2.277.840 al año y \$189.820 al mes (Véase Cuadro 71 y Anexo G).

Cuadro 71. Insumos.

Insumos	Consumo / mes	Costo / u	Valor / año	Valor / mes
Energía eléctrica (kw)	650	283,20	2.208.960	184.080
Agujas para máquina (u)	10	550	66.000	5.500
Aceite para máquina (ml)	30	8	2.880	240
Total			2.277.840	189.820

Fuente: cotizaciones solicitadas.

- **Mantenimiento.** El mantenimiento corresponde a la maquinaria y equipo y las herramientas, por un valor total de \$440.150 al año y \$36.679 al mes (Véase Cuadro 72 y Anexo G).

Cuadro 72. Mantenimiento.

Activos	Valor	Porcentaje	Valor año	Valor mes
Maquinaria y equipo	8.498.000	5	424.900	35.408
Herramientas	305.000	5	15.250	1.271
Total	8.803.000	5	440.150	36.679

Fuente: cotizaciones solicitadas.

- **Depreciación.** La depreciación corresponde a la maquinaria y equipo y las herramientas, por un valor total de \$910.800 al año y \$75.900 al mes (Véase Cuadro 73).

Cuadro 73. Depreciación.

Activos	Valor	Años depreciables	Valor año	Valor mes
Maquinaria y equipo	8.498.000	10	849.800	70.817
Herramientas	305.000	5	61.000	5.083

Total	8.803.000		910.800	75.900
--------------	------------------	--	----------------	---------------

- **Seguros.** Los seguros corresponden a la maquinaria y equipo y las herramientas, por un valor total de \$88.030 al año y \$7.336 al mes (Véase Cuadro 74 y Anexo G).

Cuadro 74. Seguros.

Activos	Valor	Porcentaje	Valor año	Valor mes
Maquinaria y equipo	8.498.000	1	84.980	7.082
Herramientas	305.000	1	3.050	254
Total	8.803.000		88.030	7.336

Fuente: cotizaciones solicitadas.

- **Arriendo.** El arriendo corresponde al 57% del área de producción, por un valor total de \$1.504.800 al año y \$125.400 al mes (Véase Cuadro 75 y Anexo G).

Cuadro 75. Arriendo.

Arriendo	Valor año	Valor mes
Arriendo (57%)	1.504.800	125.400
Total	1.504.800	125.400

Fuente: cotizaciones solicitadas.

- **Gastos de administración y ventas.** Los gastos de administración y ventas están conformados por la nómina de administración y ventas, depreciación, amortización de diferidos y gastos generales, por un valor total de \$40.955.687 al año y \$3.412.974 al mes (Véase Cuadro 76).

Cuadro 76. Gastos de administración y ventas.

Gastos de administración y ventas	Valor año	Valor mes
Nómina de administración y ventas	21.559.574	1.796.631
Depreciación	1.186.194	98.850
Amortización de diferidos	1.204.860	100.405

Gastos generales	17.005.058	1.417.088
Total	40.955.687	3.412.974

- **Nómina de administración y ventas.** La nómina de administración y ventas está conformada por una Gerente y una Secretaria, por un valor total de \$21.559.574 al año y \$1.796.631 al mes (Véase Cuadro 77).

Cuadro 77. Nómina de administración y ventas.

Carg o	N o.	Salario / mes	Aux . de Tra nsp.	Seg. Soci al	Aport es Paraf isc.	Prest ac. Socia les	Dota ción	Valor / mes	Valor / año
Gerente	1	650.000	44.500	131.911	58.500	141.830	45.500	1.072.241	12.866.892
Secretaria	1	430.000	44.500	87.264	38.700	93.826	30.100	724.390	8.692.682
Total	2	1.080.000	89.000	219.175	97.200	235.656	75.600	1.796.631	21.559.574

- **Depreciación.** La depreciación corresponde a los muebles y enseres y el equipo de oficina, por un valor total de \$1.186.194 al año y \$98.850 al mes (Véase Cuadro 78).

Cuadro 78. Depreciación.

Activos	Valor	Años depreciables	Valor año	Valor mes
Muebles y enseres	2.736.970	5	547.394	45.616
Equipo de oficina	3.194.000	5	638.800	53.233
Total	5.930.970		1.186.194	98.850

- **Amortización de diferidos.** La amortización de diferidos se hace a cinco años, sobre el valor de la inversión diferida, por un valor total de \$1.204.860 al año y \$100.405 al mes (Véase Cuadro 79).

Cuadro 79. Amortización de diferidos.

Activo	Valor	Años amortizables	Valor año	Valor mes
Diferidos	6.024.300	5	1.204.860	100.405
Total			1.204.860	100.405

- **Mantenimiento.** El mantenimiento corresponde a los muebles y enseres y el equipo de oficina, por un valor total de \$296.549 al año y \$24.712 al mes (Véase Cuadro 80 y Anexo G).

Cuadro 80. Mantenimiento.

Activo	Valor	Porcentaje	Valor año	Valor mes
Muebles y enseres	2.736.970	5	136.849	11.404
Equipo de oficina	3.194.000	5	159.700	13.308
Total	5.930.970		296.549	24.712

Fuente: cotizaciones solicitadas.

- **Seguro.** El seguro corresponde a los muebles y enseres y el equipo de oficina, por un valor total de \$59.310 al año y \$4.942 al mes (Véase Cuadro 81 y Anexo G).

Cuadro 81. Seguro.

Activos	Valor	Porcentaje	Valor año	Valor mes
Muebles y enseres	2.736.970	1	27.370	2.281
Equipo de oficina	3.194.000	1	31.940	2.662
Total	5.930.970		59.310	4.942

Fuente: cotizaciones solicitadas.

- **Arriendo.** El arriendo corresponde al 43% del área de administración y ventas, por un valor total de \$1.135.200 al año y \$94.600 al mes (Véase Cuadro 82 y Anexo G).

Cuadro 82. Arriendo.

Arriendo	Valor año	Valor mes
Arriendo (43%)	1.135.200	94.600
Total	1.135.200	94.600

Fuente: cotizaciones solicitadas.

- **Gastos generales.** Los gastos generales están conformados por la prestación de servicios de la Diseñadora y de la Contadora, mantenimiento, seguro, arriendo, gastos de cafetería, de papelería y de aseo, servicios públicos de energía eléctrica, acueducto, alcantarillado y aseo, teléfono y la publicidad de operación, por un valor total de \$17.005.058 al año y \$1.417.088 al mes (Véase Cuadro 83).

Cuadro 83. Gastos generales.

Gastos generales	Valor año	Valor mes
Prestación de servicios de la Diseñadora	4.200.000	350.000
Prestación de servicios de la Contadora	3.000.000	250.000
Mantenimiento	296.549	24.712
Seguro	59.310	4.942
Arriendo (43%)	1.135.200	94.600
Gastos de cafetería	2.304.000	192.000
Gastos de papelería	600.000	50.000
Gastos de aseo	360.000	30.000
Servicios públicos: energía eléctrica	600.000	50.000
Servicios públicos: acueducto, alcantarillado y aseo	240.000	20.000
Servicios públicos: teléfono	840.000	70.000
Publicidad de operación	3.370.000	280.833
Total	17.005.058	1.417.088

5.1.4 Inversión total. La inversión total comprende la inversión fija, la diferida y el capital de trabajo; su valor es de \$44.582.152 (Véase Cuadro 84).

Cuadro 84. Inversión total.

Inversión total	Valor
Inversión fija	14.733.970
Inversión diferida	6.024.300
Inversión de capital de trabajo (1 mes)	23.823.882
Total	44.582.152

5.1.5 Fuentes de financiación. La fuente de financiación del proyecto procede de \$26.582.152 de los recursos propios de los inversionistas interesados en la creación de la empresa (59,63%) y un préstamos bancario de \$18.000.000 de los recursos de terceros (40,37%); tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 85).

Cuadro 85. Fuentes de financiación.

Capital disponible	Valor	Porcentaje
Recursos propios	26.582.152	59,63%
Recursos de terceros	18.000.000	40,37%
Total	44.582.152	100,00%

Los recursos de terceros se obtendrán a través de un crédito por un valor total de \$18.000.000, hecho por una entidad financiera, pagadero en cuotas mensuales, a un plazo de cinco años; es decir, 60 cuotas; con una tasa de interés del 18,92% e. a. (Véase Cuadro 86 y Anexo G).

Cuadro 86. Amortización del crédito bancario.

Periodo	Inversión	Intereses	Amortización	Cuota	Saldo
0	18.000.000				18.000.000
1		283.800	300.000	583.800	17.700.000
2		279.070	295.000	574.070	17.405.000
3		274.419	290.083	564.502	17.114.917
4		269.845	285.249	555.094	16.829.668

5		265.348	280.494	545.842	16.549.174
6		260.925	275.820	536.745	16.273.354
7		256.577	271.223	527.799	16.002.131
8		252.300	266.702	519.002	15.735.429
9		248.095	262.257	510.352	15.473.172
10		243.960	257.886	501.847	15.215.286
11		239.894	253.588	493.482	14.961.698
12		235.896	249.362	485.258	14.712.336
Subtotal		3.110.130	3.287.664	6.397.794	14.712.336
13		231.965	245.206	477.170	14.467.131
14		228.098	241.119	469.217	14.226.012
15		224.297	237.100	461.397	13.988.912
16		220.559	233.149	453.707	13.755.763
17		216.883	229.263	446.145	13.526.500
18		213.268	225.442	438.709	13.301.059
19		209.713	221.684	431.398	13.079.374
20		206.218	217.990	424.208	12.861.385
21		202.781	214.356	417.138	12.647.028
22		199.401	210.784	410.185	12.436.245
23		196.078	207.271	403.349	12.228.974
24		192.810	203.816	396.626	12.025.158
Subtotal		2.542.071	2.687.179	5.229.250	12.025.158

25		189.597	200.419	390.016	11.824.738
26		186.437	197.079	383.516	11.627.659
27		183.329	193.794	377.124	11.433.865
28		180.274	190.564	370.838	11.243.301
29		177.269	187.388	364.658	11.055.912
30		174.315	184.265	358.580	10.871.647
31		171.410	181.194	352.604	10.690.453
32		168.553	178.174	346.727	10.512.279
33		165.744	175.205	340.948	10.337.074
34		162.981	172.285	335.266	10.164.789
35		160.265	169.413	329.678	9.995.376
36		157.594	166.590	324.183	9.828.787
Subtotal		2.077.767	2.196.371	4.274.138	9.828.787
37		154.967	163.813	318.780	9.664.974
38		152.384	161.083	313.467	9.503.891
39		149.845	158.398	308.243	9.345.493
40		147.347	155.758	303.105	9.189.734
41		144.891	153.162	298.054	9.036.572
42		142.477	150.610	293.086	8.885.963
43		140.102	148.099	288.201	8.737.863
44		137.767	145.631	283.398	8.592.232
45		135.471	143.204	278.675	8.449.028

46		133.213	140.817	274.030	8.308.211
47		130.993	138.470	269.463	8.169.741
48		128.810	136.162	264.972	8.033.579
Subtotal		1.698.267	1.795.208	3.493.475	8.033.579
49		126.663	133.893	260.556	7.899.686
50		124.552	131.661	256.213	7.768.024
51		122.476	129.467	251.943	7.638.557
52		120.435	127.309	247.744	7.511.248
53		118.427	125.187	243.615	7.386.060
54		116.454	123.101	239.555	7.262.959
55		114.513	121.049	235.562	7.141.910
56		112.604	119.032	231.636	7.022.878
57		110.727	117.048	227.775	6.905.830
58		108.882	115.097	223.979	6.790.733
59		107.067	113.179	220.246	6.677.554
60		105.283	111.293	216.575	-
Subtotal		1.388.082	1.467.317	2.855.399	
Total		10.816.317	3.287.664	22.250.055	

Fuente: cotizaciones solicitadas.

5.2 COSTOS

5.2.1 Costos fijos. Los costos fijos están compuestos por la mano de obra directa, la prestación de servicios de Diseñador y del Contador, el mantenimiento, la depreciación, el seguro, la nómina de administración y ventas, el arriendo, la amortización de diferidos, los gastos de: papelería, cafetería y aseo, los servicios públicos de: electricidad, acueducto, alcantarillado y aseo, teléfono, la publicidad de operación y los gastos financieros; para un valor total de \$146.768.102 (Véase Cuadro 87).

Cuadro 87. Costos fijos.

Costos fijos	Pantaloneta	Camiseta	Pijama	Valor año
Mano de obra directa	54.867.178	30.925.137	13.966.191	99.758.506
Prestación de servicios Diseñador	2.310.000	1.302.000	588.000	4.200.000
Prestación de servicios Contador	1.650.000	930.000	420.000	3.000.000
Mantenimiento	405.184	228.377	103.138	736.699
Depreciación	1.153.347	650.068	293.579	2.096.994
Seguro	81.037	45.675	20.628	147.340
Nómina de administración y ventas	11.857.766	6.683.468	3.018.340	21.559.574
Arriendo	1.452.000	818.400	369.600	2.640.000
Amortización de diferidos	662.673	373.507	168.680	1.204.860
Gastos de cafetería	1.267.200	714.240	322.560	2.304.000
Gastos de papelería	330.000	186.000	84.000	600.000
Gastos de aseo	198.000	111.600	50.400	360.000
Servicios públicos: electricidad	330.000	186.000	84.000	600.000
Servicios públicos: acueducto, alcantarillado y aseo	132.000	74.400	33.600	240.000
Servicios públicos: teléfono	462.000	260.400	117.600	840.000
Publicidad de	1.853.500	1.044.700	471.800	3.370.000

operación				
Gastos financieros	1.710.571	964.140	435.418	3.110.130
Total	80.722.456	45.498.112	20.547.534	146.768.102

5.2.2 Costos variables. Los costos variables están compuestos por las materias primas, los materiales indirectos de fabricación y los insumos; para un valor total de \$100.731.605 (Véase Cuadro 88).

Cuadro 88. Costos variables.

Costos variables	Pantaloneta	Camiseta	Pijama	Valor año
Materias primas	42.307.200	27.321.520	23.254.170	92.882.890
Materiales indirectos de fabricación	3.070.080	1.715.440	785.355	5.570.875
Insumos	1.252.812	706.130	318.898	2.277.840
Total	46.630.092	29.743.090	24.358.423	100.731.605

5.2.3 Costos totales. Los costos totales se obtienen al sumar los costos fijos y los costos variables; luego, dividiendo el resultado obtenido por la producción anual por producto (unidades), se determinan los costos totales por producto; es decir, \$8.504 por pantaloneta, \$8.992 por camiseta y \$11.722 por pijama (Véase Cuadro 89).

Cuadro 89. Costos totales.

Costos totales unitarios	Pantaloneta	Camiseta	Pijama
Costos fijos	80.722.456	45.498.112	20.547.534
Costos variables	46.630.092	29.743.090	24.358.423
Costos totales	127.352.548	75.241.202	44.905.957
Productos / año	14.976	8.368	3.831
Total	8.504	8.992	11.722

5.2.4 Precio de venta. Con base en los resultados obtenidos en la investigación de la demanda y la oferta del estudio de mercados, se conoce el precio pagado por los hogares: \$11.533 por pantaloneta, \$11.516 por camiseta y \$15.250 por pijama; así como, el precio promedio pagado por las

empresas comercializadoras: \$10.964 por pantaloneta, \$10.571 por camiseta y \$13.143 por pijama.

En este orden de ideas, se estima el precio de venta adicionando al costo del producto el correspondiente margen de contribución del 10%; de esta forma, el precio de venta es de \$9.449 por pantaloneta, \$9.991 por camiseta y \$13.024 por pijama, quedando por debajo del precio que rige el mercado (Véase Cuadro 90).

Cuadro 90. Precio de venta.

Costos totales unitarios	Pantaloneta	Camiseta	Pijama
Costo del producto	8.504	8.992	11.722
Margen de contribución (10%)	10,00	10,00	10,00
Total	9.449	9.991	13.024

5.3 PRESUPUESTO DE EGRESOS E INGRESOS

5.3.1 Egresos. Los egresos son todas las salidas de dinero, llevadas a cabo para cubrir los costos y gastos de producción y comercialización de las pantalonetas, camisetas y pijamas. El presupuesto de egresos se hace para cinco años, teniendo en cuenta la capacidad proyectada (Véase Cuadro 91).

Cuadro 91. Egresos.

Egreso	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año5
Costos de producción	201.345.871	201.345.871	402.691.741	402.691.741	402.691.741
Gastos de administración y ventas	40.955.687	40.955.687	81.911.373	81.911.373	81.911.373
Gastos financieros	3.110.130	2.542.071	2.077.767	1.698.267	1.388.082
Total	245.411.687	244.843.628	486.680.881	486.301.381	485.991.196

5.3.2 Ingresos. Los ingresos son todas las entradas de dinero, llevadas a cabo por concepto de ventas de las pantalonetas, camisetas y pijamas. El presupuesto de ingresos se hace para cinco años, teniendo en cuenta la

capacidad proyectada (Véase Cuadro 92).

Cuadro 92. Ingresos.

Producto	Productos / año	Precio de venta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pantaloneta	14.976	9.449	141.502.831	141.502.831	283.005.663	283.005.663	283.005.663
Camiseta	8.368	9.991	83.601.336	83.601.336	167.202.671	167.202.671	167.202.671
Pijama	3.831	13.024	49.895.508	49.895.508	99.791.015	99.791.015	99.791.015
Total			274.999.675	274.999.675	549.999.349	549.999.349	549.999.349

5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Teniendo en cuenta que la empresa producirá y comercializará pantalonetas, camisetas y pijamas, se calcula el punto de equilibrio multiproducto; para tal fin, se emplea la siguiente fórmula:

$$PE (u) = \text{Costos Fijos} / \text{Margen de Contribución Ponderado}$$

Los costos fijos, determinados anteriormente tienen un valor total de \$146.768.102 para el año 1.

El margen de contribución ponderado, se calcula y arroja un valor de \$6.413, de la siguiente manera (Véase Cuadro 93).

Cuadro 93. Margen de contribución ponderado.

Producto	Productos / año	% / ventas	Costos variables totales	Costos variables unitarios	Precio de venta	Ingresos	M. C.	M.C. PONDERADO
Pantaloneta	14.976	55,11%	46.630.092	3.113,65	9.449	141.502.831	6.335	3.491
Camiseta	8.368	30,79%	29.743.090	3.554,38	9.991	83.601.336	6.436	1.982
Pijama	3.831	14,10%	24.358.423	6.358,24	13.024	49.895.508	6.666	940
Total	27.175	100,00%	100.731.605			274.999.675		6.413

Reemplazando en la fórmula, se obtiene el siguiente punto de equilibrio multiproducto:

$$PE (u) = 146.768.102 / 6.413 = 22.887 \text{ unidades (año 1)}$$

Teniendo en cuenta la participación en las ventas (%) de cada producto, se procede a distribuir las unidades en punto de equilibrio, como se muestra a continuación (Véase Cuadro 94).

Cuadro 94. Distribución de unidades en equilibrio.

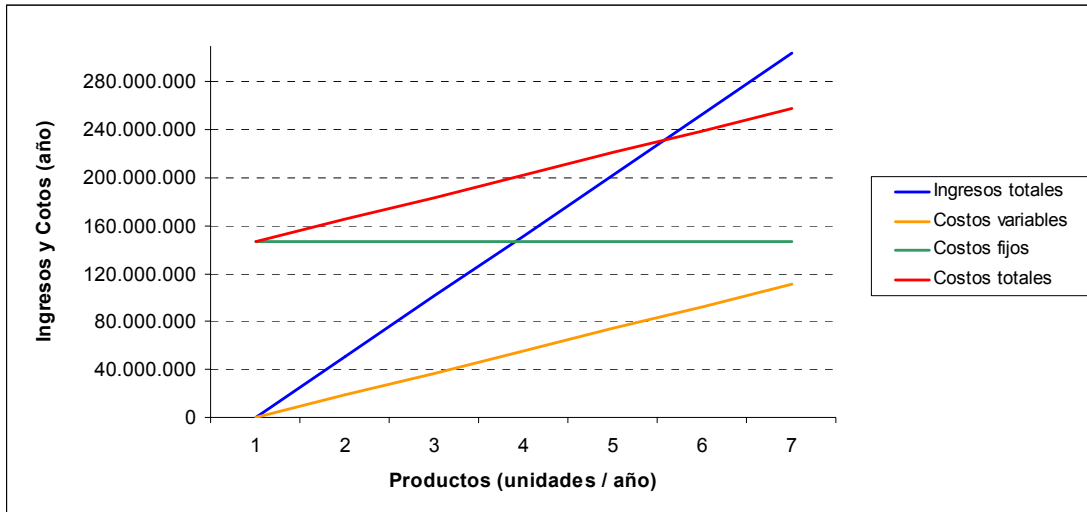
Producto	PE (u)	Participación en ventas (%)	PE (u) / producto
Pantaloneta	22.887	55,11%	12.613
Camiseta	22.887	30,79%	7.048
Pijama	22.887	14,10%	3.226
Total		100,00%	22.887

A continuación, se presenta el cálculo requerido y la representación gráfica del punto de equilibrio obtenido (Véase Cuadro 95 y Figura 31).

Cuadro 95. Cálculo para hacer la representación gráfica del punto de equilibrio.

Producción (unidades)	Ingresos totales	Costos variables	Costos fijos	Costos totales	Utilidad o pérdida
0	0	0	146.768.102	146.768.102	-146.768.102
5.000	50.597.916	18.533.874	146.768.102	165.301.976	-114.704.060
10.000	101.195.832	37.067.748	146.768.102	183.835.850	-82.640.018
15.000	151.793.749	55.601.622	146.768.102	202.369.724	-50.575.975
20.000	202.391.665	74.135.496	146.768.102	220.903.598	-18.511.933
25.000	252.989.581	92.669.370	146.768.102	239.437.472	13.552.109
30.000	303.587.497	111.203.244	146.768.102	257.971.346	45.616.151

Figura 31. Representación gráfica del punto de equilibrio.



El punto de equilibrio calculado permite determinar el rango relevante, de actividad o margen de seguridad, mediante la siguiente fórmula:

$$MS (\%) = (Ventas reales - Ventas en equilibrio) / Ventas reales \times 100$$

$$MS (\%) = (Unidades reales - Unidades en equilibrio) / Unidades reales \times 100$$

Las ventas reales para el año 1 son de \$274.999.675. Las unidades reales para el año 1 son: 14.976 pantalonetas, 8.368 camisetas y 3.831 pijamas.

Las ventas en equilibrio para el año 1 son de \$231.603.920. Las unidades en equilibrio para el año 1 son: 12.613 pantalonetas, 7.048 camisetas y 3.226 pijamas.

Reemplazando en la fórmula, se obtiene el siguiente margen de seguridad:

$$MS (\%) = 15,78\%$$

Es decir, que las ventas en pesos o en unidades pueden caerse a un nivel del 15,78% menos del nivel en que están, antes de incurrir en pérdidas. En otras palabras, las ventas de \$274.999.675 pueden bajarse a \$231.603.920 y estar a aún en el equilibrio. Es decir, las unidades reales: 14.976 pantalonetas, 8.368 camisetas y 3.831 pijamas pueden bajarse a: 12.613 pantalonetas, 7.048 camisetas y 3.226 pijamas y seguir en el equilibrio.

No obstante, durante la vida útil de la empresa, se pueden dar variaciones en el punto de equilibrio, a causa de cambios en los costos variables unitarios, el precio y los costos fijos.

Por otra parte, un modo apreciable de aumentar las utilidades, radica en incrementar el margen de contribución, mediante la reducción de los costos variables unitarios.

De igual forma, al efectuarse el cambio en el precio, se recomienda analizar la elasticidad de la demanda, pues al subir o bajar el precio, se observa un reflejo en el punto de equilibrio.

Así mismo, si se elevan los costos fijos, la empresa debe cubrirlos produciendo y vendiendo más. En este caso el punto de equilibrio se desplaza a la derecha de la gráfica, como consecuencia de haberse elevado la línea de los costos fijos.

5.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Con base en los cálculos realizados anteriormente, se elabora el estado de resultados, proyectado a cinco años (Véase Cuadro 96).

Cuadro 96. Estado de resultados proyectado.

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	274.999.675	274.999.675	549.999.349	549.999.349	549.999.349
Costos de producción	201.345.871	201.345.871	402.691.741	402.691.741	402.691.741
Utilidad bruta	73.653.804	73.653.804	147.307.608	147.307.608	147.307.608
Gastos de administración y ventas	40.955.687	40.955.687	81.911.373	81.911.373	81.911.373
Utilidad operacional	32.698.117	32.698.117	65.396.235	65.396.235	65.396.235
Gastos financieros	3.110.130	2.542.071	2.077.767	1.698.267	1.388.082
Utilidad antes de impuestos	29.587.987	30.156.046	63.318.468	63.697.968	64.008.153
Impuesto (35%)	10.355.796	10.554.616	22.161.464	22.294.289	22.402.854
Utilidad después de impuestos	19.232.192	19.601.430	41.157.004	41.403.679	41.605.299
Reserva legal (10%)	1.923.219	1.960.143	4.115.700	4.140.368	1.151.645
Utilidad neta	17.308.973	17.641.287	37.041.304	37.263.311	40.453.654

5.6 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Con base en los cálculos realizados anteriormente, se elabora el flujo de caja, proyectado a cinco años (Véase Cuadro 97).

Cuadro 97. Flujo de caja proyectado.

Ingresos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		274.999.675	274.999.675	549.999.349	549.999.349	549.999.349
Aportes de socios	26.582.152					
Crédito	18.000.000					
Total ingresos	44.582.152	274.999.675	274.999.675	549.999.349	549.999.349	549.999.349
Egresos						
Maquinaria y equipo	8.498.000					
Muebles y enseres	2.736.970					
Equipo de oficina	3.194.000					
Herramientas	305.000					
Gastos preoperativos	6.024.300					
Costos de producción		201.345.871	201.345.871	402.691.741	402.691.741	402.691.741
Gastos de administración y ventas		40.955.687	40.955.687	81.911.373	81.911.373	81.911.373
Gastos financieros		3.110.130	2.542.071	2.077.767	1.698.267	1.388.082
Impuesto de renta			10.355.796	10.554.616	22.161.464	22.294.289
Reserva legal		1.923.219	1.960.143	4.115.700	4.140.368	1.151.645
Total egresos	20.758.270	247.334.906	257.159.567	501.351.198	512.603.213	409.437.130
Saldo (ingresos - egresos)	23.823.882	27.664.768	17.840.108	48.648.151	37.396.136	40.562.219
(+) Amortización de diferidos		1.204.860	1.204.860	1.204.860	1.204.860	1.204.860
(+) Depreciación		2.096.994	2.096.994	2.096.994	2.096.994	2.096.994
(+) Reserva legal		1.923.219	1.960.143	4.115.700	4.140.368	1.151.645
(-) Abono a capital		3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Saldo neto de caja	23.823.882	29.289.841	19.502.105	52.465.706	41.238.358	41.415.718
(+) Saldo inicial de caja		23.823.882	53.113.723	72.615.828	125.081.534	166.319.892
Saldo final de caja	23.823.882	53.113.723	72.615.828	125.081.534	166.319.892	207.735.610

5.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO

Con base en los cálculos realizados anteriormente, se elabora el balance general, proyectado a cinco años (Véase Cuadro 98).

Cuadro 98. Balance general proyectado.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo						
Activo corriente						
Caja y bancos	23.823.882	53.113.723	72.615.828	125.081.534	166.319.892	207.735.610
Total activo corriente	23.823.882	53.113.723	72.615.828	125.081.534	166.319.892	207.735.610
Activo fijo						
Maquinaria y equipo	8.498.000	8.498.000	8.498.000	8.498.000	8.498.000	8.498.000
Muebles y enseres	2.736.970	2.736.970	2.736.970	2.736.970	2.736.970	2.736.970
Equipo de oficina	3.194.000	3.194.000	3.194.000	3.194.000	3.194.000	3.194.000
Herramientas	305.000	305.000	305.000	305.000	305.000	305.000
Diferidos	6.024.300	6.024.300	6.024.300	6.024.300	6.024.300	6.024.300
Depreciación acumulada		2.096.994	4.193.988	6.290.982	8.387.976	10.484.970
Amortización acumulada		1.204.860	2.409.720	3.614.580	4.819.440	6.024.300
Total activo fijo	20.758.270	17.456.416	14.154.562	10.852.708	7.550.854	4.249.000
Total activo	44.582.152	70.570.139	86.770.390	135.934.242	173.870.746	211.984.610
Pasivo						
Pasivo corriente						
Impuesto por pagar		10.355.796	10.554.616	22.161.464	22.294.289	22.402.854
Obligaciones financieras a corto plazo	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	
Total pasivo corriente	3.600.000	13.955.796	14.154.616	25.761.464	25.894.289	22.402.854
Pasivo no corriente						
Obligaciones financieras a largo plazo	14.400.000	10.800.000	7.200.000	3.600.000		
Total pasivo no corriente	14.400.000	10.800.000	7.200.000	3.600.000		
Total pasivos	18.000.000	24.755.796	21.354.616	29.361.464	25.894.289	22.402.854
Patrimonio						
Capital social	26.582.152	26.582.152	26.582.152	26.582.152	26.582.152	26.582.152
Utilidad neta		17.308.973	17.641.287	37.041.304	37.263.311	40.453.654
Utilidad de ejercicios anteriores			17.308.973	34.950.260	71.991.564	109.254.875
Reserva legal		1.923.219	3.883.362	7.999.063	12.139.431	13.291.076
Total patrimonio	26.582.152	45.814.344	65.415.774	106.572.778	147.976.457	189.581.757
Total pasivo + patrimonio	44.582.152	70.570.139	86.770.390	135.934.242	173.870.746	211.984.610

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

La evaluación del proyecto, se hace con el fin de mostrar los beneficios del proyecto, desde el punto de vista privado y público de la empresa que se espera crear.

Inicialmente, se evalúa el impacto social de proyecto, considerando los inversionistas interesados, clientes, empleados, proveedores, competidores y público en general.

Seguidamente, se analiza el impacto ambiental, teniendo en cuenta el efecto que tendrá en el medio ambiente circundante, la producción y comercialización de pantalonetas, camisetas y pijamas.

Finalmente, se realiza la evaluación financiera, para lo cual se calcula y analiza el valor presente neto VPN, la tasa interna de retorno TIR, el período de recuperación de la inversión y las razones financieras básicas, con base en los estados financieros elaborados en el estudio financiero.

6.1 IMPACTO SOCIAL

Este proyecto es una propuesta productiva, tendiente a fortalecer el sector de las confecciones, específicamente en el segmento de ropa para niño, generando valor agregado, a través de la producción y comercialización de pantalonetas, camisetas y pijamas, para niños entre 2 y 6 años de edad.

Con la generación de esta nueva fuente de empleo, se contribuirá a la disminución del desempleo y la violencia, especialmente para las madres

cabeza de familia en el municipio de San Vicente de Chucurí, proporcionando 13 empleos para la mano de obra directa y tres para la nómina de administración y ventas; 14 vinculados con contrato laboral de tiempo completo y dos por prestación de servicios.

Se tendrá preferencia exclusivamente por la población de sexo femenino, con el fin de minimizar la exclusión y disminuir las brechas de género ya existentes, brindando a las amas de casa que formen parte de la nueva empresa, la oportunidad de tener mejores condiciones de vida y acceder a los beneficios de la seguridad social en salud, educación, entre otros.

El producto tendrá atributos diferenciadores, con el fin de superar las necesidades y expectativas de los clientes y usuarios finales, proporcionando a los niños comodidad, con excelente calidad y precio económico.

Teniendo en cuenta que en el municipio de San Vicente de Chucurí no existe otra empresa productiva, especializada en este tipo de productos, se prevé la posibilidad de fomentar acciones empresariales, para cautivar la demanda, apoyada en proveedores de materias primas, materiales indirectos e insumos.

El municipio de San Vicente de Chucurí participará activamente en el producto interno bruto nacional, con el desarrollo de una actividad económica rentable, que trae consigo beneficios sociales y económicos, para la población de la zona.

6.2 IMPACTO AMBIENTAL

El impacto ambiental se evalúa teniendo en cuenta las normas pertinentes, entre las que se encuentran las siguientes:

- Decreto 1.180, el cual establece las prioridades para el permiso de impacto ambiental.
- Ley 142 de 1.994, la cual establece el régimen de los servicios públicos.
- Ley 388 de 1.994, en la que se ordena a los municipios incluir en Plan de Ordenamiento Territorial el espacio para el manejo de los residuos sólidos.
- Decreto 1.713 de 2.002, en el cual se dictan los parámetros del Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos.
- Ley 99 de 1.993, conocida como Sistema General de Basuras.
- Decreto 1.295 de 1.994, el cual determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales estableciendo las siguientes clases: clase 1 riesgo mínimo (0,522%), 2 riesgo bajo (1,044%), 3 riesgo medio (2,436%), 4 riesgo alto (4,350%) y 5 riesgo máximo (6,960%).

El desarrollo del objeto social de la empresa que se espera crear, está determinado con el código 1243010 con un riesgo mínimo. No obstante en sus labores cotidianas la nueva empresa traerá consigo el siguiente impacto ambiental:

- Generación de residuos sólidos, de materias primas, materiales indirectos e insumos, propios del área de producción.

- Generación de residuos sólidos, de papel, plástico y cartón, consecuencia de las labores del área de administración y ventas.
- Consumo de servicios públicos, de energía eléctrica, acueducto, alcantarillado y aseo, teléfono.
- Ocupación de espacio público, con vehículos y peatones.
- Condiciones de riesgo, en los puestos de trabajo y toda el área de la empresa.

Para mitigar dicho impacto, se proponen las siguientes acciones:

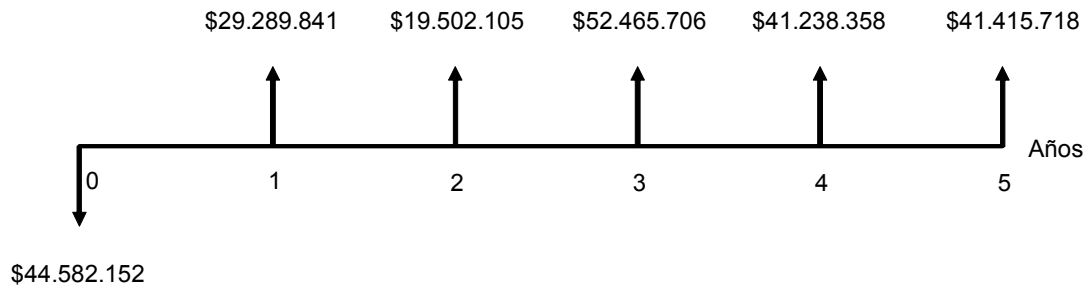
- Donar los residuos sólidos del área de producción, a personas que los reutilicen.
- Entregar a personas dedicadas al oficio del reciclaje, los residuos sólidos del área de administración y ventas.
- Emplear medidas de minimización del uso de servicios públicos, con bombillos ahorradores de energía, prevención de fugas de agua y controladores de tiempo para teléfono.
- Fijar horarios de atención y zonas de tránsito, para el público en general.
- Exigir el uso de los elementos de protección personal; así como, las acciones de mantenimiento preventivo y aseo del puesto de trabajo.

6.3 EVALUACION FINANCIERA

La evaluación financiera, se realiza determinando el valor presente neto, la tasa interna de retorno, el período de recuperación de la inversión y las razones financieras básicas, con base en los estados financieros elaborados.

6.3.1 Valor presente neto. El VPN, se calcula teniendo en cuenta el diagrama de los saldos netos del flujo de caja proyectado a cinco años (Véase Figura 32).

Figura 32. Diagrama de los saldos netos de flujo de caja proyectado.



Seguidamente, se procede a determinar la tasa mínima atractiva de retorno TMAR del 21,81%, teniendo en cuenta que los recursos propios o aportes de los socios (59,63%) se ve influenciado por la inflación (7,00%); así mismo, los recursos de terceros o crédito bancario (40,37%) se ve influenciado por una tasa de interés (18,92%), a este resultado se le adiciona el correspondiente factor de riesgo (10,00%); tal y como, se muestra a continuación (Véase Cuadro 99).

Cuadro 99. Cálculo de la TMAR.

Concepto	% financiamiento	Tasa o interés	TMAR
Socios	0,5963	0,0700	0,0417
Crédito	0,4037	0,1892	0,0764
Factor de riesgo		0,1000	0,1000
TMAR			0,2181

Con estos datos, se calcula el VPN en \$55.804.292; es decir, que trayendo al presente las entradas y las salidas de dinero, proyectadas a cinco años, se obtiene un beneficio adicional de \$55.804.292; razón por la cual, el proyecto se considera atractivo (Véase Cuadro 100).

Cuadro 100. Comprobación del VPN.

Período	Inversión actualizada	Flujo neto de efectivo	Factor de actualización (1+i)	Flujos netos actualizados
0	44.582.152			
1		29.289.841	0,8209	24.044.984
2		19.502.105	0,6739	13.143.058
3		52.465.706	0,5533	29.026.718
4		41.238.358	0,4542	18.729.719
5		41.415.718	0,3729	15.441.965
Total				55.804.292

6.3.2 Tasa interna de retorno. La TIR, se calcula teniendo en cuenta el diagrama de los saldos netos del flujo de caja proyectado a cinco años, estimándose en 66,52%; es decir, que por cada peso invertido en el proyecto retornan \$0,6652 (Véase Cuadro 101).

Cuadro 101. Comprobación de la TIR.

Período	Inversión actualizada	Flujo neto de efectivo	Factor de actualización (1+i)	Flujos netos actualizados
0	44.582.152			
1		29.289.841	0,6005	17.589.219
2		19.502.105	0,3606	7.032.999
3		52.465.706	0,2166	11.362.245
4		41.238.358	0,1301	5.363.145
5		41.415.718	0,0781	3.234.543
Total				44.582.152

Para determinar la TIR real, se resta de la TIR calculada anteriormente el valor correspondiente a la TMAR, obteniéndose un valor de 44,71%; es decir, que por cada peso invertido en el proyecto retornan realmente \$0,4471; razón por la cual, el proyecto se considera atractivo.

6.3.3 Período de recuperación de la inversión. El período de recuperación de la inversión, se determina teniendo en cuenta la utilidad neta del estado de resultados proyectado, por regla de tres simple, así:

Año 1	\$17.308.973
Año 2	\$17.641.287
Recuperado	\$34.950.260
Por recuperar	\$9.631.892
Año 3	\$37.041.304
12 meses	\$37.041.304
X	\$9.631.892
X = 3,12 meses	

Cuadro 104. Rotación de activos totales (veces).

Rotación de activos totales (veces)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	3,78	3,02	3,87	3,02	2,47

La rotación de activos totales disminuye, inicia en el año 1 con un valor de 3,78 veces y alcanza un valor de 2,47 veces en el año 5; esto evidencia la rotación del activo fijo bruto según las ventas de la empresa.

Cuadro 105. Margen bruto de ganancias (%).

Margen bruto de ganancias (%)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	10,76	10,97	11,51	11,58	11,64

El margen bruto de ganancias, aumenta año a año, inicia en el año 1 con un valor de 10,76% y alcanza un valor de 11,64% en el año 5; esto evidencia la participación de la utilidad antes de impuestos en las ventas de la empresa.

Cuadro 106. Margen neto de ganancias.

Margen neto de ganancias (%)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	6,29	6,42	6,73	6,78	7,36

El margen neto de ganancias, crece año a año; inicia en el año 1 con un valor de 6,29% y alcanza un valor de 7,36% en el año 5; esto evidencia la participación de la utilidad neta en las ventas de la empresa.

CONCLUSIONES

El presente estudio, permitió demostrar que es factible crear una empresa de confección infantil, para satisfacer las necesidades de empleo de las mujeres cabeza de familia y los hogares de San Vicente de Chucurí.

En las generalidades se conoció el panorama general del sector confección infantil, a través de los antecedentes históricos de la confección, la evolución de la confección infantil, la caracterización del sector en Colombia y al problemática de la cadena textil-confección en Colombia; con respecto a las mujeres cabeza de familia, se investigó su origen, situación actual y al red de apoyo oficial en Colombia; del municipio de San Vicente de Chucurí, se tuvieron en cuenta aspectos geográficos, económicos y socio-culturales.

En el estudio de mercados se decidió elaborar y comercializar pantalonetas, camisetas y pijamas, en tela elástica, para niños entre 2 y 6 años de edad. Se identificó el mercado objetivo, conformado por 3.340 hogares del municipio de San Vicente de Chucurí, quienes desean adquirir el producto y poseen capacidad económica para hacerlo, a quienes se les aplicó una encuesta para recopilar información, base para determinar la demanda actual y hacer la proyección a cinco años. Para conocer la información de la oferta, se aplicó una entrevista a las 14 empresas comercializadoras de ropa para niño del municipio. Con esta información se estableció que la relación entre demanda y oferta, es de demanda insatisfecha. Se decidió emplear el canal de comercialización directo: PRODUCTOR – CLIENTE, pues es el que permite brindar una mejor atención al cliente y obtener información de él. Se analizaron los precios que rigen el mercado actualmente y se establecieron políticas para su fijación, teniendo en cuenta el cubrimiento de los costos

totales y la obtención de un margen de utilidad; con la condición de estar por debajo de los de la competencia. Se diseñaron estrategias de publicidad y promoción, para el lanzamiento por un valor de \$525.000 y para la operación por un valor de \$3.370.000.

En el estudio técnico se calculó la capacidad total diseñada, instalada, utilizada, teniendo en cuenta los factores que determinan el tamaño del proyecto; es decir, el tamaño del mercado, el capital de inversión y los proveedores. La capacidad inicial del proyecto es de 14.976 pantalonetas, 8.368 camisetas y 3.831 pijamas, que representan el 44%, 27% y 17% del mercado, respectivamente. Se estudiaron tres posibles ubicaciones y se seleccionó una casa ubicada en la Calle 10 No. 12 - 23; ya que, representa la mejor opción en cuanto a la ubicación estratégica, el área disponible, el cánon de arrendamiento, los servicios públicos y los recursos. Se hizo la descripción técnica y el diagrama del proceso productivo, iniciando con el diseño hasta los terminados. Se estableció la forma de hacer el control de calidad, considerando las características, resistencia y medidas de los productos. Se identificaron las necesidades de recursos físicos, humanos y de insumos; se hizo el estudio de los proveedores. Se distribuyó la planta en un área total de 130 m², ocupando 56 m² (43%) el área de administración y ventas y 74 m² (57%) el área de producción. Se hizo la descripción técnica y el diagrama de los procedimientos de compras y ventas, correspondientes a la logística de distribución.

En el estudio administrativo se identificaron los requisitos para la constitución legal de la empresa, ante entidades como la Cámara de Comercio, la Alcaldía Municipal, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, el Cuerpo de Bomberos, el Sistema de Seguridad Social de Salud, la Caja de Compensación Familiar, el Servicio Nacional de Aprendizaje y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Se formuló la visión, misión, objetivos y

políticas de personal, compras y ventas, que regirán el comportamiento de la empresa. Se diseñó la estructura organizacional, incluyendo en el organigrama los cargos de: Gerente, Contador, Secretaria, Diseñador, Cortador, Operario de Máquina y Auxiliar de Terminados, con su respectiva descripción, perfil y asignación salarial.

En el estudio financiero se cuantificó la inversión total en \$44.582.152, compuesta por una inversión fija de \$14.733.970, una inversión diferida de \$6.024.300 y un capital de trabajo para un mes de labores de \$23.823.882; dicha inversión será cubierta en un 59,63% por recursos propios y un 40,37% por recursos de terceros, con un crédito bancario por \$18.000.000, adquirido con una entidad financiera, pagadero en cuotas mensuales, a un plazo de cinco años, a una tasa de interés del 18,92% e. a. Se calcularon los costos fijos en \$146.768.102 y los variables en \$100.731.605, a los cuales se les adicionó un margen de utilidad del 10,00%, para determinar el precio de venta en \$9.449 por pantaloneta, \$9.991 por camiseta y \$13.024 por pijama. Se proyectaron los egresos e ingresos a cinco años. Se calculó el punto de equilibrio para el primer año 22.887 productos; es decir, 12.613 pantalonetas, 7.048 camisetas y 3.226 pijamas. Se elaboró el flujo de caja, el estado de resultados y el balance general, proyectados a cinco años.

El proyecto tendrá un impacto social positivo; ya que, permitirá apoyar el fortalecimiento del sector confección infantil en San Vicente de Chucurí, satisfacer las necesidades de los hogares con niños entre 2 y 6 años de edad, generar 13 empleos para la mano de obra directa y tres para la nómina de administración y ventas, dando preferencia a la población femenina, con lo que espera fomentar acciones empresariales en el municipio, que traigan consigo beneficios socio-económicos para su población. El proyecto tendrá un impacto ambiental mínimo; sin embargo, se formularon acciones para mitigarlo, por medio del manejo de residuos sólidos, minimización de

consumo de servicios públicos, horarios de atención y zonas de parqueo, uso de elementos de protección personal, aseo y mantenimiento preventivo. La evaluación financiera arrojó un VPN de \$55.804.292, calculado con los saldos netos del flujo de caja y una TMAR de 21,81%; se obtuvo una TIR del 44,71%; un período de recuperación de la inversión igual a dos años, tres meses y cuatro días; se calcularon las razones financieras básicas, cuyo análisis permitió concluir que el proyecto económicamente viable y por ende, es atractivo para los inversionistas interesados en su ejecución.

RECOMENDACIONES

Realizar estricto control de calidad de materias primas, productos en proceso y productos terminados.

Implementar las acciones de publicidad y promoción agresivas, para captar la mayor cantidad de clientes potenciales.

Investigar el mercado constantemente, averiguando acerca de la demanda, la oferta y los proveedores, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas, agregar valor al producto y contar con materias primas e insumos de excelente calidad a precio económico.

Conocer el nivel de satisfacción de los clientes, mediante charlas informales en los eventos de publicidad y promoción.

Programar acciones de formación para los empleados, tanto del área de administración y ventas como de producción, por medio de convenios con entidades educativas y el SENA, para mejorar los conocimientos técnicos; así como, con la EPS, ARS y Caja de Compensación Familiar, para desarrollar los programas de salud ocupacional.

GLOSARIO

AGUJA: son útiles empleados para la modistería, son construidas en acero inoxidable, de diversos tamaños y grosores, de acuerdo al tejido y la labor a que vayan destinadas. Para proporcionar rapidez en el enhebrado de las agujas, existen aparatos adicionales que permiten el enhebrado automático.

ALFILER: son útiles empleados para la costura, fabricados en diferentes tamaños y grosores, que sirven para unir provisionalmente, las partes de la tela que deben coserse.

BIENES DE CONSUMO: son aquellos que usan las unidades familiares, confines no lucrativos. Pueden ser alimentos, vestuario o productos para el aseo, entre otros. Si se compra ropa, que el consumidor conoce bastante y la adquiere con un mínimo esfuerzo, a un precio bajo, se denomina “bien de conveniencia”. Si se compra ropa de moda, en la cual se dedica tiempo considerable y esfuerzo, se compara precio y calidad, se denomina “bien de comparación”. Si se compra ropa costosa, dedicando el tiempo y esfuerzo que sea necesario para encontrar la marca o el diseño deseado, no se comparan los precios y la calidad, se denomina “bien de especialidad”.

COOPERATIVA: es cooperativa la empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes de los gestores de la empresa. La cooperativa es creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente, bienes o servicios, para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general.

COSTURA: procedimiento de confección que se hace con puntadas más cortas, que permiten el armado final de al prenda de vestir.

DOBLADILLO: procedimiento de costura que permite graduar los largos y terminar las mangas, el final de la falda, pantalón o chaqueta.

ECONOMÍA SOLIDARIA: es el sistema socio-económico, cultural y ambiental, conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas, identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro, para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía.

ESTILO: es la manera especial y característica como se diseña una prenda de vestir. Todo diseñador se diferencia de los demás, por las particularidades o especialidades de sus estilos en las prendas de vestir. A lo largo de la historia del vestido, se puede comprobar que un estilo no solamente es el reflejo de unas características individuales de cada diseñador, sino también de los cambios históricos; es así, como los diferentes estilos en el vestir, han sido resultado de la supervivencia de las diferentes culturas.

HILLO E HILAZA: se fabrican con seda, algodón, lana, nylon, entre otras, van arrollados en bobinas o carretes, de acuerdo con su calidad, grueso, clase, longitud, entre otras. Los hilos e hilazas se mercerizan y tiñen de varios colores y tonos para que armonicen con la tela en la cual van a ser empleados.

HILVANADO: procedimiento de costura que se hace con puntadas largas, para ensamblar provisionalmente las piezas que deben coserse y que permitan, de acuerdo al grado de dificultad un resultado con calidad.

INSTRUMENTOS DE MEDIDA: son las cintas de material flexible, que miden generalmente uno o dos metros de longitud, en las cuales llevan gravados los centímetros o decímetros.

MÁQUINA DE COSER: en 1.755 el sastre alemán Carlos Weisenthal patentó la primera máquina de coser, pero sólo hasta 1.830, con la máquina del francés Bartolomé Thimonier, se conoce la primera máquina realmente práctica, en materia de costura mecánica. La máquina de coser aligeró las tareas de costura. Actualmente, las máquinas de coser incluyen las que también realizan la función de despeluzar, filetear, pegar botones, hacer ojales o bordar; las máquinas industriales pueden realizar hasta tres o cuatro cosidos simultáneamente.

MODA: es el uso o la costumbre de carácter transitorio, de ciertas clases de prendas de vestir, en modelos que han sido elaborados por los diseñadores que marcan la diferentes en la manera de vestir. Al constituirse como un uso seguido por la mayoría de las personas, la moda llega a convertirse en fuerza de ley para vestirse, traspasado todo tipo de fronteras, de tal manera que ejerce un auténtico poder.

PLANCHA: puede ser de electricidad o gas, con la cual se pueden alisar las telas ensambladas en todos sus recodos o pliegues (bolsillos, unión de piezas, bordes y dobladillos, entre otros), para lograr un ensamble uniforme.

TIJERA: se construyen en todos los tamaños y formas: aguzadas, redondas o levantadas en las puntas, para adaptarse a la labor que se realiza, que puede ser el corte o el despeluce. Actualmente, en la industria de la confección, se utilizan máquinas que reemplazan las tijeras, tales como la cortadora o la despeluzadota industrial.

BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA MUNICIPAL. San Vicente de Chucurí, 2.005.

ARANGO Londoño, Gilberto. Estructura Económica Colombiana. McGraw-Hill. México, 1.999.

BARON D’Croz, María Eugenia. Planeación estratégica para la gerencia. Publicaciones UIS. Primera edición. Bucaramanga, enero del 2.000.

CAJASAN. Bucaramanga, 2.005.

CÁMARA DE COMERCIO. San Vicente de Chucurí, 2.005.

CENSO. Estados Unidos, 1.999.

CIDETEXCO. Flujo intraregional del comercio textil. Bogotá, 2.005.

CIDETEXCO. Porcentaje anual de cambio en la actividad productiva textil – confección. Bogotá, 2.005.

CONSEJERIA PRESIDENCIAL PARA LA EQUIDAD DE LA MUJER. Bogotá. Jueves, 7 de Abril de 2.004.

CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DE SANTANDER CAS. San Vicente, 2.005.

CUERPO DE BOMBEROS. San Vicente de Chucurí, 2.005.

DECRETO 1.180. Congreso de Colombia. Bogotá.

DECRETO 1.295. Congreso de Colombia. Bogotá, 1.994.

DECRETO 1.713. Congreso de Colombia. Bogotá, 2.002.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS
DANE. Tasa de crecimiento poblacional – San Vicente de Chucurí
(Santander). Bogotá, 2.005.

DIAZ Sánchez, Argemira. Funcionaria encargada. SISBEN. San Vicente de
Chucurí, 2.005.

DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES DIAN.
Bucaramanga 2.005.

DIRECTORIO TELEFÓNICO. San Vicente de Chucurí, 2.005.

FIRMA CATALYST. Estudio realizado entre las mujeres que han completado
estudios universitarios (sobre todo, un postgrado). Estados Unidos, 10 de
Febrero de 2.002.

MINISTERIO DEL TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. Bucaramanga, 2005.
Fuente: SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA. Floridablanca,
2005.

SECRETARIA DE PLANEACION MUNICIPAL - DANE. San Vicente de
Chucurí, extrapolación de las cifras de 1.994 – 1.995.

<http://www.ascoltex.org.co>.

<http://www.colombiatex.com.co>.

<http://www.inexmoda.org.co>.

INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR ICBF.
Bucaramanga, 2.005.

KINNEAR, Thomas C. y TAYLOR, James R. Investigación de mercados. Un enfoque aplicado. McGraw Hill. Colombia, 1989.

KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Administración, una perspectiva global. Editorial McGraw-Hill. México, 1.999.

LERNER, Gerda. La creación del patriarcado. Editorial Crítica. Barcelona, 1.990.

LEY 142. Congreso de Colombia. Bogotá, 1.994.

LEY 388. Congreso de Colombia. Bogotá, 1.994.

LEY 905. Congreso de Colombia. Bogotá, 2 de agosto de 2.004.

LEY 99. Congreso de Colombia. Bogotá, 1.993.

Línea Atención al cliente 01-8000- 41 80 80 –
<http://www.teleantioquia.com.co>. Comunicaciones y RRPP-Teléfono: 261 22
22 Exts. 365 y 350. Comité Defensor del Televidente:
<http://www.defensor@teleantioquia.com.co>. En el fax: 262 08 32 y en el
teléfono 312 06 76.

MCDANIEL, Carl y GATES, Roger. Investigación de mercados contemporánea. McGraw-Hill. México, 1.999.

MENDEZ Alvarez, Carlos Eduardo. Metodología. Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Editorial McGraw – Hill Interamericana S.A.. Santafé de Bogotá, Diciembre de 1998.

MIRANDA Miranda, Juan José. Gestión de Proyectos. Cuarta edición. MM Editores. Bogotá, Abril de 2001.

NOTARÍA TERCERA. Círculo de Bucaramanga. Bucaramanga, 2.005.

ORTIZ Pimiento, Néstor Raúl. Principios de la calidad. Sistemas & Computadores Ltda. Primera edición. Bucaramanga, 1.998.

PRADA Reyes, Efraín. Mercadeo. Publicaciones UIS. Facultad de Estudios a Distancia FEDI. Bucaramanga, abril de 1.986.

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Consejería Presidencial de Programas Especiales. Bogotá, 2004.

SAPAG, Chain. Preparación y evaluación de proyectos. Cuarta edición. Editorial McGraw-Hill. México, 2.000.

SEGURO SOCIAL. Bucaramanga, 2.005.

SERNA Gómez, Humberto. Gerencia estratégica. McGraw-Hill. México, 2.000.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA. Bucaramanga, 2.005.

STANTON, ETZEL y WALKER. Fundamentos de marketing. 11va. edición. Editorial McGraw-Hill. México, 2.000.

TAYLOR, Kinnear. Investigación de Mercados. Cuarta Edición. Editorial McGraw-Hill. México, 1.993.

TELEANTIOQUIA. Línea Atención al cliente 01-8000- 41 80 80 – <http://www.teleantioquia.com.co>. Comunicaciones y RRPP-Teléfono: 261 22 22 Exts. 365 y 350. Comité Defensor del Televidente: <http://www.defensor@teleantioquia.com.co>. En el fax: 262 08 32 y en el teléfono 312 06 76.

UNIVISION. Mujeres hoy. El portal de las latinoamericanas. Las mujeres ganan el pan, los hombres llevan la casa. Estados Unidos, 15 de enero de 2.003.

ANEXOS

Anexo A. Cuestionarios dirigidos a la demanda.

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER - UIS
INSTITUTO DE ESTUDIOS A DISTANCIA - INSED
GESTION EMPRESARIAL - CICLO PROFESIONAL**

“Encuesta dirigida a los hogares de San Vicente de Chucurí”.

Objetivo: Realizar una investigación de mercados para recopilar información sobre las costumbres, necesidades, hábitos de compra y nivel de aceptación de la confección infantil en los hogares de San Vicente de Chucurí.

1. Qué cantidad de niños entre 2 y 6 años hay en este hogar?

Edad	Ningún niño	Un niño	Dos niños	Tres niños	Cuatro niños	Cinco niños
Dos años						
Tres años						
Cuatro años						
Cinco años						
Seis años						

2. Señale la cantidad de niños entre 2 y 6 años que hay en este hogar, según su género?

Cantidad	Sexo femenino	Sexo masculino
Uno		
Dos		
Tres		
Cuatro		
Cinco		
Más de cinco		

3. De los siguientes tipos de ropa y de tela para niños, cuál prefiere?

Tipo de ropa	Tela elástica (tejido de punto)	Tela no elástica (tejido plano)
Pantalinetas		
Camisetas		
Pijamas		

4. Con qué frecuencia realiza la compra de cada tipo de ropa para niños?

Tipo de ropa	Mensual	Bimensual	Semestral	Anual	Cada 2 años	Cada 3 años	Otra
Pantalinetas							
Camisetas							
Pijamas							

5. Qué cantidad por tipo de ropa para niños, adquiere en cada compra?

Tipo de ropa	Ninguna	De 1 a 2 unidades	De 2 a 3 unidades	De 3 a 4 unidades	De 4 a 5 unidades	Más de 5 unidades	Otra
Pantalinetas							
Camisetas							
Pijamas							

6. Qué precio pagó en su última compra, por cada prenda de ropa para niños?

Tipo de ropa	Menos de \$5.000	Entre \$5.000 y \$10.000	Entre \$10.000 y \$15.000	Entre \$15.000 y \$20.000	Entre \$20.000 y \$25.000	Entre \$25.000 y \$30.000	Más de \$30.000
Pantalinetas							
Camisetas							
Pijamas							

7. Cómo acostumbra pagar la ropa para niños?

Contado(%)___ Crédito(%)___ Plazo (días) _____

Porqué? _____

8. Dónde acostumbra comprar la ropa para niños?

Vendedor independiente ___

Punto de fábrica____ Cuál? _____
Punto de venta____ Cuál? _____
Otro? _____ Cuál? _____

9. Si existiera en el mercado una empresa que produjera y comercializara confección infantil, específicamente pantalonetas, camisetas y pijamas para niños entre 2 y 6 años, estaría dispuesto a adquirirla?

Si____ No____

Porqué? _____

10. Bajo qué condiciones estaría dispuesto a adquirir la ropa para niños, que le ofreciera un nuevo proveedor?

Atención a clientes____	Mano de obra calificada____
Variedad de tallas____	Telas de la mejor calidad____
Estampados para combinar____	Costuras resistentes____
Excelentes acabados____	Responsabilidad en la entrega____
Entrega a domicilio____	Facilidades de pago____
Precios económicos____	Empresa de la región____
Otra? _____ Cuál? _____	

¡ Gracias por su valiosa colaboración ¡

Anexo B. Cuestionarios dirigidos a la oferta

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER - UIS
INSTITUTO DE ESTUDIOS A DISTANCIA - INSED
GESTION EMPRESARIAL - CICLO PROFESIONAL**

“Encuesta dirigida a las empresas comercializadoras de ropa para niño en San Vicente de Chucurí”.

Objetivo: Realizar una investigación de mercados para recopilar información sobre las costumbres, necesidades, hábitos de compra y nivel de aceptación de la confección infantil en las empresas comercializadoras de ropa para niño de San Vicente de Chucurí.

1. De acuerdo con la edad del usuario final, qué cantidad de ropa para niño entre 2 y 6 años vende mensualmente?

Edad del niño (usuario final)	Menos de 50 unidades	Entre 50 y 100 unidades	Entre 100 y 150 unidades	Entre 150 y 200 unidades	Más de 200 unidades
Dos años					
Tres años					
Cuatro años					
Cinco años					
Seis años					

2. De acuerdo con el género del usuario final, qué cantidad de ropa para niño entre 2 y 6 años vende mensualmente?

Cantidad	Sexo femenino	Sexo masculino
Menos de 50 unidades		
Entre 50 y 100 unidades		
Entre 100 y 150 unidades		
Entre 150 y 200 unidades		
Más de 200 unidades		

3. De los siguientes tipos de ropa y de tela para niños, cuál es la que más vende?

Tipo de ropa	Tela elástica (tejido de punto)	Tela no elástica (tejido plano)
Pantalónetas		
Camisetas		
Pijamas		

4. Con qué frecuencia vende cada tipo de ropa para niños?

Tipo de ropa	Mensual	Bimensual	Semestral	Anual	Cada 2 años	Cada 3 años	Otra
Pantalónetas							
Camisetas							
Pijamas							

5. Qué cantidad por tipo de ropa para niños, vende en cada negociación?

Tipo de ropa	Ninguna	De 1 a 2 unidades	De 2 a 3 unidades	De 3 a 4 unidades	De 4 a 5 unidades	Más de 5 unidades	Otra
Pantalónetas							
Camisetas							
Pijamas							

6. Cuánto cobró en su última venta, por cada prenda de ropa para niños?

Tipo de ropa	Menos de \$5.000	Entre \$5.000 y \$10.000	Entre \$10.000 y \$15.000	Entre \$15.000 y \$20.000	Entre \$20.000 y \$25.000	Entre \$25.000 y \$30.000	Más de \$30.000
Pantalónetas							
Camisetas							
Pijamas							

7. Cómo considera que son sus precios con respecto a la competencia?

Altos ____ Bajos ____ Iguales o similares ____

Porqué? _____

8.Cuál es su política de ventas?

Contado(%) ____ Crédito(%) ____ Plazo (días) _____

Porqué? _____

9. Dónde acostumbra vender la ropa para niños?

Puerta a puerta____

Punto de fábrica____ Cuál?_____

Punto de venta____ Cuál?_____

Otro?____ Cuál?_____

10. Qué herramientas publicitarias emplea actualmente?

Prensa____ Radio____ Televisión____

Volantes____ Tarjetas____ Papelería impresa____

Calendarios____ Llaveros____ Portafolio y/o catálogos____

Página web____ Publicidad exterior____ Páginas amarillas____

Revista especializada____ Cuál?_____

Otra?____ Cuál?_____

11. Qué herramientas promocionales emplea actualmente?

Descuentos____ Rifas____ Exhibiciones____

Otra?____ Cuál?_____

12.Cuál es la empresa comercializadora de ropa para niños, que lidera el mercado de San Vicente de Chucurí?

_____ Porqué?_____

13. Cómo considera la ropa para niños que vende?

Excelente____ Buena____ Regular____ Mala____

Porque?_____

14. Si existiera en el mercado una empresa que produjera confección infantil, específicamente pantalonetas, camisetas y pijamas para niños entre 2 y 6 años, estaría dispuesto a comercializarla?

Si____ No____

Porqué?_____

15. Bajo qué condiciones estaría dispuesto a comercializar la ropa para niños, que le ofreciera un nuevo productor?

Atención a clientes____

Mano de obra calificada____

Variedad de tallas____

Telas de la mejor calidad____

Estampados para combinar____

Costuras resistentes____

Excelentes acabados____

Responsabilidad en la entrega____

Entrega a domicilio____

Facilidades de pago____

Precios económicos____

Oportunidad de respuesta____

Otra?____

Cuál?_____

¡ Gracias por su valiosa colaboración ¡

Anexo C Macro localización

ANEXO D. Distribución de la planta

