

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA QUE FABRICA Y  
COMERCIALIZA BOLSOS MULTIESTILO EN CUERO DE LINEA CASUAL  
EN BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA**

**MARTHA VIVIANA ANGARITA GUERRERO  
MAYRA ZULAY SANCHEZ VALBUENA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA  
GESTION EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2011**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA QUE FABRICA Y  
COMERCIALIZA BOLSOS MULTISTEILO EN CUERO DE LINEA CASUAL  
EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA**

**MARTHA VIVIANA ANGARITA GUERRERO  
MAYRA ZULAY SANCHEZ VALBUENA**

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar el título de  
PROFESIONAL EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**Director  
NORMA YOLANDA HERNANDEZ VANEGAS  
INGENIERA INDUSTRIAL**

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

**2011**

***A Dios por darnos las fuerzas para continuar cuando creíamos flaquear.***

***Mayra y Viviana***

***A mi familia, mi esposo, mis hijas, mis padres y mis hermanas porque de una u otra forma me apoyaron y contribuyeron para alcanzar esta meta de mi vida.***

***Mayra***

***A Andrea por su compañía en mis largas noches de trabajo y por ser mi fuente de inspiración.***

***A mi novio por su voz de aliento y ánimo en cada paso.***

***Viviana***

## **AGRADECIMIENTOS**

Las autoras expresan sus agradecimientos a:

Norma Hernández, Directora de Proyecto, por su orientación y por poner a disposición nuestra sus conocimientos para lograr que este fuera un proyecto exitoso.

A Marilin Moreno Solano, Auxiliar de Tecnología y Gestión Empresarial, por sus servicios y disposición.

## CONTENIDO

	<b>pág.</b>
INTRODUCCIÓN	23
1. GENERALIDADES	26
1.1 El Cuero	26
1.1.1 Origen	26
1.1.2 Definición	27
1.1.3 Producción	27
1.1.4 Atributos físicos -propiedades	32
1.1.5 Proceso de producción	33
1.1.5.1 Etapa de Ribera	33
1.1.5.2 Etapa de Piquelado	35
1.1.5.3 Etapa de curtido	36
1.1.5.4 Procesos mecánicos de post-curtición	37
1.1.5.5 Procesos húmedos de post-curtición	38
1.1.5.6 Secado y terminación	38
1.2 El bolso	39
1.2.1 Definición	39
1.2.2 Reseña histórica	39
1.2.3 Tipos de bolsos	41
1.2.4 Tendencias	42
1.3 Sector marroquinería	43
1.3.1 Productos	44
1.3.2 Empresas	45
1.3.3 Curtiembres	47
1.3.4 Sector y tendencias	47
1.3.5 Demanda (Mercado local y externo, exportaciones)	52
1.4 Contexto geográfico	54
1.4.1 Economía de Bucaramanga	55
1.4.2 Características generales del territorio y suelos	55
2. ESTUDIO DE MERCADOS	57
2.1 Objetivos	57

2.1.1 General	57
2.1.2 Específicos	57
2.2 Descripción del producto	58
2.2.1 Definición, usos y especificaciones del producto	58
2.2.2 Productos sustitutos	63
2.2.3 Productos complementarios	63
2.2.4 Atributos diferenciadores del producto	63
2.3 Mercado potencial y objetivo	63
2.3.1 Mercado potencial	63
2.3.2 Mercado objetivo	63
2.4 Demanda	64
2.4.1 Investigación de mercados	64
2.4.1.1 Planteamiento del problema	64
2.4.1.2 Necesidades de información	65
2.4.1.3 Ficha técnica demanda	66
2.4.1.4 Tabulación, presentación y análisis de resultados	68
2.4.2 Estimación de la demanda	90
2.4.3 Evolución histórica de la demanda producto	92
2.4.4 Proyección de la demanda	92
2.5 La oferta	94
2.5.1 Necesidades de información	94
2.5.2 Tabulación y presentación de resultados de la oferta	96
2.5.3 Análisis y situación actual de la competencia	109
2.5.4 Estimación de la oferta actual	111
2.5.5 Proyección de la Oferta (competencia)	111
2.6 Relación entre Demanda y Oferta	115
2.7 Canales de Comercialización	116
2.7.1 Estructura de los canales actuales	116
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	117
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	118
2.8 Precio	118
2.8.1 Análisis de precios	118

2.8.2 Estrategias de fijación de precios	119
2.9 Publicidad y promocion	120
2.9.1 Objetivos	120
2.9.2 Logotipo	121
2.9.3 Lema	121
2.9.4 Análisis de medios	121
2.9.5 Selección de medios	124
2.9.6 Estrategias publicitarias	124
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	125
2.9.7.1 De lanzamiento	125
2.9.7.2 De operacion	125
2.10 Conclusiones del estudio de mercados y posibilidades del proyecto	126
3. ESTUDIO TÉCNICO	129
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	129
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	129
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto	129
3.1.2.1 El mercado	129
3.1.2.2 Capacidad Financiera	129
3.1.2.3 Disponibilidad de insumos y materias primas	129
3.1.2.4 Mano de Obra	130
3.1.2.5 Tecnología del proyecto	130
3.1.3 Capacidad del proyecto	130
3.1.3.1 Capacidad Total Diseñada	130
3.1.3.2 Capacidad Instalada	136
3.1.3.3 Capacidad Utilizada	136
3.2 LOCALIZACIÓN	137
3.2.1 Macrolocalización	137
3.2.2 Microlocalización	137
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	139
3.3.1 Ficha técnica del producto	139
3.3.2 Descripción técnica del proceso	140
3.3.3 Proceso de producción bolso Multiestilo en cuero de línea casual	142

3.3.4 Control de calidad	146
3.3.5 Recursos	147
3.3.5.1 Recursos Humanos	147
3.3.5.2 Recursos Físicos	148
3.3.6 Distribución de planta y punto de comercialización	152
3.3.7 Logística de distribución	154
3.4 CONCLUSIONES SOBRE LAS VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	156
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	158
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN	158
4.1.1 Constitución Legal	158
4.2 Constitución legal	158
4.1.2 Razón Social	158
4.1.3 Constitución	158
4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	159
4.2.1 Misión	159
4.2.2 Visión	159
4.2.3 Objetivos	160
4.2.4 Políticas	160
4.2.4.1 De Personal	160
4.2.4.2 De compra	161
4.2.4.3 De venta	161
4.2.4.4 De calidad	162
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	162
4.3.1 Organigrama	162
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	163
4.3.3 Asignación salarial	172
4.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO	174
5. ESTUDIO FINANCIERO	175
5.1 INVERSIONES	175
5.1.1 Inversión fija	175
5.1.2 Inversión diferida	177
5.1.3 Inversión de capital de trabajo	177
5.1.3.1 Costos de producción	178

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas	177
5.1.4 Inversion Total	180
5.2 COSTOS	181
5.2.1 Costos variables y costos fijos	181
5.2.2 Precio de venta	182
5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS.	183
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	184
5.5 PROYECCIÓN FLUJO DE CAJA	184
5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	185
5.7 BALANCE GENERAL	187
6. EVALUACION DEL PROYECTO	188
6.1 IMPACTO AMBIENTAL	188
6.2 EVALUACION FINANCIERA	191
6.2.1 Valor presente neto	191
6.2.2 Tasa interna de retorno	193
6.3.3 Periodo de recuperacion	194
6.3.4 Analisis de las razones financieras	195
CONCLUSIONES	199
RECOMENDACIONES	201
BIBLIOGRAFIA	202
ANEXOS	203

## LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Ranking empresas fabricantes de bolsos	46
Cuadro 2. Ranking empresas de curtiembre	47
Cuadro 3. Ficha técnica de la demanda	66
Cuadro 4. Mujeres que consideran el bolso un accesorio indispensable para su presentación personal	69
Cuadro 5. Tipos de bolsos usados con mayor frecuencia	70
Cuadro 6. Tipo de material preferido para bolsos de línea casual	71
Cuadro 7. Existencia de preferencia de marca al comprar un bolso en cuero de línea casual	72
Cuadro 8. Marcas preferidas en el mercado para un bolso en cuero de línea casual	73
Cuadro 9. Mujeres que han presentado inconvenientes con las marcas	74
Cuadro 10. Clases de inconvenientes que tienen las mujeres con las marcas preferidas	75
Cuadro 11. Principales características que se tienen en cuenta al comprar un bolso en cuero de línea casual	76
Cuadro 12. Dinero destinado para la compra de un bolso en cuero de línea casual	77
Cuadro 13. Cantidad de bolsos en cuero de línea casual comprados anualmente	78
Cuadro 14. Aceptación de un bolso Multiestilo en cuero de línea casual	79
Cuadro 15. por las cuales las mujeres no comprarían un bolso Multiestilo en cuero de línea casual	80
Cuadro 16. Características que debería tener un bolso Multiestilo en cuero de línea casual	81
Cuadro 17. Compartimentos que debe tener el bolso Multiestilo en cuero de línea casual	82
Cuadro 18. Tamaño preferido para un bolso Multiestilo en cuero de línea casual	83

Cuadro 19. Color preferido para el bolso Multiestilo en cuero de línea casual	84
Cuadro 20. Diseño preferido para el bolso Multiestilo en cuero de línea casual	85
Cuadro 21. Dinero destinado para la compra de un bolso Multiestilo en cuero de línea casual	86
Cuadro 22. Cantidad de bolsos Multiestilos en cuero de línea casual que comprarían anualmente	87
Cuadro 23. Lugares donde se desea encontrar el bolso Multiestilos en cuero de línea casual	88
Cuadro 24. Medios por los cuales se desea conocer la existencia de un bolso Multiestilo en cuero de línea casual	89
Cuadro 25. Estimación demanda actual	90
Cuadro 26. Cuantificación demanda potencial	91
Cuadro 27. Proyección de la demanda	93
Cuadro 28. Proyección demanda actual de bolsos en cuero	93
Cuadro 29. Proyección de la demanda potencial de bolsos Multiestilo en cuero de línea casual	93
Cuadro 30. Ficha técnica oferta	95
Cuadro 31. Número de trabajadores por empresa	96
Cuadro 32. Antigüedad de las empresas en el mercado	97
Cuadro 33. Línea de bolsos que fabrican	98
Cuadro 34. Línea más vendida	99
Cuadro 35. Material usado en la fabricación de los bolsos de línea casual	100
Cuadro 36. Color más usado en la fabricación de bolsos en cuero de línea casual	101
Cuadro 37. Tamaños de bolsos en cuero de línea casual ofrecidos	102
Cuadro 38. Costo promedio de un bolso en cuero de línea casual	103
Cuadro 39. Cantidad de bolsos en cuero de línea casual fabricados mensualmente	104
Cuadro 40. Principal proveedor	105
Cuadro 41. Inconvenientes con los proveedores	106

Cuadro 42. Canal de distribución utilizado para la comercialización de los bolsos en cuero de línea casual línea	107
Cuadro 43. Medios de publicidad utilizada para promocionar la venta de bolsos en cuero de línea casual	108
Cuadro 44. Proyección oferta	112
Cuadro 45. Empresas encuestadas	113
Cuadro 46. Comparación proyección demanda y oferta potencial	116
Cuadro 47. Precio promedio de bolsos en cuero de la competencia	119
Cuadro 48. Análisis de medios publicitarios	123
Cuadro 49. Presupuesto de lanzamiento	125
Cuadro 50. Presupuesto de operación	126
Cuadro 51. Tiempo fabricación por procesos	131
Cuadro 52. Capacidad diseñada	135
Cuadro 53. Capacidad instalada	136
Cuadro 54. Capacidad utilizada	137
Cuadro 55. Proyección capacidad utilizada con respecto a la capacidad Instalada	137
Cuadro 56. Ficha técnica del bolso en cuero Multiestilo de línea casual	139
Cuadro 57. Control de calidad	147
Cuadro 58. Recursos humanos	148
Cuadro 59. Descripción recursos físicos muebles y enseres administración	149
Cuadro 60. Descripción recursos físicos equipos de cómputo, comunicación y de oficina	150
Cuadro 61. Descripción recursos físicos equipos y enseres de Producción	151
Cuadro 62. Descripción recursos físicos de materia prima (por unidad)	152
Cuadro 63. Descripción Recursos Físicos de CIF	152
Cuadro 64. Distribución de planta	153
Cuadro 65. Distribución punto de comercialización	154
Cuadro 66. Logística de distribución	155
Cuadro 67. Manual de funciones para cargo de gerencia	164

Cuadro 68. Manual de funciones para cargo de jefe de producción	165
Cuadro 69. Manual de funciones para cargo de secretaria auxiliar Contable	166
Cuadro 70. Manual de funciones para cargo de operador modelado y corte	167
Cuadro 71. Manual de funciones para cargo de operador desbaste y ensamble	168
Cuadro 72. manual de funciones para cargo de operador armado y Costura	169
Cuadro 73. Manual de funciones para cargo de operador de finisaje	170
Cuadro 74. Manual de funciones para cargo de vendedor	171
Cuadro 75. Asignación salarial	172
Cuadro 76. Liquidación de prestaciones sociales, seguridad social y Parafiscal	173
Cuadro 77. Maquinaria y equipos	175
Cuadro 78. Muebles y enseres	176
Cuadro 79. Equipo de cómputo y comunicación	176
Cuadro 80. Total inversión fija	177
Cuadro 81. Total activos fijos	177
Cuadro 82. Inversión diferida	177
Cuadro 83. Materia prima	178
Cuadro 84. Mano de obra directa	178
Cuadro 85. Mano de obra	178
Cuadro 86. Costos Indirectos de fabricación	179
Cuadro 87. Gastos de administración y ventas	180
Cuadro 88. Total capital de trabajo	180
Cuadro 89. Inversión total	181
Cuadro 90. Costos variables	181
Cuadro 91. Costos fijos	182
Cuadro 92. Precio de venta	183
Cuadro 93. Presupuesto de egresos	183
Cuadro 94. Presupuesto de ingresos	184

Cuadro 95. Ingresos y egresos	185
Cuadro 96. Estado de resultados	186
Cuadro 97. Balance general	187
Cuadro 98. Impacto ambiental	188
Cuadro 99. Valor presente neto. VPN.	192
Cuadro 100. Tasa interna de retorno (T. I. R.)	194
Cuadro 101. Periodo de recuperación	195
Cuadro 102. Razón corriente	195
Cuadro 103. Nivel de endeudamiento	196
Cuadro 104. Rotación de activos totales	197
Cuadro 105. Margen bruto de ganancias	197
Cuadro 106. Margen neto de ganancias	198

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Hombre cavernícola	26
Figura 2. Primeras pieles usadas como vestido	26
Figura 3. Pieles	27
Figura 4. Cadena productiva del cuero	28
Figura 5. Centro Industrial del diseño y la manufactura en Floridablanca (Santander)	31
Figura 6. Proceso de remojo	34
Figura 7. Proceso de pelambre	34
Figura 8. Etapa de curtido	36
Figura 9. Proceso de desaguado mecánico	37
Figura 10. Proceso de dividido o partido	37
Figura 11. Proceso de Raspado	37
Figura 12. Artículos en cuero	45
Figura 13. Mapa Físico Ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana	55
Figura 14. Colección Mavi	60
Figura 15. Colección Antología	60
Figura 16. Colección Glacial	61
Figura 17. Empaque propuesto para Bolso Fusión Bag	61
Figura 18. Moños Decorativos Ocasiones Especiales	62
Figura 19. Mujeres que consideran el bolso un accesorio indispensable para su presentación personal	69
Figura 20. Tipos de bolsos usados con mayor frecuencia	70
Figura 21. Tipos de material preferido para bolsos de línea casual	71
Figura 22. Existencia de preferencia de marca al comprar un bolso en cuero de línea casual	72
Figura 23. Marcas preferidas en el mercado para un bolso en cuero de línea casual	73
Figura 24. Mujeres que han presentado inconvenientes con las marcas	74
Figura 25. Clases de inconvenientes que tienen las mujeres con las marcas preferidas	75
Figura 26. Principales características que se tienen en cuenta al comprar un bolso en cuero de línea casual	76
Figura 27. Dinero destinado para la compra de un bolso en cuero de línea casual	77
Figura 28. Cantidad de bolsos en cuero de línea casual comprados Anualmente	78
Figura 29. Aceptación de un bolso Multiestilo en cuero de línea casual	79
Figura 30. Razones por las cuales las mujeres no comprarían un bolso Multiestilo en cuero de línea casual	80

Figura 31. Características que debería tener un bolso Multiestilo en cuero de línea casual	81
Figura 32. Compartimentos que debe tener el Bolso Multiestilo en cuero de línea casual	82
Figura 33. Tamaño preferido para un bolso Multiestilo en cuero de línea Casual	83
Figura 34. Color preferido para el bolso Multiestilo en cuero de línea casual	84
Figura 35. Diseño preferido para el bolso Multiestilo en cuero de línea casual	85
Figura 36. Dinero destinado para la compra de un Bolso Multiestilo en cuero de línea casual	86
Figura 37. Cantidad de Bolsos Multiestilos en cuero de línea casual que comprarían anualmente	87
Figura 38. Lugares donde se desea encontrar el bolso Multiestilos en cuero de línea casual	88
Figura 39. Medios por los cuales se desea conocer la existencia de un bolso Multiestilo en cuero de línea casual	89
Figura 40. Número de trabajadores por empresa.	96
Figura 41. Antigüedad de las empresas en el mercado	97
Figura 42. Línea de bolsos que fabrican	98
Figura 43. Línea más vendida	99
Figura 44. Material usado en la fabricación de los bolsos de línea casual	100
Figura 45. Color más usado en la fabricación de bolsos en cuero de línea casual	101
Figura 46. Tamaños de bolsos en cuero de línea casual ofrecidos	102
Figura 47. Costo promedio de un bolso en cuero de línea casual	103
Figura 48. Cantidad de bolsos en cuero de línea casual fabricados mensualmente	104
Figura 49. Principal proveedor	105
Figura 50. Inconvenientes con los proveedores	106
Figura 51. Canal de distribución utilizado para la comercialización los bolsos en cuero de línea casual línea	107
Figura 52. Medios de publicidad utilizada para promocionar la venta de bolsos en cuero de línea casual	108
Figura 53. Estructura de canales de comercialización	117
Figura 54. Canal de comercialización seleccionado	118
Figura 55. Logotipo de la empresa Fusión Bag	121
Figura 56. Lema de la empresa Fusión Bag	121
Figura 57. Plano de distribución de planta	153
Figura 58. Plano de distribución punto de comercialización	154
Figura 59. Organigrama	162

## ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Formato encuesta demanda	203
Anexo B. Formato encuesta oferta	208
Anexo C. Relación cotización maquinaria y equipo	210

## RESUMEN

<b>TITULO:</b>	FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA QUE FABRICA Y COMERCIALIZA BOLSOS MULTIESTILO EN CUERO DE LINEA CASUAL EN BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA.*
<b>AUTORES:</b>	ANGARITA GUERRERO, Martha Viviana SANCHEZ VALBUENA, Mayra Zulay**
<b>PALABRAS CLAVES:</b>	Estudio de mercado, técnico, administrativo, financiero y evaluativo, TIR, VPN.

### DESCRIPCION:

El proyecto se estructuró en los siguientes capítulos: El primer capítulo, contempla generalidades del estudio, donde se conoce el marco contextual, histórico, ubicación en el sector económico y constitución de la nueva empresa.

El segundo capítulo contiene el estudio de mercados, cuantificando la demanda, oferta y precio del nuevo producto, y conociendo los canales de comercialización. Para la demanda se tomó una población objetivo de mujeres entre los 20 y 55 años, dando una demanda potencial anual de Bolsos multiestilo en cuero de línea casual de 123.608 unidades. Para el estudio de la oferta se censaron 82 empresas del sector de las 487 empresas constituidas legalmente, encontrando un nivel de producción anual de 96.672 bolsos, comercializados en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana.

El tercer capítulo resume la parte técnica del proyecto, donde se encuentra una capacidad utilizada de 3.053 bolsos al año la cual varía de acuerdo con la expansión en el mercado del proyecto hasta lograr en una proyección de 5 años una capacidad utilizada del 75.91 % de la capacidad instalada.

El cuarto capítulo resume los aspectos administrativos de la organización y definición de la constitución de la empresa Fusión Bag Ltda., definiendo un organigrama, manual de funciones, misión, visión, objetivos, políticas y asignación salarial.

El quinto capítulo, contiene el estudio financiero, donde se estimó un valor total de inversión de \$70.594.594.25. En el capítulo sexto se realizan evaluaciones del proyecto desde el punto de vista ambiental y financiero, en el cual se define que el VPN es igual a \$ 304.353.997,97 y donde se dice que la inversión se recuperará en un año y cuatro meses aproximadamente, siempre y cuando se reinvertieran los excedentes netos año tras año en el desarrollo del proyecto y no hubiese redistribución de los mismos.

---

\*Proyecto de Grado

\*\* Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Directo: Ingeniera Norma Yolanda Hernández Vanegas.

## SUMMARY

**TITLE:** Multi-style hide's casual line's handbags fabrication an commercialization company's creation feasibility in Bucaramanga and it's metropolitan area.

**AUTHORS:** ANGARITA GUERRERO, Martha Viviana  
SANCHEZ VALBUENA, Mayra Zulay

**KEY WORDS:** Technical, administrative, financial and evaluative marketing's research, TIR, VPN.

### DESCRIPTION:

The project's structure is based on the following chapters: The first chapter, contemplates de research generalities, where the contextual frame, the historical frame, the economical sector's location and the new company's creation are known. The second chapter contains the marketing research, where the request, the offer, the new product's price and the commercialization channels can be identified. For the request, has been taken the objective women population between 20 and 55 years old, with a potential annual hide's handbag's casual line request of 123 608 units. 82 from de 487 legally constituted companies where taken in census. The annual handbag's production and commercialization comes near to 96 672 units, for Bucaramanga and it's metropolitan area.

The third chapter can be summarized as the technical project's section, where an utilized capability around 3.053 handbags per year was registered, and which changes according to the project's market expansion, until the utilized capability respects the installed capability gets the 75.91%, for a 5 years projection.

The fourth chapter sums up the administrative aspects; the **FUSIÓN BAG Ltda. company's** definition and organization, it's functions, mission, vision, objectives, policies and the salary assignment.

The five chapter, contains the financial research, where the total investment value was estimated around \$70.594.594,25. At sixth chapter, the projects evaluations are made from the environmental and financial points of view, at which the VPN is defined as \$304.353.997,97. Also it's set that the project's investment value shall be repossessed after almost 1 year and 4 months, but just if the net profits are reinvested year by year in the project's developing with it's no redistribution.

---

\*Proyecto de Grado

\*\* Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Directo: Ingeniera Norma Yolanda Hernández Vanegas

## INTRODUCCIÓN

Hoy día la mujer desempeña un papel significativo en la sociedad: es profesional, del hogar, femenina, delicada, innovadora, con personalidad definida, características que hacen de ella un ser completo y lleno de competencias que le permiten enfrentar todos los retos que se le presenten.

Aprovechando este rol que desempeña la mujer dentro de la sociedad, se busca con el presente proyecto tratar un aspecto de singular importancia para ella, que se trata de su presentación personal; aspecto que se ha convertido en una necesidad dadas las exigencias que tiene en todos los sitios que atiende.

El mercado ofrece accesorios para el vestir diario de una mujer, sin embargo debido al aumento de marcas y de competencia en el mercado, el vestir constituye para la mujer un aspecto costoso a pesar de la cantidad de ofertas que existen. La mujer de hoy, profesional y dedicada a su vez al hogar, tiene que medir sus ingresos y gastos antes de decidir en invertir en elementos para vestirse y deslumbrar en los lugares donde desarrolla sus actividades.

Por lo anterior se busca aprovechar el conjunto de los roles que hoy día ejecutan las mujeres y a partir de allí plantear un proyecto de factibilidad para la creación de una Empresa que fabrica y comercializa Bolsos Multiestilos en cuero de línea casual en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana.

Con la creación de ésta nueva empresa se considera que la mujer:

- Logre caracterizar por una competencia propia para ser única y exclusiva.
- Amplíe sus opciones en el vestir de acuerdo a la ocasión.
- Logre establecerse con el porte único que la identifica en su trabajo, en su hogar y en su medio.
- Satisfaga una necesidad sin realizar ajustes económicos drásticos y pueda lograr una mayor participación en la sociedad de hoy.

En lo relacionado con el desarrollo económico de la Región, se pretende participar activamente con la creación de una empresa con un producto innovador en el mercado, con la cual se busca fortalecer aún más el sector del calzado y la marroquinería; generando empleos que aumenten los ingresos de los hogares y disminuyan su pobreza.

Para el desarrollo del presente estudio se analiza el contexto histórico y las tendencias del sector de la marroquinería, identificando la historia y la importancia del uso del bolso para la mujer, las tendencias de modo de este accesorio y las características que más se tienen en cuenta al momento de fabricarlo; logrando entonces desarrollar la idea de un bolso único e innovador en el mercado y que cumple con los requisitos de necesidad, porte, profesionalismo y personalidad que exige la mujer de hoy.

Se realiza un estudio de las disposiciones legales que dan parámetros para la creación de la nueva empresa o que la afecten durante el desarrollo de su actividad económica.

Posteriormente se realiza un estudio de mercados mediante el cual se determina la posibilidad de desarrollo de la idea en el mercado actual, definiendo unos objetivos y estrategias de mercado que se identificaron mediante encuestas aplicadas a las mujeres de los estratos 3,4 y 5 de la Ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana. Igualmente se describe en este estudio las características del bolso multiestilo en cuero de línea casual, definiendo su demanda potencial existente en el mercado, el precio, los canales de comercialización, publicidad y promoción.

En el desarrollo del estudio técnico se determina el tamaño del proyecto y los factores que determinan su capacidad. Igualmente se realiza un estudio de macrolocalización y microlocalización de la nueva empresa.

Durante el desarrollo de la ingeniería del proyecto se presenta una ficha técnica del nuevo producto y su proceso de su fabricación, determinando controles de

calidad y recursos, así como la distribución de planta y la logística de distribución del producto.

En el desarrollo del estudio administrativo se determina la forma de constitución legal de la nueva empresa, definiendo a su vez su misión, visión, objetivos y políticas. Igualmente se presenta un organigrama de la nueva empresa, describiendo los perfiles y asignaciones salariales propuestas para los cargos requeridos para desarrollo de la nueva empresa.

En el estudio financiero se determina la inversión requerida para la creación de la nueva empresa, así como los costos y presupuestos de ingresos, determinando un punto de equilibrio que permita la estabilidad de la empresa. Finalmente en este estudio, se presenta una proyección de estados financieros que reflejan la situación futura de esta nueva empresa.

Igualmente se realiza un estudio de los posibles impactos ambientales que puede generarse durante el desarrollo de la empresa, con el fin de manejar políticas ambientales que eviten la contaminación del medio ambiente.

Finalmente se realiza una evaluación financiera del proyecto, mediante la cual se pretende determinar la rentabilidad y estabilidad del mismo.

## 1. GENERALIDADES

### 1.1 El Cuero

**1.1.1 Origen** Desde el comienzo de la humanidad, el cuero fue usado como abrigo y elemento decorativo, hoy las técnicas de elaboración potencian estos dos usos más que nunca. Desde los tiempos más remotos el hombre se ha dedicado a trabajar el cuero y en forma ingeniosa pudo convertirlo en una serie de objetos útiles y confortables. Desde el comienzo, con laboriosos esfuerzos y tareas delicadas y artísticas los trabajos en piel han generado una fascinación innegable.

Figura No.1 **Hombre Cavernícola**



En la prehistoria, la colorida y romántica atracción ejercida por este material estimuló la imaginación del hombre y despertó su interés. La producción del cuero se convirtió en uno de los oficios más antiguos del ser humano y el cuero, en riqueza de culturas muy antiguas. (Ver figura No. 1)

Figura No.2 **Primeras pieles usadas como vestido**



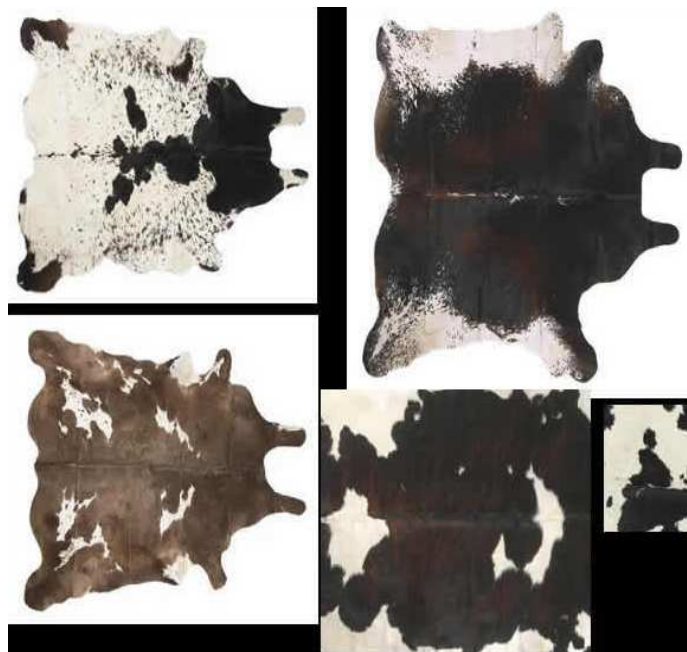
Miles de descubrimientos demuestran que los seres humanos usaban cueros y pieles de animales para cubrirse del frío y adornarse. Hasta hoy se mantiene esta doble función, a la que se le suma la combinación de atributos modernos y

estéticos que se pueden ver en zapatos, tapizados, muebles, asientos de automóviles, marroquinería y vestimenta. <sup>1</sup>(Ver figura No.2)

**1.1.2 Definición** Es la piel animal preparada químicamente para producir un material robusto, flexible y resistente a la putrefacción.

El cuero proviene de una capa de tejido que recubre a los animales y que tiene propiedades de resistencia y flexibilidad bastante apropiadas para su posterior manipulación. La capa de piel es separada del cuerpo de los animales, se elimina el pelo o la lana, salvo en los casos en que se quiera conservar esta cobertura pilosa en el resultado final y posteriormente es sometida a un proceso de curtido. El cuero se emplea como material primario para otras elaboraciones.<sup>2</sup> (Ver figura No. 3)

Figura No. 3 Piel



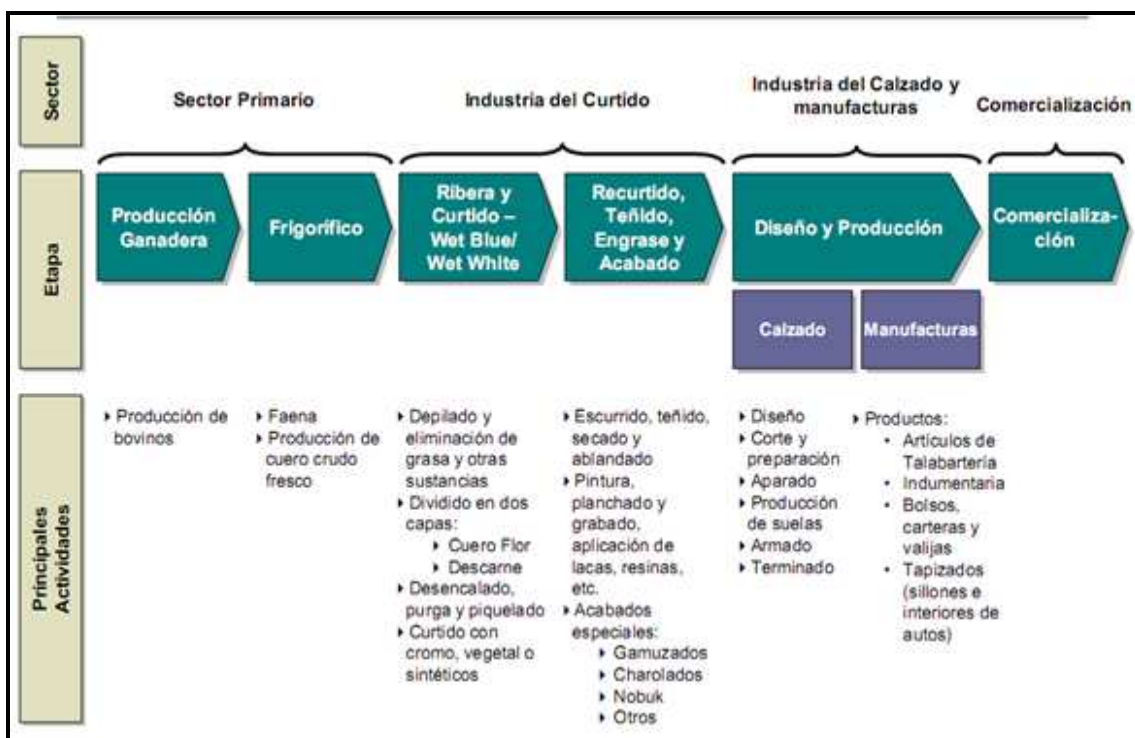
**1.1.3 Producción (Mundial, Nacional y Local)** Las cuatro grandes actividades de la cadena de cuero, calzado e industria marroquinera son: la producción de cuero crudo, el procesamiento de la piel en la actividad de

<sup>1</sup> SAENZ PEÑA CHACO, La Industria del curtido. Disponible en internet <http://www.biologia.edu.ar/tesis/forcillo/historia.htm> (Consultado 18 de agosto de 2009)

<sup>2</sup> WIKIPEDIA.ENCICLOPEDIA LIBRE. Disponible en internet: <http://www.wikipedia.com> (Consultado 18 de agosto de 2009)

curtiembre, la producción de productos de marroquinería, y talabartería y la industria del calzado. (Ver Figura No. 4)

Figura No. 4 Cadena Productiva del Cuero



Fuente: Elaboración de las autoras

La característica de este sector, tanto a nivel mundial como nacional y local, es que un 80% de la producción de cueros y pieles se dirige a la fabricación de calzado y marroquinería. Este hecho ha determinado en gran parte la estructura de mercado del sector a nivel internacional, ya que los países productores de calzado son los compradores más importantes de cuero como Francia e Italia en la Unión Europea, China en Asia y Brasil en América Latina. A partir del año 2000, la creciente demanda por parte de los países productores de productos de cuero hizo que los precios del cuero y las pieles se incrementaran en forma sustancial, lo que originó un desabastecimiento de las industrias nacionales.

A nivel internacional, la industria del calzado ha mostrado desde mediados del siglo pasado una relocalización de plantas productoras, desde los países

desarrollados hacia China, Corea, Hong Kong, Indonesia, Taiwán y Brasil. La producción de calzado en estos países es intensiva en mano de obra y se ha enfocado en calzado deportivo y de consumo masivo.

Dos factores han condicionado el proceso de relocalización en la industria del calzado y marroquinería:

- a) Bajo costo de la mano de obra en los países mencionados antes
- b) Falta de regulación ambiental en el proceso de curtido de los cueros y pieles.

La fase de relocalización ha llevado a que la producción de calzado en países como España, Italia y Portugal se haya enfocado en la fabricación de productos con diferenciación en cuanto a marcas, diseño y materiales. Eso ha contribuido a convertirlos en los países líderes en cuanto a diseños y a la tecnología empleada para la producción de calzado. Otro aspecto importante de la industria del calzado a nivel mundial es el aumento en el uso de materiales sustitutos del cuero como son los sintéticos para capelladas y el poliuretano (plástico) para fabricar suelas.

Sin embargo, la innovación tecnológica más marcada se desarrolla en el calzado deportivo, que fabrica suelas de plástico inyectadas directamente a la capellada e incorpora como insumos los microprocesadores y computadores, materiales compuestos y fibras textiles sofisticadas combinadas con cuero y caucho.

Los mejores cueros de Colombia los exportan y dejando para el País una calidad que está por debajo de lo que esperan los fabricantes. Sin embargo, para la industria del calzado y de manufacturas de cuero a nivel local, se proyecta contar una planta propia proveedora de esta materia prima.

Un grupo de empresarios privado que trabajan de la mano del Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, con el propósito de montar una curtiembre que

atienda la demanda de cuero en Santander y participando de la principal feria de insumos de Brasil, con el objetivo de iniciar contactos comerciales para conseguir los equipos necesarios para el montaje de la planta.

Actualmente, el cuero que se comercializa en el área metropolitana proviene de las curtiembres en Cundinamarca y Medellín, por lo cual se paga un sobrecosto de 25% aproximadamente en transportes e intermediación, según estimativos de la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, El Cuero y sus Manufacturas, Acicam en Santander.

El Frigorífico Vijagual manifestó que tiene la autorización para montar una curtiembre pero hoy día todo el cuero que sale del sacrificio de ganado ya está vendido. Sus propietarios son los ganaderos que, de antemano, ya tienen compromisos comerciales con las pieles que salen con destino a Bogotá, en su mayoría.

Para el empresario, sin duda el negocio de la curtiembre tendría mucho éxito en Santander, pero las dificultades para su ubicación, que debe estar contemplada por el Plan de Ordenamiento Territorial, POT, y está sujeta a las normas ambientales.

En Colombia la cadena del cuero, calzado e industria marroquinera depende en gran medida de la matanza de ganado bovino de la cual se obtiene gran parte de la oferta de cuero y pieles. No obstante, esta oferta no puede ser aprovechada completamente, debido al bajo cuidado que se realiza al cuero durante el proceso de levante del ganado vacuno y durante su sacrificio. Esta situación se debe en gran parte a la baja capacitación que existe dentro del sector ganadero en el manejo del cuero y pieles.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Cuero, Calzado e Industria Marroquinera. Disponible en internet [http:// www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals](http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals), (consultado 18 de agosto de 2009)

**Figura No. 5 Centro Industrial del Diseño y la Manufactura en Floridiablanca (Santander)**



Sin embargo, Santander cuenta con un ambiente de aprendizaje para calzado y marroquinería. La industria del calzado y la marroquinería en Santander tiene a su servicio un nuevo ambiente de aprendizaje, con tecnología brasilera, que el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA adquirió recientemente.

El Centro Industrial del Diseño y la Manufactura en Floridablanca concertó con los empresarios del sector un plan de modernización en equipos y Normas de Competencia Laboral, para formar a los jóvenes como técnicos en producción de calzado y técnicos en producción de marroquinería y, de paso, hacer mucho más competitivo el producto colombiano, dentro y fuera del país.

El moderno ambiente de aprendizaje, además de involucrar nuevos equipos, cuenta con un diseño que maneja las diferentes líneas automatizadas de montaje de manera idéntica al esquema de la gran industria.

Hacen parte tecnología de punta que adquirió el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA para formar y actualizar a los trabajadores del sector la medidora de pieles con impresora, la etiquetadora transfer, la máquina strober,

una dobladilladora de cortes computarizada, un conformador de puños de frío, un equipo secador reactivador circular y un colector de polvo.<sup>4</sup>

**1.1.4 Atributos Físicos–Propiedades** La piel de animal preparada químicamente se usa para producir un material robusto, flexible y resistente a la putrefacción. Casi toda la producción mundial de cuero procede de pieles de ganado vacuno, caprino y lanar.

El cuero se emplea en una amplia gama de productos. La variedad de pieles y de sistemas de procesado producen cueros suaves como telas o duros como suelas de zapato. Las pieles de vaca, la principal materia prima de la producción de cuero, pueden ser ligeras y flexibles o duras y resistentes. Estas últimas se emplean para producir cuero destinado a suelas de zapatos, correas de transmisión de máquinas, juntas de motores o arneses, entre otras aplicaciones.

Los factores que cuentan para la popularidad de este material son su enlace fibroso tridimensional y su asociada porosidad, como también la química natural de la estructura de la piel basada en el colágeno. Estos factores son el origen de atributos físicos importantes para la vestimenta como la permeabilidad al vapor de agua y la aptitud de acumular un 30% de vapor sin perder el tacto seco, así como las propiedades de estiramiento por fuerza independiente de la temperatura, la cual permite dirigir la resistencia con la suavidad y la elasticidad sin problemas de deformación.

Las materias primas empleadas por la industria del cuero son sobre todo productos secundarios de la industria de la carne. Después de matar y despellejar al animal, y antes de iniciarse el proceso de curtido, las pieles en bruto se curan salándolas o secándolas. Dentro de los métodos de curado más frecuentes se encuentra el uso de sal ya sea por salazón húmeda o por el curado con salmuera.

---

<sup>4</sup> Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA. SENA abre nueva oferta educativa. Disponible en internet <http://www.gestiondelcambio.wordpress.com>, (consultado 18 agosto de 2009)

El curtidor puede hacer cambios a lo ya dado por la naturaleza. Es posible cambiar el aspecto de la superficie por el lijado como en el caso del nobuk y el grabado con placas de fantasía. Se puede teñir el cuero con variados colorantes e influir en las características como resistencia a la luz, a la abrasión, solidez al rayado, a las flexiones repetidas, repelencia al agua y al aceite por diferentes tecnologías. Además el cuero mantiene una excelente estabilidad al envejecimiento.

Estas propiedades hacen que, hoy en día, 1.5 mil millones de metros cuadrados sean transformados en calzado, tapicería, vestimenta, marroquinería y que 500.000 toneladas, en suela y cueros técnicos.

**1.1.5 Proceso de Producción** Luego de ser sacrificados los animales, sus cueros son tratados con sal por el lado carne, con lo que se evita la putrefacción y se logra una razonable conservación, es decir, una conservación adecuada para los procesos y usos posteriores a que será sometido el cuero.

Una vez que los cueros son trasladados a la curtiembre, son almacenados en el saladero hasta que llega el momento de procesarlos de acuerdo a las siguientes etapas:

**1.1.5.1 Etapa de Ribera** En esta etapa el cuero es preparado para ser curtido, en ella es limpiado y acondicionado asegurándole un correcto grado de humedad. La etapa de ribera comprende aquellos procesos que permiten la eliminación del pelo o lana de la piel. Es la etapa que presenta el mayor consumo de agua y su efluente presenta un elevado pH. Devuelve el estado húmedo inicial a aquellas pieles que se conservaron antes de ser llevadas a la curtiembre; también permite la limpieza y desinfección de éstas antes de comenzar el proceso de pelambre. Este proceso emplea sulfuro de sodio y cal para eliminar la epidermis de la piel además del pelo que la recubre. Antes de comenzar con la etapa de curtido se procede al descarne, donde se separan

las grasas y carnazas todavía unidas a la parte interna de la piel. La sección de ribera se compone de una serie de pasos intermedios, que son:

**Recorte en recepción:** Proceso que se realiza cuando la piel animal llega a la curtiembre, en donde se procede al recorte de partes correspondientes al cuello, la cola y las extremidades.

Figura No. 6 **Proceso de Remojo**



**Remojo:** Proceso para rehidratar la piel, eliminar la sal y otros elementos como sangre, excretas y suciedad en general. Durante esta operación se emplean grandes volúmenes de agua que arrastran consigo tierra, cloruros y materia orgánica, así como sangre y estiércol. Entre los compuestos químicos que se emplean están el hidróxido de sodio, el hipoclorito de sodio, los agentes tensoactivos y las preparaciones enzimáticas. (Ver Figura No. 6)

Figura No. 7 **Proceso de Pelambre**



**Pelambre:** Proceso a través del cual se disuelve el pelo utilizando cal y sulfuro de sodio, produciéndose además, al interior del cuero, el desdoblamiento de fibras a fibrillas, que prepara el cuero para la posterior curtición. Este proceso emplea un gran volumen de agua y la descarga de sus efluentes representa el

mayor aporte de carga orgánica. Además de la presencia de sulfuro y cal, el efluente tiene un elevado pH (11 a 12). (Ver figura No. 7)

**Desencalado:** Proceso donde se lava la piel para remover la cal y el sulfuro, para evitar posibles interferencias en las etapas posteriores del curtido y en el que se emplean volúmenes considerables de agua. Entre los compuestos químicos que se emplean están los ácidos orgánicos tamponados (sulfúrico, clorhídrico, láctico, fórmico, bórico y mezclas), las sales de amonio, el bisulfito de sodio, el peróxido de hidrógeno, azúcares y melazas, e inclusive ácido sulfoftálico.

**Descarnado:** Proceso que consiste en la eliminación mecánica de la grasa natural, y del tejido conjuntivo, esencial para las operaciones secuenciales posteriores hasta el curtido, estos residuos presentan gran porcentaje de humedad.

**Desengrase:** Proceso que produce una descarga líquida que contiene materia orgánica, solventes y agentes tensoactivos. Entre los solventes utilizados están el kerosene, el monoclorobenceno y el percloroetileno, este último para pieles de oveja después de curtidas.

**Purga enzimática:** El efecto principal del rendido tiene lugar sobre la estructura fibrosa de la piel, emplea enzimas proteolíticas, como el caso de la tripsina para la limpieza de los poros de la piel. También se emplea cloruro de amonio. Su acción es un complemento en la eliminación de las proteínas no estructuradas, y una acción sobre la limpieza de la flor, la que se traduce en lisura de la misma, y le confiere mayor elasticidad. Los efluentes contienen estos productos y tienen un pH neutro.

**1.1.5.2 Etapa de Piquelado** El proceso de piquelado comprende la preparación química de la piel para el proceso de curtido, mediante la utilización de ácido fórmico y sulfúrico principalmente, que hacen un aporte de

protones, los que se enlazan con el grupo carboxílico, permitiendo la difusión del curtiente hacia el interior de la piel sin que se fije en las capas externas del colágeno.

Figura No. 8 **Etapas de Curtido**



**1.1.5.3 Etapa de Curtido** Proceso por el cual se estabiliza el colágeno de la piel mediante agentes curtientes minerales o vegetales, transformándola en cuero, siendo las sales de cromo las más utilizadas. Genera un efluente con pH bajo al final de la etapa. Los curtidos minerales emplean diferentes tipos de sales de cromo trivalente ( $\text{Cr}^{+3}$ ) en varias proporciones. Los curtidos vegetales para la producción de suelas emplean extractos comerciales de taninos. Otros agentes curtientes son los sintanos. Los procesos de desencalado, desengrase y purga eliminan la cal, el sulfuro y las grasas contenidas en la piel y limpian los poros de la misma. El consumo de agua no es tan alto como en la etapa de ribera y su efluente tiene pH neutro. Los dos últimos procesos de esta etapa consumen el menor volumen de agua; el piquelado en un medio salino y ácido prepara la piel para el curtido con agentes vegetales o minerales. Al final de esta etapa se tiene el conocido "wet blue", que es clasificado según su grosor y calidad para su proceso de acabado.

Posteriormente se realiza el proceso de escurrido, operación mecánica que quita gran parte de la humedad del "wet blue". El volumen de este efluente no es importante pero tiene un potencial contaminante debido al contenido de cromo y bajo pH. (Ver Figura No. 8)

**1.1.5.4 Procesos mecánicos de post-curtición** A continuación del curtido, se efectúan ciertas operaciones mecánicas que propenden a dar un espesor específico y homogéneo al cuero. Estas operaciones son:

Figura No. 9 **Proceso de Desaguado mecánico**



**Desaguado mecánico:** Para eliminar el exceso de humedad del "wet blue", además permite entregarle una adecuada mecanización al cuero para los procesos siguientes. El volumen de este efluente no es importante pero tiene un potencial contaminante debido al contenido de cromo y bajo pH. (Ver Figura No. 9)

Figura No. 10 **Proceso de Dividido o Partido**



**Dividido o partido:** Del cuero para separar el lado flor del lado carne de la piel. (Ver Figura No. 10)

Figura No. 11 **Proceso de Raspado**



**Raspado:** Para dar espesor definido y homogéneo al cuero. Produce un aserrín que contiene  $\text{Cr}^{+3}$  en aquellos cueros que han tenido un curtido mineral. (Ver Figura No. 11)

**Recortes:** Proceso por el cual se elimina las partes del cuero que no van a tener una utilización posterior. Genera restos de cuero terminado, los que aportan retazos de cuero con contenido de  $\text{Cr}^{+3}$  cuando el curtido ha sido al cromo, a éstos restos se los denomina "virutas de cromo".

**1.1.5.5 Procesos húmedos de post-curtición** Esto consiste en un reprocesamiento del colágeno ya estabilizado, tendiente a modificar sus propiedades para adecuarlas a artículos determinados. Este objetivo se logra agregando otros curtientes en combinación o no con cromo.

En este grupo de procesos se involucra el neutralizado, recurtido, teñido y engrasado del cuero. Procesos que utilizan sales minerales diferentes al cromo y curtientes sintéticos como los sintanos. Para el teñido se emplean tintes con base de anilina. Estos baños presentan temperatura elevada y color.

**1.1.5.6 Secado y terminación** Los cueros, una vez recurtidos, son desaguados y retenidos para eliminar el exceso de humedad, además son estirados y preparados para luego secarlos. El proceso final incluye el tratamiento mecánico del lado flor y el descarne, seguido de la aplicación de las capas de terminación.

La terminación consiste en anilinas o pigmentos dispersos en un binder, típicamente caseína o polímeros acrílicos o poliuretánicos, los que son aplicados por felpa, pistola o rodillo. Lacas nitrocelulósicas o uretánicas pueden ser aplicadas con solventes orgánicos como capas de superficie.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> FORCILLO HUMBERTO, Industria del Curtido. Disponible en internet <http://www.biologia.edu.ar/tesis/forcillo/historia>. (consultado 18 de agosto de 2009)

## 1.2 El Bolso

**1.2.1 Definición** Un bolso es un instrumento cuya función principal es la de transportar un número reducido de objetos de uso frecuente, tales como billeteras, monederos, llaves, documentos o similares, utensilios de belleza femenina (maquillaje, pintalabios, espejo.), peines, cigarrillos, entre otros. Puede tener diferentes formas y tamaños y, asimismo, puede fabricarse con una pluralidad de materiales (por ejemplo, en cuero, plástico o tela); estos elementos dependen, en gran medida, de las modas existentes en un lugar.

**1.2.2 Reseña Histórica** Se desconoce con exactitud desde cuando existen los bolsos ya que no se han conservado referencias históricas que reflejen con veracidad la fecha de su creación. Sin embargo, se puede afirmar que ya en la prehistoria se usaban instrumentos similares. Todo ello se deduce de algunas pinturas rupestres halladas en las que se aprecia dibujos de figuras femeninas portando objetos parecidos a bolsas. Según se cree, es posible que el hombre nómada hubiese desarrollado el bolso para poder transportar el alimento que cazaba o recolectaba durante sus desplazamientos; usando para ello la piel de los animales que consumía.

Desde entonces, el bolso se convirtió en un elemento importante para la vida cotidiana por su gran utilidad. Así, en la Biblia se puede encontrar citado en el Libro de Isaías capítulo 3:18 (aproximadamente del año 750 a. C.) que dice: "En aquel día el Señor quitará los adornos de los tobillos, las diademas, las lunetas, los aretes, los brazaletes, los velos, los adornos de la cabeza, los adornos de los pies, las cintas, los frascos de perfume, los amuletos, los anillos, las joyas de la nariz, las ropas festivas, los mantos, los pañuelos, los bolsos, los espejos, la ropa íntima, los turbantes y las mantillas".<sup>6</sup>

En el siglo XVI los bolsos tomaron un papel más práctico con el uso de materiales más comunes como el cuero, y los bolsos se hacían con un cordoncillo que se ataba en la parte superior. También se comenzaron a hacer

---

<sup>6</sup> WIKIPEDIA ENCICLOPEDIA LIBRE, Historia del Bolso. Disponible en internet <http://www.wikipedia.org/wiki/Bolso>. (Consultado 18 de agosto de 2010)

bolsas más grandes de tela para los viajeros, que se llevaban diagonalmente al cuerpo.

En el siglo XVII comenzó a ser un artículo variado y utilizado por mujeres y hombres, que llevaban pequeños bolsos con formas más complejas.

Con la llegada del siglo XVIII y el estilo neoclásico, desaparece la cantidad de enaguas bajo las faldas de las mujeres. El uso del bolso arruinaría el efecto de la vestimenta, por lo que se empezaron a utilizar pequeños bolsos de mano llamados "retículas". Las damas tenían un bolso para cada ocasión y cada revista de moda escribía debates sobre cómo llevar el bolso de manera adecuada. Normalmente en las retículas se llevaba colorete, polvos faciales, un abanico, perfume, tarjetas de visita, una cajita para las tarjetas y sales.

El término "bolso" comenzó a utilizarse a principios de 1900 y se refería a los bolsos de mano utilizados por los hombres, tipo maletín. Estos se convirtieron en una inspiración para nuevos bolsos que popularizó el género femenino, incluyendo bolsos con complicados mecanismos de cierre, asas y se añadieron compartimentos para las gafas de ópera, cosméticos y abanicos.

Los años veinte trajeron una revolución en cuanto a la vestimenta en general, con las formas de los escotes y el largo de las faldas, y los bolsos no necesariamente tenían que hacer juego con lo que se llevaba puesto.

En los años cincuenta comienzan a surgir las primeras casas de diseñadores importantes, incluyendo Channel, Vuitton y Hermes y ya en los sesenta se deja atrás el estilo clásico y maduro para dar al bolso una imagen más juvenil y descomplicada.

Con la Revolución Industrial, a principios del siglo XIX, el bolso vivió un gran auge. El avance tecnológico permitía la fabricación de nuevos tipos de bolsos y carteras, y la generalización de los viajes en tren aumentó enormemente la

demanda, los bolsos de cuero pasaron a ser particularmente apreciados, ya que son sólidos y las clases medias viajaban cada vez más.

En el siglo XX, la transformación del bolso acompaña la del modo de vida de las mujeres: portafolios de cuero para el trabajo, bolsos de estilo informal para el día y estuches brillantes para las veladas de noche.<sup>7</sup>

### 1.2.3 Tipos de Bolsos

- **Bandolera (Uso impropio):** Bolso que incluye una tira de tela (u otro material) de un extremo a otro y que se lleva colgada del cuerpo de forma transversal, pasando la cinta pecho y espalda desde un hombro hasta la cadera contraria.
- **Bolso de mano:** Es el más frecuente. Refiere al que tiene asas y se usa de forma habitual para llevar objetos de uso frecuente.
- **Bolso de Viaje, Bolsa de Viaje o Bolso:** Bolso de gran tamaño usado para viajar. Sirve para transportar camisetas, pantalones, zapatos, etc.
- **Carriel:** Bolsa de cuero masculino en la región paisa colombiana desde los tiempos de la colonización.
- **Cartera (España):** Hecha en cuero o tela, se usa por los colegiales para transportar libros y similares.
- **Monedero:** Bolso de dimensiones reducidas cuyo propósito es el de guardar monedas.
- **Petate:** Bolsa alta y con forma redonda usada para transportar enseres personales. Usado normalmente por los militares.

---

<sup>7</sup> BOLSOCENTER, Reseña Histórica del Bolso. Disponible en internet [http:// www.bolsocenter.com](http://www.bolsocenter.com) (Consultado 18 de agosto de 2010)

- Riñonera: Pequeña bolsa rectangular con dos tiras de tela en cada extremo que se sujetan alrededor de la cintura, quedando localizada en la zona lumbar (a la altura de los riñones). En origen, era utilizada por los ciclistas.
- Vade o Portafolios: Bolsa diseñada para el transporte de folios y documentos normalmente realizada en cuero. Es similar a una carpeta.<sup>8</sup>

**1.2.4 Tendencias** Dos tendencias en calzado y marroquinería se imponen este año: los años 50 y 80, pero con mucho color y diferentes pieles, las cuales se exponen en la Feria del Cuero, que abre Corferias, en Bogotá, y en la que participan cerca de 400 expositores.

Ángela Useche, directora del Taller Conceptos de Moda de la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas (Acicam), dice que "la influencia de los 50 se caracteriza por zapatos tipo retro muy formales, con puntas redondas, en el caso de las mujeres". La de los 80 llega con botas de caña alta, que incluso pasan la rodilla, y pantalones al estilo de Michael Jackson, que dejan ver la media blanca y el mocasín. Además, agrega, hay muchísimo color, "como hace rato no lo veíamos".

A la mano de estas tendencias están los productos como bolsos coloridos, botas de todo tipo y para todos los gustos, sandalias romanas y egipcias montadas en plataforma, y zapatos formales para hombre, en colores pastel y muy puntiagudos.

La mezcla entre lo artesanal y el cuero es otra de las tendencias que se aprecian, no sólo en bolsos, sino en cinturones, chaquetas y accesorios. De lo exhibido en la Feria del Cuero salen las modas que los consumidores podrán

---

<sup>8</sup> PIEL & MER, Tipos de Bolsos. Disponible en internet <http://www.gleni.it/es/bolsas> (consultado 18 de agosto de 2009)

ver más adelante en las revistas, tiendas y, finalmente, en las calles del país y del mundo.

Y aunque los diseños de los bolsos no han variado mucho en los últimos dos o tres años para esta colección 2009 – 2010, los diseñadores han creado increíbles bolsos acolchados y carteras con gruesas cadenas, los colores varían del clásico negro a un arco iris de posibilidades la mayoría son muy brillantes y divertidos pueden ser de color amarillo, verde, rosa, azul, blanco, rojo o con estampados en piel animal. Los extremos se ponen de moda esta temporada, los bolsos muy grandes o muy chicos.

Los términos medios no estarán más a la vanguardia. En la colección 2009 - 2010 las grandes marcas del rubro en todas sus colecciones mostraron los clásicos de sus líneas y algunas novedades, Pucci apuesta como siempre a sus diseños con estampados geométricos, Vuitton usó muchos adornos en tonos bronce con grandes borlas y cuentas. Stella McCartney optó por diseños planos y simples, pero muy elegantes. Bottega Veneta optó por bonitos tonos tierra con delicado brillo. Chloe impactó con sus bolsos decorados con detalles y cadenas doradas.

Los bolsos de cuero, son los que se llevan este año. Algunos traen aplicaciones más o menos brillantes, pero coinciden en su sencillez y amplitud. Los bolsos del 2010 son grandes, amplios, bastante simples pero de buena calidad, idealmente de cuero natural.<sup>9</sup>

### **1.3 Sector Marroquinería**

La industria del cuero cobija un número apreciable de líneas. Quizás la más amplia es la marroquinería, también la que ha crecido más rápidamente y la que mayor éxito ha tenido tanto en el ámbito nacional como internacional. Agrupa productos como maletas, maletines, bolsos, papeleras,

---

<sup>9</sup> TENDENCIAS TOP, Bolsos 2010. Disponible en internet <http://www.tendencias.com> (Consultado 18 agosto de 2009)

portadocumentos, portavestidos, portagafas, portachequeras, libretas, billeteras, monederos, pulsos para reloj, cinturones y portacámaras, entre otros.

Hoy las manufacturas de cuero hechas en Colombia están presentes en los más exigentes mercados internacionales. Los artículos para escritorio, cinturones, bolsos y carteras, junto con la marroquinería y las confecciones, se han convertido en uno de los principales renglones de exportación del país.

Todo esto demuestra que la industria del cuero en Colombia es un sector dinámico que busca cada día mejor calidad para presentar ante el mundo artículos finos con diseños de moda.<sup>10</sup>

**1.3.1 Productos** Entre los artículos más usados por la mujer para el sector de calzado y marroquinería están los bolsos, maletas, correas, billeteras, calzado, papeleras y accesorios; mientras para hombres se ofrece maletines, cinturones, billeteras y maletas.

La producción y mercadeo de la pequeña marroquinería y accesorios de cuero y la constante investigación y capacitación sobre un mejor desarrollo de productos es el objetivo principal de las Empresas de hoy en el sector que busca atender los mercados nacionales a través del cubrimiento de una parte del comercio en las principales ciudades del país y los más grandes almacenes de cadena; a nivel internacional, los productos han empezado a penetrar con gran aceptación en los mercados estadounidenses, centroamericanos y suramericanos mediante el desarrollo de una línea especializada en el cubrimiento de las necesidades promocionales de las empresas del sector. (Ver Figura No. 12)

---

<sup>10</sup> REVISTA DINERO, Sector Calzado y Marroquinería. Disponible en internet [http:// www.dinero.com](http://www.dinero.com) (Consultado 1 de septiembre de 2009)

Figura No. 12 **Artículos en cuero**



**1.3.2 Empresas** El sector logró mejorar los resultados obtenidos durante 2009, mediante un estricto control financiero y mayores exportaciones. De esta manera, la actividad logró duplicar las utilidades que había conseguido en el ejercicio anterior. En cuanto a las firmas en particular, Nalsani (Totto) continuó siendo por un buen margen líder del sector con 36% de participación. Además, Cueros Vélez y Trianón presentaron una reducción en su crecimiento durante 2009. El caso particular de Marroquinera es interesante, pues la empresa logró recuperarse de las pérdidas que había sufrido en 2008, y consiguió una utilidad cercana a Nalsani con un cuarto de sus ventas. C.I. Diseño y Moda mantiene su tercer lugar gracias a que sus ingresos aumentaron en 72% durante el período. (Ver cuadro No. 1)

**Cuadro No. 1 Ranking Empresas Fabricantes de Bolsos**

<b>RANKING</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>VENTAS</b>	<b>CIUDAD</b>
1	NALSANI	\$190.196	Bogotá
2	CUEROS VÉLEZ	\$104.575	Medellín
3	C.I. DISEÑO Y MODA	\$38,541.66	Cali
4	MARROQUINERA	\$22.923	Bogotá
5	OUR BAG	\$19,142.14	Bogotá
6	PROPLÁSTICOS	\$11,838.02	Bogotá
7	TRIANON	\$7,651.36	Bogotá
8	MESACE	\$6,968.11	Itagüí
9	C.I. EXPOPIELES DEL CARIBE	\$6,322.98	Soledad
10	OMEGA LEATHER	\$5,167.46	Bogotá
11	LA CASA DEL CUERO	\$4,817.33	Bucaramanga
12	DISEÑO Y PIEL	\$4,507.58	Bogotá
13	INVERSIONES CALZATODO	\$4,204.06	Bogotá
14	MANUFACTURERA DE PARTES	\$4,036.78	Bogotá
15	RECANAL	\$3,733.23	Bogotá
16	ARTIGIANO	\$3,622.94	Itagüí
17	LV COLOMBIA	\$3,550.63	Bogotá
18	MANUFACTURAS VOLARE	\$3,507.70	Bogotá
19	CAMELI	\$3,134.81	Bogotá
20	INDUSTRIAS JOYMAM	\$2,748.69	Bogotá
21	EXPEDICIÓN	\$2,599.50	Medellín
22	INVERSIONES NEWTON	\$2,287.94	Medellín
23	VESPA LEATHER	\$2,208.38	Bogotá
24	MANUFACTURAS BELTMAN	\$1,849.72	Bogotá
25	MALETINES JR	\$1,696.45	Bogotá
26	PRODUCTOS JOTKAM	\$1,550.99	Bogotá D.C.
27	MANUFACTURAS CASSANI	\$1,323.55	Bogotá D.C.
28	BISONT'S LEATHER	\$1,251.94	Bogotá D.C.
29	RAMPIEL	\$1,220.48	Bogotá
30	ARPIEL	\$1,069.40	Medellín
31	MAI	\$816.19	Bogotá
32	C.I. GOLDEN LEATHER	\$795.27	Bogotá
33	III MILENIO	\$753.09	Bucaramanga
34	DISEÑOS PRAGA	\$454.83	Bogotá
36	C.I. MAGAR LEATHER	\$335.85	Bogotá

**1.3.3 Curtiembres** Durante 2009 el sector logró consolidar el comportamiento que había conseguido el año anterior, doblando sus utilidades con un exitoso proceso exportador y gracias al crecimiento de la demanda de la cadena de valor. Las empresas más dinámicas fueron C.I. Colcueros y Elver Etiel Luna, lo que explica la leve pérdida de participación en el mercado de las dos empresas líderes, Curtiembres Itagüí y Curtiembres Búfalo. (Ver cuadro No. 2)

**Cuadro No. 2 Ranking Empresas de Curtiembre**

<b>RANKING</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>VENTAS</b>	<b>CIUDAD</b>
1	CURTITAGÜÍ	\$90,335.65	Itagüí
2	CURTIEMBRES BÚFALO	\$75,511.93	Barranquilla
3	C.I. COLCUEROS	\$75,283.54	Medellín
4	AMERICANA DE CURTIDOS	\$27,788.14	Santa Rosa De Cabal
5	ELVER ETIEL LUNA	\$26,357.67	Bogotá
6	C.I. CURTIEMBRES MATTEUCCI	\$22,636.60	Cartagena
7	CURTIPIELES	\$13,725.34	El Cerrito
8	AMERICAN LEATHER	\$12,639.98	Bogotá
9	MIL HERRAJES	\$8,496.91	Bucaramanga
10	ARTICUEROS	\$7,885.61	Barranquilla
11	C.I. ECOCAIMÁN	\$7,817.57	Bogotá
12	CURTIEMBRES EL RENO	\$6,915.25	Bogotá
13	CURTIEMBRES SIERRA PÉREZ	\$6,166.02	Armenia
14	GECA TANNERY	\$4,486.31	Bogotá
15	IMAPIELES	\$3,020.27	Bogotá
16	PRO C PIELS	\$2,844.94	Bogotá
17	INCOPIEL	\$2,139.84	Bogotá
18	C.I. INPIELES	\$1,006.02	Bogotá
19	QUÍMICA IT	\$704.66	Bogotá
20	PIELES CARTAGO	\$551.30	Cartago
21	SALPA DE COLOMBIA	\$23.23	Copacabana

**1.3.4 Sector y Tendencias** A pesar de que durante el primer trimestre del 2009 la situación de la industria colombiana se caracterizó por las caídas en la producción y las ventas reales, el sector del cuero y sus manufacturas

demonstró su capacidad para sortear la crisis, gracias al aumento de sus ventas en el mercado nacional.

De esta manera los industriales del cuero compensaron la caída de las ventas externas, afectadas por el comercio con Venezuela y Ecuador. En lo corrido del año, tanto cuero como calzado lograron crecer 10,5 %.

Aunque es cierto que la vocación exportadora madura, también lo es que mirar hacia el mercado local ha permitido que la sana competencia haga más accesibles los precios para el consumidor local y de esta manera se mejoren los ingresos del sector.

Parte de la responsabilidad de este aceptable comportamiento se sustentó en las ventas de productos terminados como bolsos, maletines o correas, comercializados en almacenes especializados, grandes superficies e hipermercados, que generaron buenos dividendos y mostraron crecimiento, durante el 2009, cerca del 7,6 % frente al año 2008.

Sin embargo en lo que va del año, las empresas de curtiembre y fabricación de artículos de cuero muestran resultados preocupantes. La situación actual en general para los empresarios del cuero y sus manufacturas, es regular y prevé que se mantendrá así durante el segundo semestre del año. El principal problema es la falta de demanda, seguido por problemas de cartera, falta de capital de trabajo y contrabando.

Los principales productos elaborados en el sector son: Calzado para dama, caballero, infantil y marroquinera, la competencia es alta al encontrarse una oferta representativa de empresas que realizan productos similares de manera que la competencia que se genera en la región, en el país y en el mundo sea la motivación para que las empresas se comprometan con elevar su competitividad. Las materias primas utilizadas en el proceso productivo y los precios juegan un papel fundamental en el momento de competir y sobrepasar

estos límites para llegar al cliente final con producto diferenciado capaz de satisfacer sus necesidades en cuanto a gustos y capacidad adquisitiva.

La tendencia a la producción masiva de productos sintéticos (caso de la china), la alta tecnología y trabajo de clusters desarrollados en la industria brasilera, hace que el sector no solo viva competencia en el interior del país por las empresas locales, sino también la tendencia competitiva que cada país impone al mundo. Casos como China, Brasil, México e Italia. Esto corrobora que el valor agregado del sector para competir esta en la elaboración de productos elaborados en cuero y con un enfoque de mercado hacia un segmento medio, medio alto.

Es usual encontrar en el sector empresas que cuentan con sus propios puntos de venta (canal de distribución), lo que garantiza un poder alto de negociación con su comprador que este caso el cliente final. Sin embargo la mayor representatividad la tiene la venta a mayoristas quienes en algunas ocasiones manejan y tienen el poder de negociación, estos mayoristas colocan el precio a los productos, los cuales en su mayoría son elaborados con materias primas diferentes al cuero. La comercialización de productos a base de cuero se hace a tiendas minoristas en donde el poder de negociación interviene en dos vías, uno el precio y dos el diseño y la moda, tiene una menor capacidad de negociación el comprador.

El sector es muy heterogéneo, revisando datos estadísticos se encuentran registros de cámara de comercio de empresas que se crean y se cierran con cierta frecuencia en el sector, adicional, la producción cíclica que se maneja en algunas empresas del sector (no todas) genera esa introducción de nuevas empresas pero que son de poca durabilidad en el paso del tiempo.

La comercialización es un componente que limita el crecimiento de las nuevas empresas competidoras, las empresas organizadas, con estructuras administrativas y ciertos grados de tecnificación tienen una mayor orientación a las exportaciones, las empresas que compiten solo en un mercado local y

regional se identifican como las más vulnerables del sector. La competencia extranjera proveniente de países como china, Brasil y México limitan el ingreso de nuevos competidores ya que los existentes al contar con una consolidación de marcas se encuentra con un mayor grado de posicionamiento en el mercado.

La Industria del calzado y el cuero santandereano dada la demanda en el mercado externo, es necesario que asuma un alto nivel de compromiso con este tema, de manera que el sector se involucre en todo un proceso de investigación y transferencia de tecnología en productos y procesos que le permita posicionar sus productos en mercados nacionales e internacionales de manera sostenida, con pertinencia, calidad, precio y volumen.

Los esfuerzos del sector en cuanto a ciencia y tecnología, se concentran en el diseño de sus actuales y nuevos productos, mejoramiento en los procesos de producción, promoción de los sistemas de calidad, mediante el cumplimiento de la normatividad y el aseguramiento de la calidad, las tendencias de la moda, y tecnologías de la información (desarrollo e implementación de software para la control de la producción) para lo cual consideran fundamental trabajar en el fortalecimiento del Centro de Desarrollo Productivo del Cuero y alianzas estratégicas con Centro Tecnológico para las Industrias del Calzado, Cuero y afines, CEINNOVA, con centros de desarrollo tecnológicos en el exterior y consultoría internacional proveniente de países con altos índices de desarrollo en el sector (Italia, Brasil, México y España entre otros).

El sector ha iniciado su camino hacia la consolidación de su cultura exportadora, se hace necesaria la formación permanente de su talento humano en las competencias laborales que el sector ha venido identificando como pertinentes para el desarrollo de las labores propias de la industria. Es así como los esfuerzos se plantean en concentración de la formación de su personal en las tecnologías modernas de producción (Células de producción ó Celdas de Manufacturas), formación de mandos medios (supervisores), capacitación a gerentes en el área de comercio exterior, y formación de

formadores, el sector no cuenta con instructores, asesores y/o consultores expertos en la manufactura de cuero y calzado influyendo negativamente en la competitividad del sector. Es necesario hacer transferencia de tecnología blanda a las empresas y a las entidades que proveen servicios al sector como son las Universidades, el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, el Centro de Desarrollo Productivo del Cuero y los Centros de Formación existentes en el departamento, la desarticulación en esta área genera retrocesos en el momento de propiciar escenarios de acercamiento entre las entidades y el sector empresarial.

En este aspecto el sector más que desarrollar su vocación exportadora, es necesario entrar en una etapa de consolidación de la misma al plantearse la consolidación de una política de mercadeo nacional e internacional que le permita al sector satisfacer las necesidades del cliente de la mejor manera buscando posicionar y mantener los productos en los mercados e incursionar en nuevos nichos. Es necesaria la definición de un segmento objetivo acorde a la producción local de manera que no se compita con productos provenientes de la china los cuales son enfocados a un segmento de mercado con poca capacidad de compra.

Para el cumplimiento de este objetivo, el sector busca fortalecer e integrar los sistemas de información soporte a la comercialización y al mercado, lo que incluye un seguimiento a las legislaciones de los mercados objetivo y la identificación y establecimiento de relaciones con entidades de soporte de la cadena logística para exportación.

Existen 34.340 grandes, pequeños y medianos empresarios del sector. Compuesto por los productos terminados, los insumos y los componentes, las artesanías, la maquinaria y los desechos. Aproximadamente y sumando las empresas que trabajan en la informalidad los empleos que genera este sector son cerca de 100.000. De estos cerca de 1,330 establecimientos están dedicados a la fabricación de productos como maletas, pequeña marroquinería,

cinturones, prendas de vestir en cuero, entre otros. Esta industria se ubica especialmente en Bogotá, en el Eje Cafetero y en Valle del Cauca, el 99% de los establecimientos son Mi pymes.<sup>11</sup>

**1.3.5 Demanda (Mercado local y externo, Exportaciones)** La industria marroquinera local presenta una caída en la producción de 22,4 %, mientras que curtido y preparación de cuero se contrae 19,3% y calzado 4,7%,

El sector prepara para ofrecer una feria que busca reactivar la industria, cuyas exportaciones en la actualidad alcanzan los 215 millones de dólares: La Exhibición Internacional del Cuero e Insumos, Maquinaria y Tecnología, Eici.

El encuentro busca promover la industria nacional de componentes para incorporarlos a los ciclos de la moda internacional.

Sin embargo, la feria llega en momentos en que la tasa de cambio acumula una apreciación de 16% en los últimos meses, sumado a un descenso en las ventas de marroquinería de 19,7 % en el primer semestre del año, comparado con igual período del año anterior y el desempleo en el sector que presenta una contracción de 3,6% en calzado y 9,2% en la industria marroquinera.

Los impactos combinados que se tienen son: la pérdida del mercado de Venezuela, que hoy representa 64% de las exportaciones. La tasa de cambio y la coyuntura económica y en especial, la menor dinámica que presenta la demanda no sólo en Colombia, sino en los países a los que se exporta, como Estados Unidos, de acuerdo a comunicado del presidente de la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas, Luis Gustavo Flórez.

Si bien se puede decir que la mayor parte de la producción está dirigida al mercado local, en calzado sólo 15% se exporta, los esfuerzos apuntan a una

---

<sup>11</sup> Asociación de empresarios de Colombia, ANDI, Sector y Tendencias. Disponible en internet <http://www.andi.com.co> (consultado 1 junio de 2010)

más amplia participación en el mercado internacional. También se debe resaltar que ante la amplia apertura de la economía colombiana, la competencia internacional también está presente en el mercado colombiano.

Se quiere que los consumidores de insumos, que son los productores de calzado y manufacturas de cuero, puedan conocer oportunamente las novedades en materias primas (cuero en todas sus manifestaciones y acabados, textiles, herrajes, por ejemplo).

Pese a la situación, se asegura que las empresas del sector están comprometidas con una reducción en los precios al consumidor final, en especial los del calzado, que caen entre ocho y diez por ciento.

Y en materia de competitividad de la tasa de cambio, el empresario afirma que una cifra ideal para un sector altamente influenciado por las importaciones, es de US\$2.300 pesos.

Se cree que las recientes medidas del gobierno y el Banco de la República para frenar la volatilidad del dólar pueden detener el ciclo negativo.

A pesar del crecimiento de las exportaciones, en una dura carrera con las importaciones, los industriales creen que su sector saldrá muy golpeado si la tendencia en la entrada de productos extranjeros se mantiene en el segundo semestre. Para contrarrestar al dragón chino han creado una serie de estrategias para ponerse al día en las últimas tendencias mundiales, innovar con estilos, colores y exportar. A Venezuela, por ejemplo, las exportaciones de calzado y sus partes creció en el primer trimestre del 2008 un 113 por ciento, siendo este destino el 79,4 por ciento del total de sus exportaciones, al cual le siguen Ecuador, México, España, Estados Unidos, Puerto Rico y Bélgica.

Los artículos de marroquinería presentaron incrementos del 402 por ciento a Venezuela y del 229 por ciento a Italia.

Además de la Exhibición Internacional del Cuero e Insumos, Maquinaria y Tecnología, EICI, la industria está haciéndole frente a las dificultades en los negocios con Venezuela y a la menor demanda de mercados naturales de exportación como Estados Unidos, mediante la participación en ruedas de negocios extraordinarias en destinos como Guatemala, Sao Paulo y próximamente en Miami en el marco del plan de choque liderado por Proexport. Y en el marco de la feria Exhibición Internacional del Cuero e Insumos, Maquinaria y Tecnología, EICI, se estiman asistan cerca de un centenar de industriales de Ecuador, Venezuela, Estados Unidos, Costa Rica, Perú y Guatemala, quienes visitarán el país en busca de buenos negocios, considerando la calidad y trayectoria de los insumos para la industria del cuero que ofrecen las compañías locales.

El presidente de la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas, ACICAM, Luis Gustavo Flórez, afirma que para 2010 se debe lograr dinamizar la economía hacia una senda de crecimiento, puesto se tiene un trabajo de gran reto que es lograr diversificar las exportaciones y ganar mayor espacio en el mercado nacional, principalmente frente a la competencia desleal que aún comporta un volumen apreciable de importaciones.<sup>12</sup>

#### **1.4 Contexto geográfico**

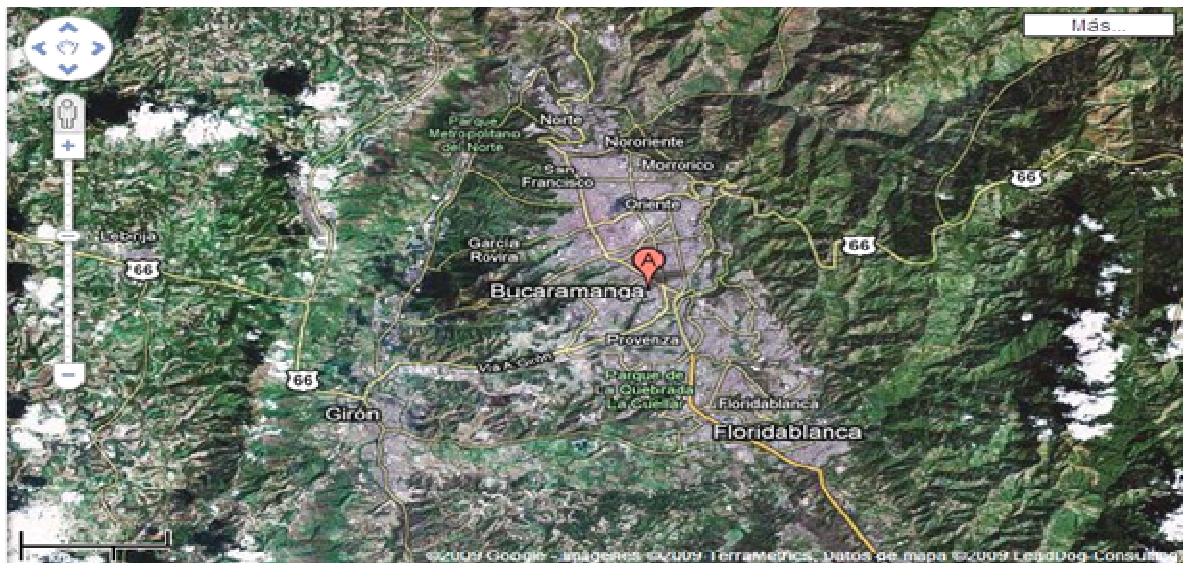
Bucaramanga se encuentra en una terraza inclinada de la Cordillera Oriental a los 7° 08' de latitud norte con respecto al Meridiano de Bogotá y 73° 08' de longitud al Oeste de Greenwich.

Bucaramanga, capital del departamento de Santander limita por el Norte con el municipio de Rionegro; por el Oriente con los municipios de Matanza, Charta y Tona; por el Sur con el municipio de Floridablanca y; por el Occidente con el municipio de Girón. (Ver Figura No. 13)

---

<sup>12</sup> FLOREZ LUIS GUSTAVO, Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas, ACICAM, Sector y Tendencias. Disponible en internet <http://www.acicam.com.co> (consultado 1 de junio de 2010)

Figura No. 13 **Mapa Físico Ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana**



**1.4.1 Características generales del territorio y suelos** El área metropolitana formada por Bucaramanga, Piedecuesta, Florida y Girón está ubicada sobre el Valle del Río de Oro. Se distingue en ella dos sectores de diferente conformación física: uno formado por la meseta y otro por el valle.

Sus suelos, desde el punto de vista agrológico, se pueden dividir en dos grupos: los primeros, al no tener peligro de erosión, son propicios para el cultivo de gran variedad de productos y el uso para la ganadería. La otra clase de suelos tiene una alta potencialidad erosiva; por esta razón, presenta baja fertilidad y una capa de fertilidad superficial, en algunas situaciones casi nulas.

**1.4.2 Economía de Bucaramanga** es una ciudad netamente comercial; aunque existen otros renglones representativos tales como la industria del calzado, la confección, la prestación de servicios de salud, finanzas y educación.

Cabe decir que la ciudad se perfila para el siglo XXI como la Tecnópolis de Los Andes; prueba de ello es el creciente número de centros de investigación tecnológica en diversos tópicos, como la energía, el gas, el petróleo, la

corrosión, los asfaltos, el cuero y las herramientas de desarrollo agroindustrial, entre otros.

Un sector significativo de la economía bumanguesa es el agropecuario, cuyas principales actividades son la agricultura, la ganadería y la avicultura, que se llevan a cabo en zonas aledañas de los departamentos de Santander y Cesar, pero su administración y comercialización se desarrollan aquí en la ciudad.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> WIKIPEDIA. LA ENCICLOPEDIA LIBRE. Economía de Bucaramanga. Disponible en Internet: <http://es.wikipedia.org/wiki/Econom/> (consultado 1 septiembre de 2009)

## 2. ESTUDIO DE MERCADOS

### 2.1 Objetivos

**2.1.1 General** Realizar una investigación de mercados para determinar la demanda de los bolsos multiestilos en cuero de línea casual para dama de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su área Metropolitana, que permita conocer las características del mercado objetivo con respecto a la competencia, fabricación, canales de comercialización, precio y además cuantificar la oferta del mismo.

### 2.1.2 Específicos

- Realizar un estudio de la demanda entre las mujeres de 20 a 55 años de estratos 3, 4, y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana para conocer la aceptación de un bolso multiestilo en cuero de línea casual, identificando los diferentes aspectos tales como tamaño, compartimentos, funcionalidad y cuantificar la demanda que tendrá este producto.
- Realizar un estudio que permita cuantificar y precisar las empresas que fabrican bolsos en cuero para dama en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, verificando las características y si existen empresas que fabriquen bolsos multiestilo.
- Analizar los diferentes canales de comercialización utilizados en el mercado, identificando el más conveniente para la empresa de bolsos multiestilo.
- Realizar un análisis de precios de los bolsos en cuero para dama existentes en el mercado de Bucaramanga y su Área Metropolitana.

- Identificar los medios publicitarios y promocionales que generen mayor impacto en la mente de los consumidores logrando recordación de los bolsos multiestilo en cuero de línea casual.

## **2.2. Descripción del Producto**

### **2.2.1 Definición, Usos y especificaciones del producto**

- **Definición:** El producto consiste en un bolso para dama multiestilo de línea casual elaborado en cuero, exclusivo y novedoso en el mercado, para damas de 20 a 55 años. El bolso se puede adaptar en cinco diseños diferentes, con el objeto que al momento de que la mujer elija este accesorio puede encontrar en un solo producto variedad para su vestir.

- **Usos:** Los bolsos son usados para transportar un número reducido de objetos de uso frecuente, tales como billeteras, monederos, llaves, documentos o similares, utensilios de belleza femenina (maquillaje, pintalabios, etc.), peines, cigarrillos, entre otros.

El Bolso Multiestilo en cuero de línea casual además de este uso es un accesorio y complemento en el vestir de las damas, que proporciona comodidad y posibles formas de usarlo transformando un solo producto en cinco estilos diferentes.

- **Especificaciones del producto:** El tamaño del bolso tiene una medida de 33cm x 33cm x 15cm.

La base del bolso es un bolso elaborado en cuero, sobre el cual se pueden adherir capelladas con diferentes estilos a través de imanes en la parte interior del bolso.

Cada bolso de línea casual está compuesto por cinco capelladas externas cada una con diferente color y diseño, con el objeto de dar al bolso una apariencia




totalmente diferente al momento de intercambiar las capelladas, para poder ser usado por la mujer según la ocasión y su vestuario.

El interior del bolso está forrado con seda, la cual es resistente y agradable a la vista, adicionalmente al interior del bolso se cuenta con compartimentos para: documentos, celular, llaves, lentes, un bolsillo intermedio de seguridad y un bolsillo exterior adicional. El compartimento interno donde se adhieren los imanes funciona como espacio adicional para usar.

El procedimiento de intercambio de las capelladas es muy práctico, puesto que se realiza a través de un sistema de imanes en la parte interna del bolso, para finalmente obtener la posibilidad de contar con cinco diseños de bolsos totalmente diferentes en un solo producto.

- **Diseños propuestos para “Bolsos Multiestilo en Cuero de Línea Casual”:** Se propone el diseño de tres bolsos multiestilo en cuero de línea casual, cada uno de ellos cuenta con cinco capelladas diferentes, convirtiéndolos en cinco bolsos en un solo producto.

Para lo cual se propone tres colecciones de bolsos:

-  Colección Mavi
-  Colección Antología
-  Colección Glacial

Cada una de estas tres colecciones cuenta con cinco capelladas diferentes convirtiendo el bolso en cinco diseños diferentes. (Ver Figuras 14, 15 y 16)

Con el objeto de mostrar la idea propuesta en el presente proyecto y de acuerdo los resultados de la encuesta aplicada en el estudio de mercados, se decide presentar físicamente la colección Mavi, pues fue el bolso que mayor aceptación tuvo cuando se presentó el catálogo. (Ver Figura No. 14)

Figura No. 14 **Colección Mavi**



Figura No. 15 **Colección Antología**



Figura No. 16 **Colección Glacial**



- **Empaque:** El empaque consiste en una Caja de cartón color café, con tapa sobre puesta, la cual permitirá apreciar el contenido del interior. El logotipo característico de la marca y el lema estarán impresos alrededor de la caja en la parte externa. (Ver Figura No. 17)

Figura No. 17 **Empaque propuesto para Bolso Fusión Bag**



Adicionalmente se tendrá disponibles “moños decorativos”, para convertir la bolsa en empaque de regalo para ocasiones especiales. (Ver Figura No. 18)

Figura No. 18 **Moños Decorativos Ocasiones Especiales**



**La marca:** La marca esta determinada por las palabras Fusión y bolso en inglés, así: “**FUSION Bag**”.

La autoras realizaron una lluvia de ideas para definir de una forma creativa la marca del Bolso Multiestilo en cuero de línea casual y partieron del uso que dan las mujeres a un bolso llevando en este todos los elementos que identifican su personalidad, sus gustos, sus deseos y se llega a la conclusión que en un bolso la mujer puede fusionar todos los elementos importantes para su vida, su profesionalismo, sus sentimientos, su vanidad y su familia, entre otros. Fue así como se determina que “**FUSION Bag**” describe totalmente el concepto y la función de un Bolso Multiestilo en cuero de línea casual.

**Garantía:** El bolso es elaborado con insumos de calidad con acabados que marcan distinción para el producto, teniendo en cuenta que el bolso estará elaborado totalmente en cuero y llevando un control de calidad de manufactura que brinda respaldo. Se ofrece un mes de garantía en el caso de defectos de manufactura.

**2.2.2 Productos sustitutos** En el mercado actual existe gran variedad de estilos de bolsos para dama, elaborados en cuero, sintético, tela, fique entre otros materiales, existen también gran variedad de diseños, colores, tamaños y formas y a pesar que a través de Televentas actualmente se ofrece una “cartera multiestilo”, en el mercado local no existe un producto que pueda ofrecer cinco estilos de bolsos diferentes en uno solo.

**2.2.3 Productos complementarios** Entre los artículos de esta línea que pueden acompañar el bolso para dama se encuentran las billeteras, correas, llaveros, monederos, bolsa de maquillaje, porta-lentes, porta-lapiceros entre otros, sin embargo la empresa no los fabrica.

#### **2.2.4 Atributos diferenciadores del producto**

- **Funcionalidad:** El sistema de cambio de estilo de bolso es tan sencillo y no requiere mayor tiempo, al momento de intercambiar las capelladas no hay necesidad de sacar los objetos guardados en el bolso evitando de esta forma el riesgo de que falte o se olvide algo.
- **Economía:** Al adquirir un solo producto se obtiene cinco, pues se habla de cinco diseños de bolsos totalmente diferentes en uno solo permitiendo a una mujer darse gusto y tener un producto para cada ocasión al mismo tiempo que ahorra dinero para invertir en otras de sus necesidades.
- **Variedad:** Se ofrece la oportunidad de poder elegir entre cinco diferentes diseños de bolsos multiestilo en cuero de línea casual en un solo bolso, a través de las cinco capelladas externas con las que viene el producto las cuales ofrecen variedad en color y diseño al exterior del bolso.

### **2.3 Mercado Potencial y Objetivo**

**2.3.1 Mercado Potencial** El mercado potencial está conformado por 266.195 familias de estratos 3, 4, y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana.<sup>14</sup>

**2.3.2 Mercado Objetivo** El mercado objetivo está conformado por 117.488 mujeres de 20 a 55 años de edad de estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de

---

<sup>14</sup> Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE, Población de mujeres por estratos, Censo 2005. Disponible en internet <http://www.dane.gov.co> (consultado 1 septiembre de 2009)

Bucaramanga y su Área Metropolitana, que tienen ingresos iguales o superiores a dos salarios mínimos legales vigentes, y que estén cautivadas por el bolso multiestilos de línea casual en cuero.

## **2.4 Demanda**

### **2.4.1 Investigación de mercados**

**2.4.1.1 Planteamiento del problema** Para las mujeres de hoy el bolso se ha convertido en un elemento indispensable para su presentación personal logrando que a través de la historia se incrementen los diseños y estilos de éstos bolsos, ha medida que la mujer se incorpora en mas espacios dentro de la sociedad.

Un bolso en su uso normal brinda comodidad para transportar y proteger diversos elementos, sin embargo, sí se analizan los aspectos técnicos de manufactura que favorecen la elaboración de los productos de marroquinería con un sello propio de identidad, se observa que aún no se logra diferenciación frente a los productos monótonos a pesar de la gran cantidad de marcas existentes en el mercado local entre las cuales se encuentran: III Milenio, Vélez, First Class, Boost 'N Bags, Bossi, Tatiago Accesorio Y Marroquinería, Carolina Carlier, Rassi Bags Ltda., Sy&CO y ByV Estilos.

Se observa que en el mercado actual no hay innovación y funcionalidad en un mismo bolso y tampoco un bolso que ofrezca cinco estilos en un solo producto además de calidad y durabilidad, por lo cual es necesario realizar una investigación de mercados que permita determinar la aceptación del bolso multiestilo en cuero de línea casual, conociendo la frecuencia de compra, características del producto, demanda potencial, referencias entre otros aspectos, información que permitirá no solo determinar la viabilidad desde el punto de vista del mercado sino también que permita conocer los elementos a tener en cuenta en el estudio técnico del proyecto que sin importar la

incorporación de mayores costos se permita incorporar atributos de distinción al producto final.

#### **2.4.1.2 Necesidades de información**

- ✓ Determinar la necesidad de uso de un bolso
- ✓ Identificar la línea de bolsos de mayor uso
- ✓ Identificar el material preferido en un bolso
- ✓ Determinar la existencia de preferencia de marcas para los bolsos
- ✓ Identificar los inconvenientes que se tienen con la marcas existente en el mercado
- ✓ Identificar las características que se tienen en cuenta al comprar un bolso
- ✓ Determinar la cantidad de dinero que se destina para la compra de bolsos
- ✓ Determinar la cantidad de bolsos que se comprar anualmente
- ✓ Identificar el interés de compra por un bolso multiestilos en cuero de línea casual
- ✓ Identificar las características que debe tener un bolso multiestilo en cuero de línea casual
- ✓ Determinar los compartimentos que debe tener un bolso multiestilo en cuero de línea casual
- ✓ Identificar el color que debe predominar para un bolso multiestilo en cuero de línea casual
- ✓ Determinar que diseños de material debería tener un bolso multiestilo en cuero de línea casual
- ✓ Determinar la cantidad de dinero que se destinaría para la compra de un bolso multiestilo en cuero de línea casual
- ✓ Determinar la cantidad de bolsos multiestilos en cuero de línea casual que se comprarían anualmente
- ✓ Identificar los lugares donde se esperaría encontrar un bolso multiestilo en cuero de línea casual

- ✓ Determinar el medio de publicidad por el cual se desearía conocer sobre un bolso multiestilo en cuero de línea casual.

### 2.4.1.3 Ficha Técnica Demanda

Cuadro No. 3 **Ficha Técnica de la Demanda**

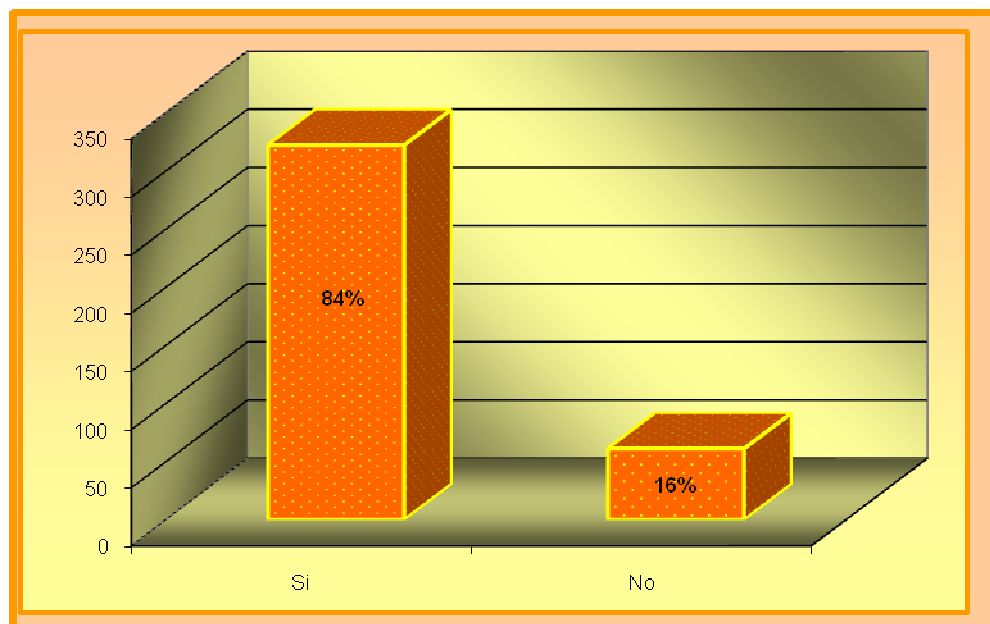
<p><b>Tipo de investigación</b></p>	<p>La investigación exploratoria descriptiva es apropiada en las etapas iniciales del proceso de toma de decisiones. Generalmente, esta investigación está diseñada para obtener una noción preliminar de la situación con un gasto mínimo preliminar de costo y tiempo. El diseño de la investigación se caracteriza por la flexibilidad para estar sensible a lo inesperado y para descubrir otros puntos de vista no reconocidos previamente. Se emplean enfoques amplios y versátiles. Éstos incluyen fuentes secundarias de información, observación, entrevistas de grupos con personas especializadas y casos.</p> <p><small>(Kinneary y Taylor, 1989 pág. 98)</small></p>
<p><b>Métodos de investigación</b></p>	<p>Inductivo, deductivo, complementado con observación directa y fuentes secundarias</p>
<p><b>Fuentes de información</b></p>	<p><u>Primarias</u> El método de recolección de datos es una encuesta realizada a mujeres de 20 a 55 años de edad de los estratos 3, 4 y 5 en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana.</p> <p><u>Secundarias</u> Dane: Datos demográficos de la población de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana.</p>
<p><b>Técnicas de recolección de información</b></p>	<p>Se aplica una encuesta a mujeres de entre 20 y 55 años de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana.</p>

<b>Instrumentos</b>	Cuestionario estructurado (Ver Anexo No. 1) que consta de preguntas sobre usos, conocimientos, compra y producto, las cuales en la mayoría son compuestas puesto que se relacionan con el tema de la pregunta y otras son abiertas permitiendo conocer la opinión de las mujeres encuestadas.															
<b>Modo de aplicación</b>	La encuesta se realizara de modo directo.															
<b>Definición de población</b>	<p>117.488 Mujeres de la ciudad de B/manga y su área metropolitana de estratos 3, 4 y 5.</p> <table border="1" data-bbox="730 824 1437 1093"> <thead> <tr> <th>ESTRATOS</th> <th>MUJERES</th> <th>PORCENTAJE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3</td> <td>39.946</td> <td>34%</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>64.618</td> <td>55%</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>12.924</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td><b>TOTALES</b></td> <td><b>117.488</b></td> <td><b>100%</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>Fuente: Dane: Población municipio de Bucaramanga y su área metropolitana, proyecciones 2009-2011.</p>	ESTRATOS	MUJERES	PORCENTAJE	3	39.946	34%	4	64.618	55%	5	12.924	11%	<b>TOTALES</b>	<b>117.488</b>	<b>100%</b>
ESTRATOS	MUJERES	PORCENTAJE														
3	39.946	34%														
4	64.618	55%														
5	12.924	11%														
<b>TOTALES</b>	<b>117.488</b>	<b>100%</b>														
<b>Elemento muestral</b>	Elemento muestral: mujeres de edades entre 20 y 55 años															
<b>Unidad muestral</b>	Unidad Muestral: Familias de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.															
<b>Proceso de muestreo</b>	<p>La técnica estadística a utilizar para obtener la información necesaria será a través del muestreo aleatorio estratificado. La formula para hallar el numero de encuestas a realizar es :</p> $n = \frac{NpqZ^2}{e^2(N-1)+ pqZ^2}$ <p><b>FUENTE: JANY CASTRO</b>, José Nicolás; Investigación integral de mercados; cuarta edición; Mc Graw Hill 2009</p> <p>n = muestra</p> <p>N = # de mujeres de Bucaramanga y su área metropolitana de edades entre 20 y 55 años de estratos 3, 4 y 5.</p> <p>p = probabilidad de que ocurra</p>															

	<p>q = probabilidad de que no ocurra  e = error  Z = basada en la confiabilidad de la información (95%).  <math display="block">n = \frac{(117.488)0.50*0.50(1.96)^2}{0.05^2(117.488 - 1)+ 0.50*0.50(1.96)^2}</math> n = 383 Encuestas  De acuerdo a éstos resultados se distribuirá esta encuesta a aplicar, así:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Estrato</th> <th>%</th> <th>Encuestas a aplicar</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3</td> <td>34</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>55</td> <td>211</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>11</td> <td>42</td> </tr> <tr> <td><b>Totales</b></td> <td><b>100</b></td> <td><b>383</b></td> </tr> </tbody> </table>	Estrato	%	Encuestas a aplicar	3	34	130	4	55	211	5	11	42	<b>Totales</b>	<b>100</b>	<b>383</b>
Estrato	%	Encuestas a aplicar														
3	34	130														
4	55	211														
5	11	42														
<b>Totales</b>	<b>100</b>	<b>383</b>														
<b>Marco muestral</b>	Listado de los barrios de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y se área metropolitana.															
<b>Alcance</b>	Bucaramanga y su área metropolitana( Santander )															
<b>Tiempo de aplicación</b>	Agosto de 2009															

**2.4.1.4 Tabulación y presentación y análisis de resultados** Se aplicó una encuesta a 383 mujeres de estratos 3, 4 y 5 en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, para conocer la viabilidad del producto en el mercado, de la cual se obtuvieron los siguientes resultados.

**Figura No. 19 Mujeres que consideran el bolso un accesorio indispensable para su presentación personal**

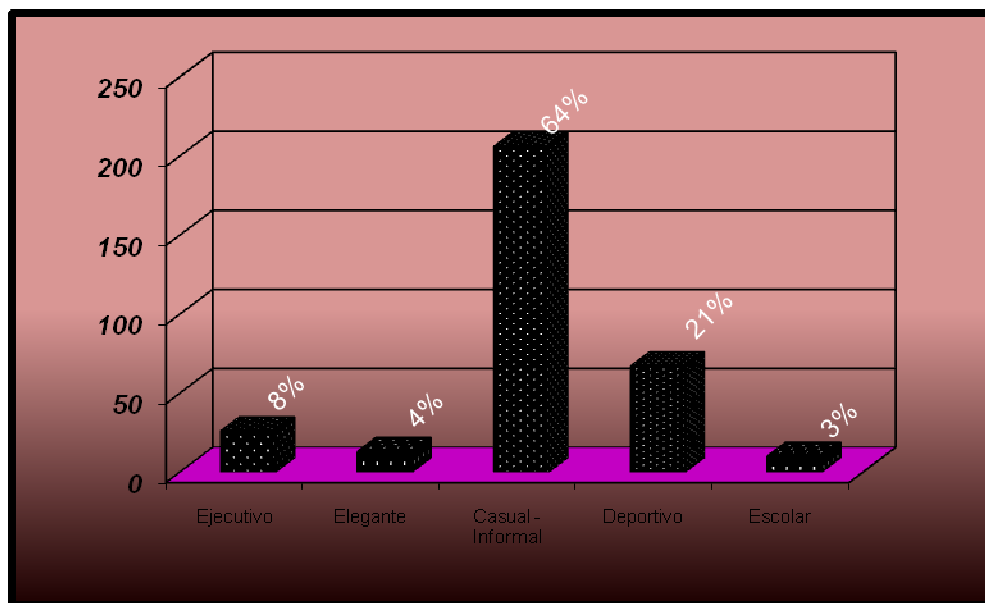


**Cuadro No. 4 Mujeres que consideran el bolso un accesorio indispensable para su presentación personal**

Respuesta	Cantidad	%
Si	322	84
No	61	16
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100</b>

De acuerdo a los resultados, se puede afirmar que el 84% de las mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana de edades entre los 20 y 55 años de edad, consideran que el Bolso es un elemento indispensable para su presentación personal, lo cual constituye una fortaleza para el desarrollo del proyecto.

Figura No. 20 Tipos de bolsos usados con mayor frecuencia

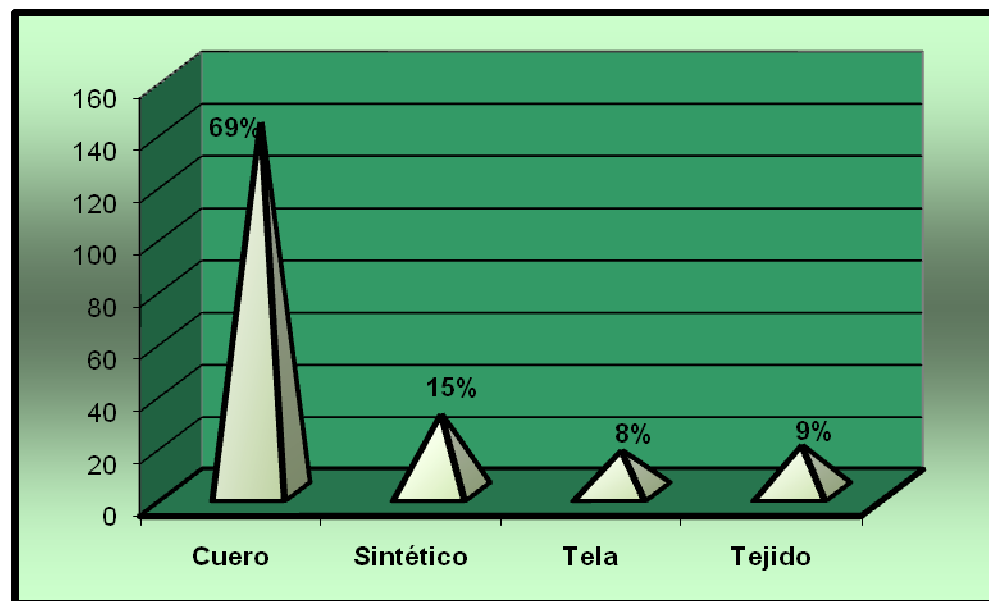


Cuadro No. 5 Tipos de bolsos usados con mayor frecuencia

Tipo de Bolso	Cantidad	%
Ejecutivo	26	8
Elegante	13	4
Casual	206	64
Deportivo	67	21
Escolar	10	3
<b>Total</b>	<b>322</b>	<b>100</b>

El 64% de las mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana de edades entre los 20 y 55 años de edad que consideran el bolso como un accesorio indispensable para su presentación personal, usan con mayor frecuencia los bolsos casuales; esto constituye una fortaleza para el desarrollo del proyecto, puesto que el bolso que se ofrece es de línea casual.

Figura No. 21 Tipo de Material preferido para bolsos de línea casual

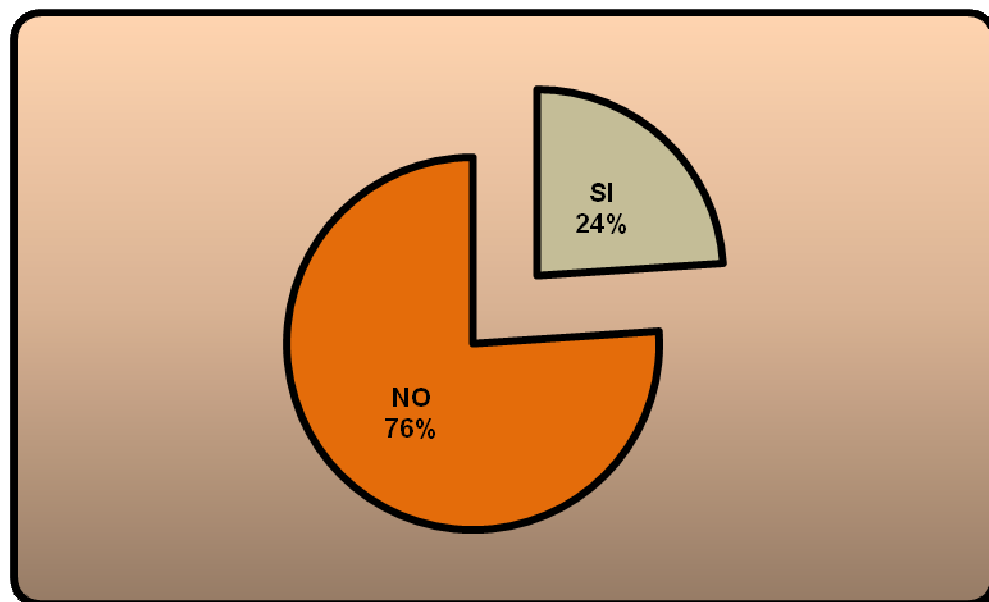


Cuadro No. 6 Tipo de Material preferido para Bolsos de línea casual

Tipo de Material	Cantidad	%
Cuero	142	69
Sintético	30	15
Tela	16	8
Tejido	18	9
<b>Total</b>	<b>206</b>	<b>100</b>

El 69% de las mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana de edades entre los 20 y 55 años de edad que usan con mayor frecuencia bolsos de línea casual, consideran que el material preferido para estos bolsos es el cuero, lo cual constituye una fortaleza para el desarrollo del producto, pues el material que se propone para la fabricación del bolso multiestilo de línea casual es el cuero, por considerarse este material muy resistente lo cual hace que ofrezca mayor durabilidad y calidad del bolso.

Figura No. 22 Existencia de preferencia de marca al comprar un bolso en cuero de línea casual

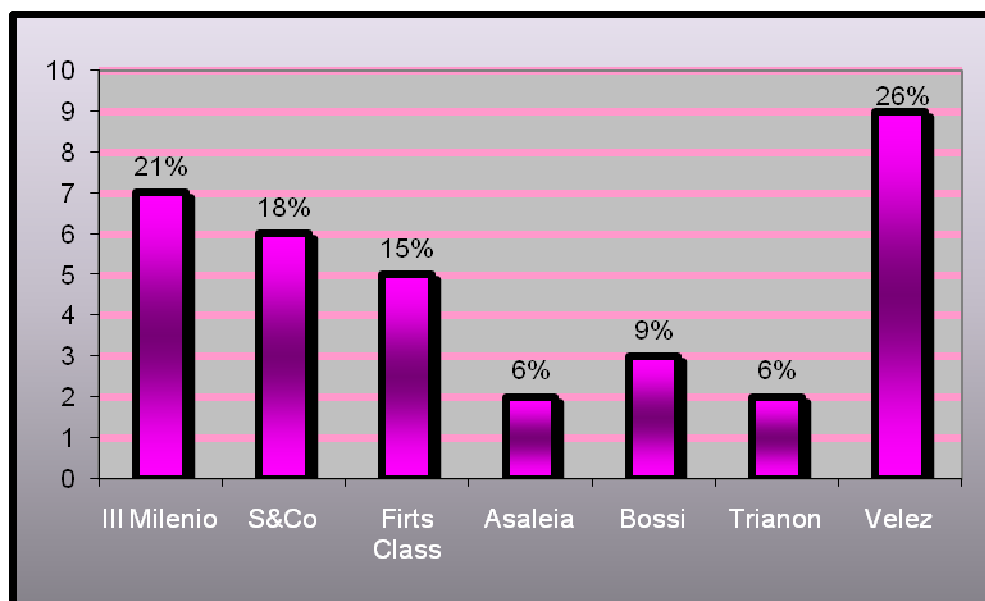


Cuadro No. 7 Existencia de preferencia de marca al comprar un bolso en cuero de línea casual

Respuesta	Cantidad	%
Si	34	24
No	108	76
Total	142	100

El 76% de las mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana de edades entre los 20 y 55 años de edad que usan con mayor frecuencia los bolsos de línea casual elaborados en cuero, no tienen preferencias en marcas al momento de adquirir los bolsos, lo cual constituye una fortaleza para el desarrollo del proyecto que busca posicionar una nueva marca en el mercado.

Figura No. 23 **Marcas preferidas en el mercado para un bolso en cuero de línea casual**

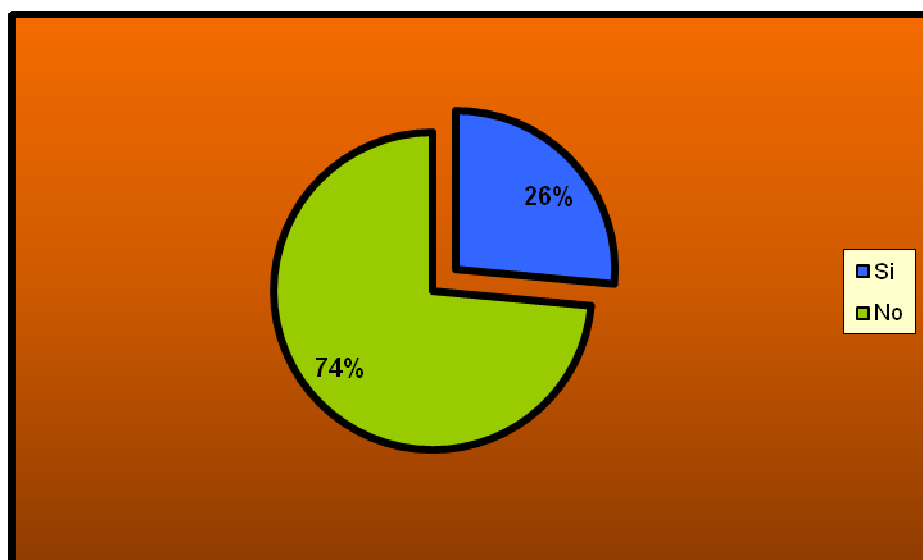


Cuadro No. 8 **Marcas preferidas en el mercado para un bolso en cuero de línea casual**

Marca preferida	Cantidad	%
III Milenio	7	21
Firts Class	6	18
Boost 'N Bags	5	15
S&Co	2	6
Bossi	3	9
Trianon	2	6
Velez	9	26
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100</b>

El 26% de las mujeres que prefieren marcas cuando adquieren un bolso casual en cuero prefieren la marca Vélez, seguida por III Milenio con un 21%; sin embargo esto no se considera una amenaza fuerte para el desarrollo del proyecto puesto que 76% de estas mujeres no tienen preferencias de marca.

Figura No. 24 **Mujeres que han presentado inconvenientes con las marcas**

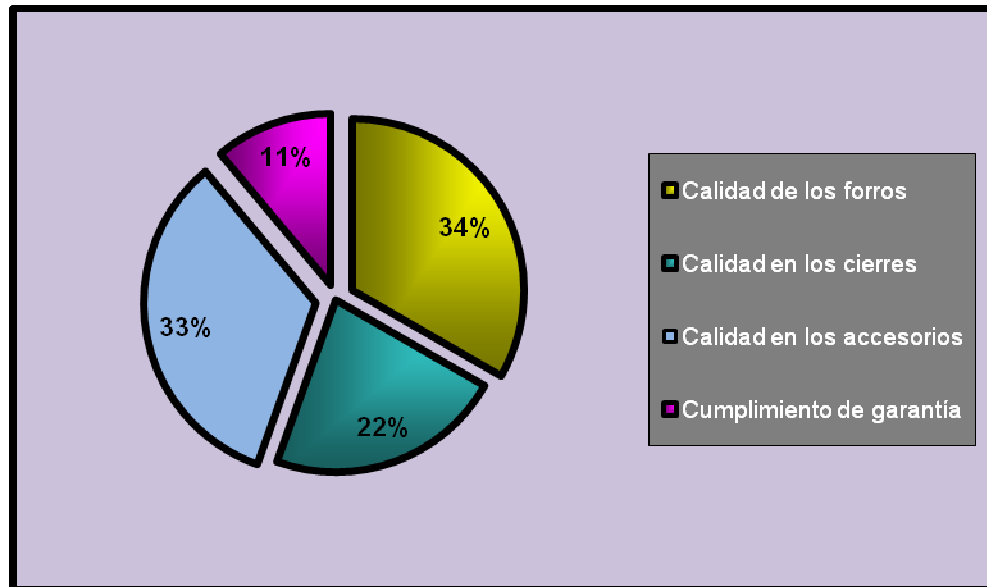


Cuadro No. 9 **Mujeres que han presentado inconvenientes con las marcas**

Respuesta	Cantidad	%
Si	9	26
No	25	74
Total	34	100

El 74% de las mujeres que usan bolsos en cuero de línea casual y prefieren alguna marca del mercado no han tenido inconvenientes con las marcas que compran, lo cual indica que los productos de la competencia satisfacen las necesidades de estas mujeres, por lo tanto se concluye que la calidad es un factor relevante para entrar a competir con estas marcas.

Figura No. 25 **Clases de inconvenientes que tienen las mujeres con las marcas preferidas**

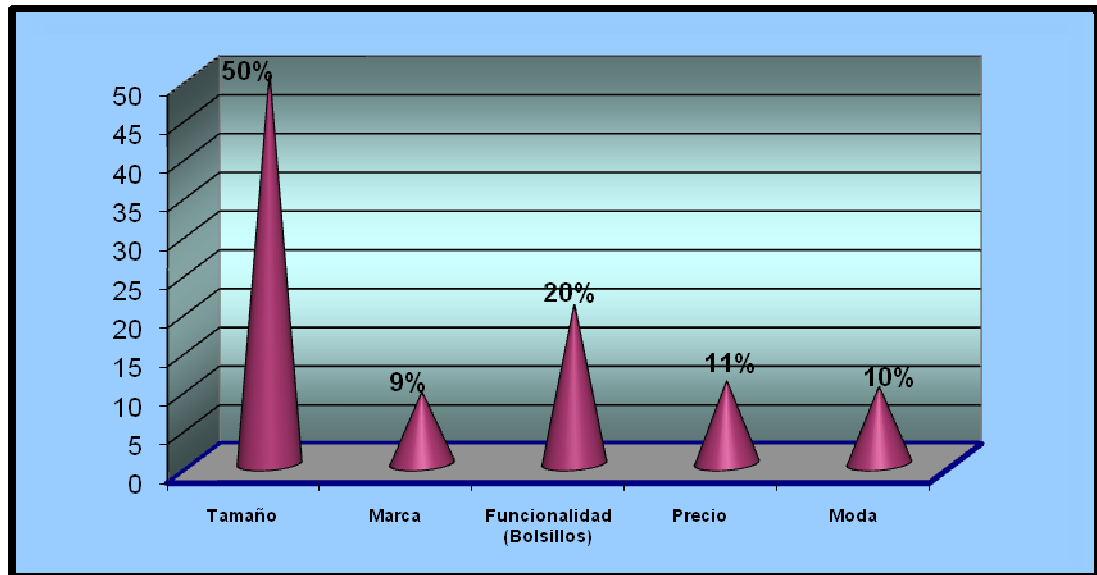


Cuadro No. 10 **Clases de inconvenientes que tienen las mujeres con las marcas preferidas**

Clases de inconvenientes con la Marcas	Cantidad	%
Calidad de los forros	3	33
Calidad en los cierres	2	22
Calidad en los accesorios	3	33
Cumplimiento de garantía	1	11
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

El 26% de las mujeres que usan bolsos en cuero de línea casual y que prefieren alguna marca, han presentado inconvenientes con la marca debido a la calidad del forro y de los accesorios, lo cual indica que para el desarrollo del proyecto se debe realizar una selección cuidadosa de los proveedores de insumos así como de cada uno de los materiales, con el fin de ofrecer un producto de excelente calidad.

Figura No. 26 Principales características que se tienen en cuenta al comprar un bolso en cuero de línea casual

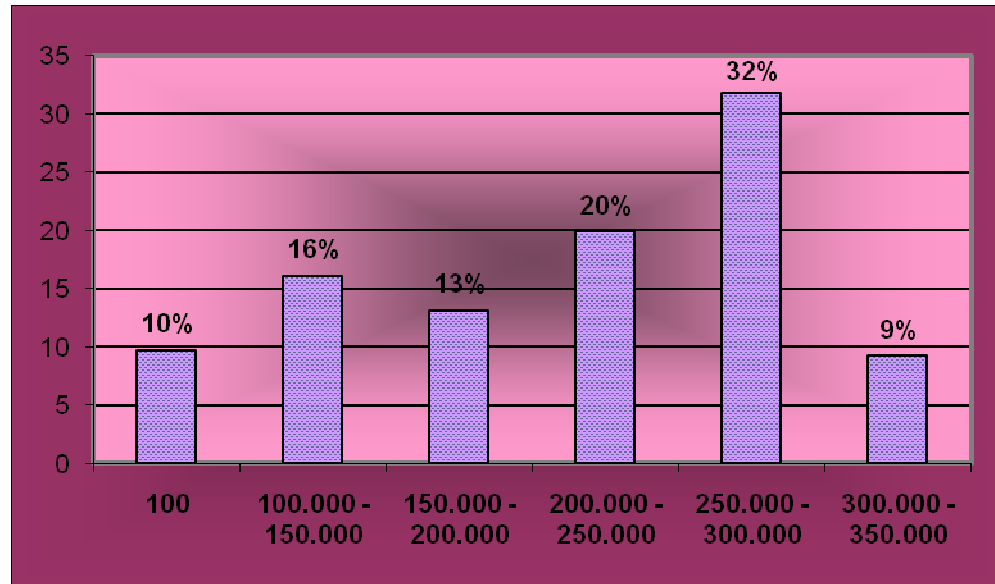


Cuadro No. 11 Principales características que se tienen en cuenta al comprar un bolso en cuero de línea casual

Principales características	Cantidad	%
Tamaño	71	50
Marca	13	9
Funcionalidad (Bolsillos)	29	20
Precio	15	11
Moda	14	10
<b>Total</b>	<b>142</b>	<b>100</b>

El 50% de las Mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana de edades entre los 20 y 55 años de edad, consideran que el tamaño de un bolso en cuero de línea casual es la principal características que tienen en cuenta a la hora de comprar, seguido con un 20% de mujeres que consideran que es más importante la funcionalidad que ofrece el bolso, lo cual indica que estas dos características se deben tener en cuenta al momento diseñar y fabricar el bolso multiestilo.

Figura No. 27 **Dinero destinado para la compra de un bolso en cuero de línea casual**

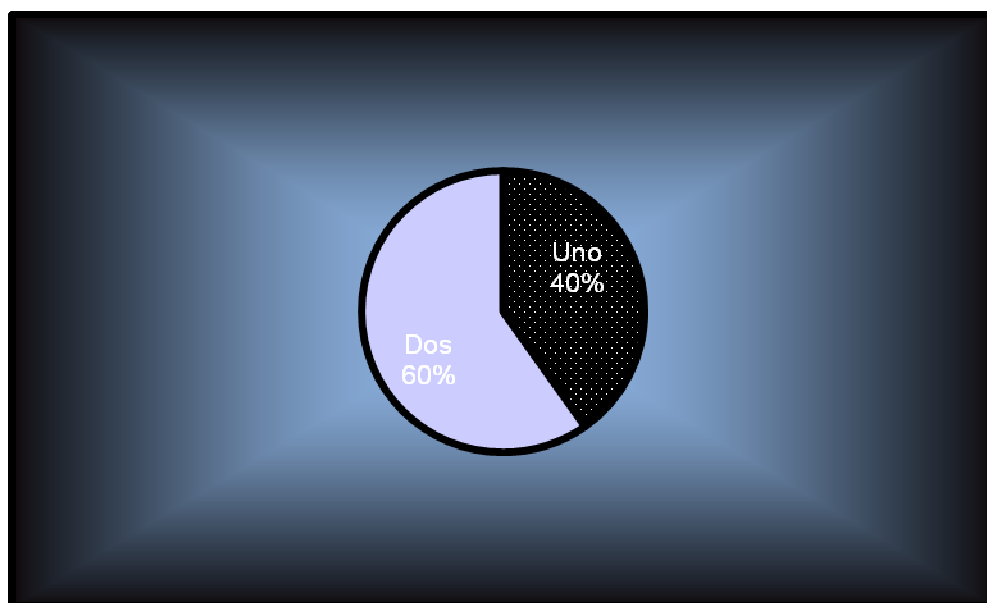


Cuadro No. 12 **Dinero destinado para la compra de un bolso en cuero de línea casual**

Dinero destinado	Cantidad	%	Promedio	Total
100	14	10	100.000	10.000
100.000 - 150.000	23	16	125.000	20.000
150.000 - 200.000	18	13	175.000	22.750
200.000 - 250.000	28	20	225.000	45.000
250.000 - 300.000	45	32	275.000	88.000
300.000 - 350.000	14	9	325.000	29.250
<b>Total</b>	<b>142</b>	<b>100</b>		<b>215.000</b>

El precio promedio destinado para la compra de un bolso en cuero de línea casual es de \$215.000, lo cual constituye un referente al momento de calcular el precio del bolso Multiestilo y el nivel de costo permitido para la fabricación del mismo, con el fin de obtener utilidades en el desarrollo del proyecto.

Figura No. 28 **Cantidad de bolsos en cuero de línea casual comprados anualmente**

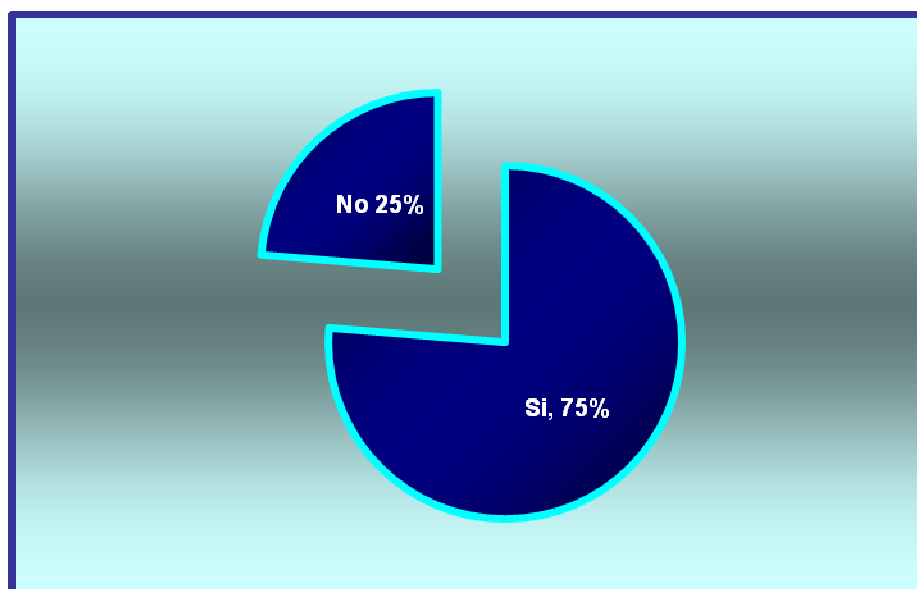


Cuadro No. 13 **Cantidad de bolsos en cuero de línea casual comprados anualmente**

Cantidad de bolsos	Cantidad	%
Uno	57	40
Dos	85	60
<b>Total</b>	<b>142</b>	<b>100</b>

El 47% de las mujeres compran dos bolsos en cuero de línea casual anualmente seguido con un 40% que compran un bolso, lo cual constituye una fortaleza para el desarrollo del proyecto puesto que se considera que un 87% de las mujeres estarían comprando por lo menos un bolso anualmente.

Figura No. 29 **Aceptación de un bolso Multiestilo en cuero de línea casual**



Cuadro No. 14 **Aceptación de un bolso Multiestilo en cuero de línea casual**

Respuesta	Cantidad	%
Si	241	75
No	81	25
<b>Total</b>	<b>322</b>	<b>100</b>

El 75% de las Mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana de edades entre los 20 y 55 años de edad que además consideran el bolso un elemento indispensable para su presentación personal, estarían dispuestas a comprar un bolso Multiestilo en cuero de la línea casual, lo cual constituye una gran fortaleza al medir el grado de aceptación del producto.

Figura No. 30 Razones por las cuales las mujeres no comprarían un bolso Multiestilo en cuero de línea casual

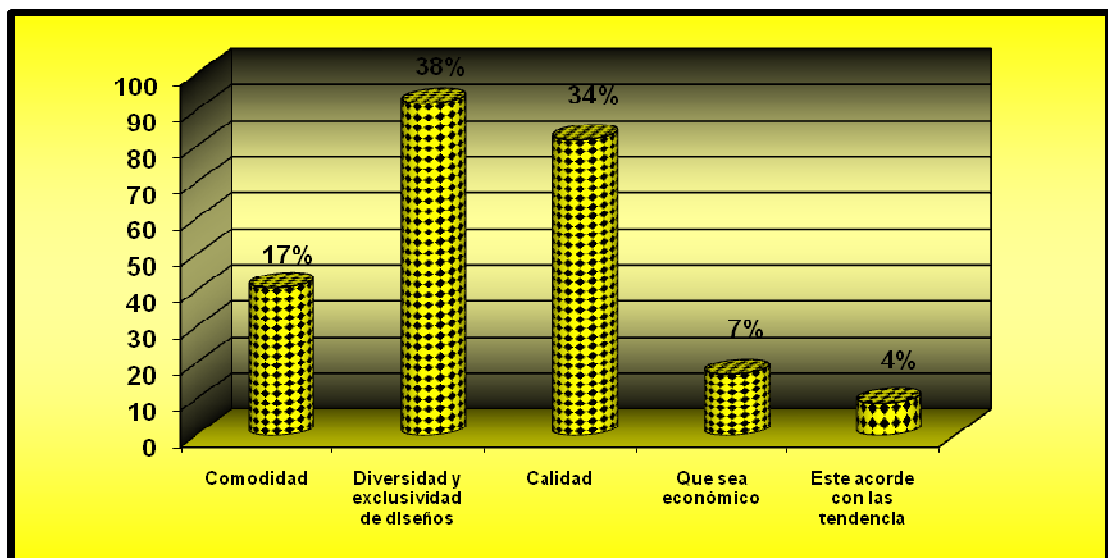


Cuadro No. 15 Razones por las cuales las mujeres no comprarían un bolso Multiestilo en cuero de línea casual

Razones	Cantidad	%
Solo gusta los bolsos tradicionales	35	43
No tiempo de cambiar tapas	20	25
No gusta el cuero	10	12
Basta con un solo bolso	16	20
Total	81	100

Del 25% de las Mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana de edades entre los 20 y 55 años de edad que no están dispuestas a adquirir el bolso multiestilo en cuero de línea casual, el 43% no lo comprarían porque solo les gusta los bolsos tradicionales, un 25% porque consideran que no tienen tiempo para cambiar las tapas del bolso multiestilo; sin embargo, si se tiene en cuenta que el 75% si estarían dispuestas a comprar el bolsos estos factores no constituyen una fuerte amenaza, pero sí indica que durante el desarrollo del proyecto se debe buscar captar la atención de esta población no interesada en el producto.

Figura No. 31 **Características que debería tener un Bolso Multiestilo en cuero de línea casual**

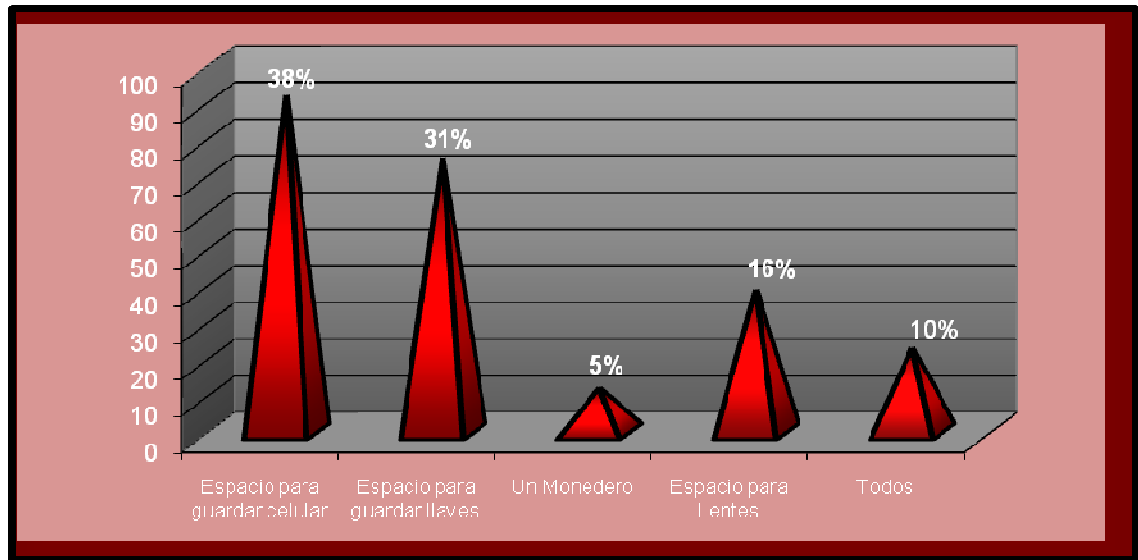


Cuadro No. 16 **Características que debería tener un Bolso Multiestilo en cuero de línea casual**

Características del bolso multiestilo para dama	Cantidad	%
Comodidad	41	17
Diversidad y exclusividad de diseños	92	38
Calidad	82	34
Que sea económico	17	7
Este acorde con las tendencias	9	4
<b>Total</b>	<b>241</b>	<b>100</b>

Del 75% de las Mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana de edades entre los 20 y 55 años de edad, que estarían dispuestas a comprar el bolso Multiestilos en cuero de línea casual, el 38% opinan que el bolso debe tener diversidad y exclusividad en los diseños y un 34% consideran que la calidad debería ser la principal característica del bolso, por lo tanto estas dos características se tendrán en cuenta durante el diseño y fabricación del producto.

Figura No. 32 **Compartimentos que debe tener el bolso Multiestilo en cuero de línea casual**

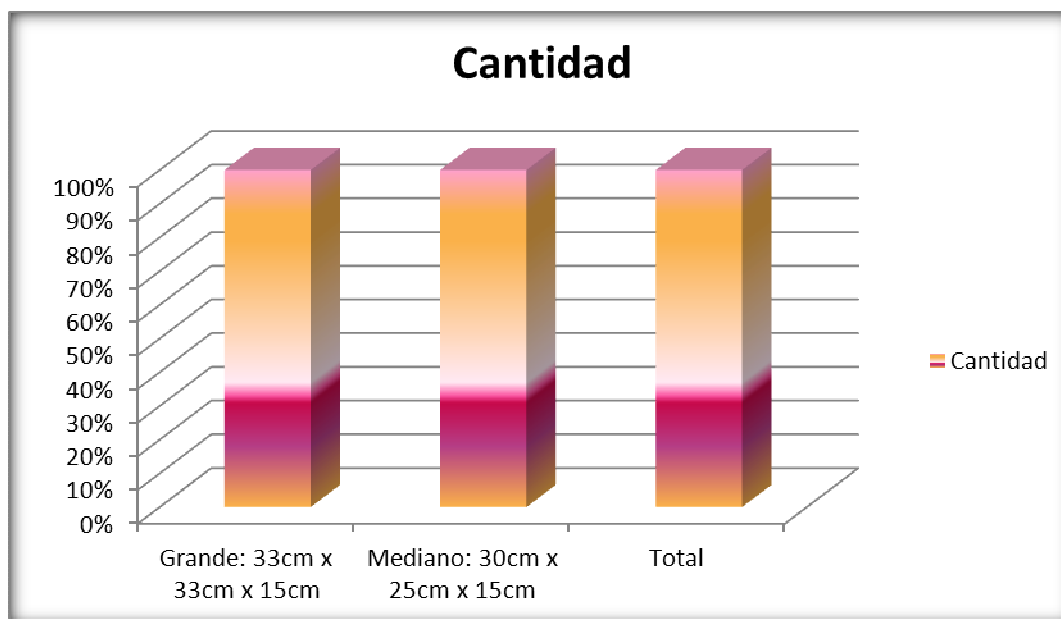


Cuadro No. 17 **Compartimentos que debe tener el bolso Multiestilo en cuero de línea casual**

Compartimentos	Cantidad	%
Espacio para guardar celular	92	38
Espacio para guardar llaves	75	31
Un Monedero	12	5
Espacio para Lentes	39	16
Todos	23	10
<b>Total</b>	<b>241</b>	<b>100</b>

El 38% y 31% de las mujeres dispuestas a adquirir el bolso multiestilo, consideran que debería contar con un espacio para celular y guarda llaves respectivamente, siendo estos compartimentos los espacios entre otros los más importantes a tener en cuenta durante diseño y la fabricación del bolso.

Figura No. 33 **Tamaño preferido para un bolso multiestilo en cuero de línea casual**

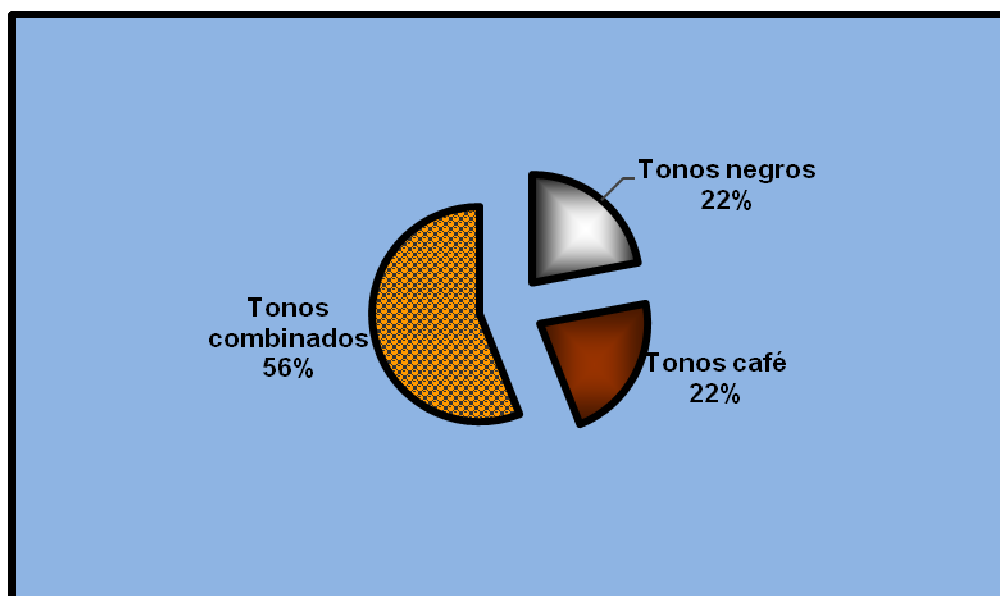


Cuadro No. 18 **Tamaño preferido para un bolso multiestilo en cuero de línea casual**

Tamaños	Cantidad	%
Grande: 33cm x 33cm x 15cm	193	80
Mediano: 30cm x 25cm x 15cm	48	20
Total	241	100

El 80% de las Mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana de edades entre los 20 y 55 años de edad dispuestas a adquirir el bolso Multiestilo opinan que el tamaño ideal del bolso debe ser Grande con medidas de: 33cm x 33cm x 15cm, las cuales serán seleccionadas para la elaboración del nuevo producto.

Figura No. 34 **Color preferido para el bolso multiestilo en cuero de línea casual**

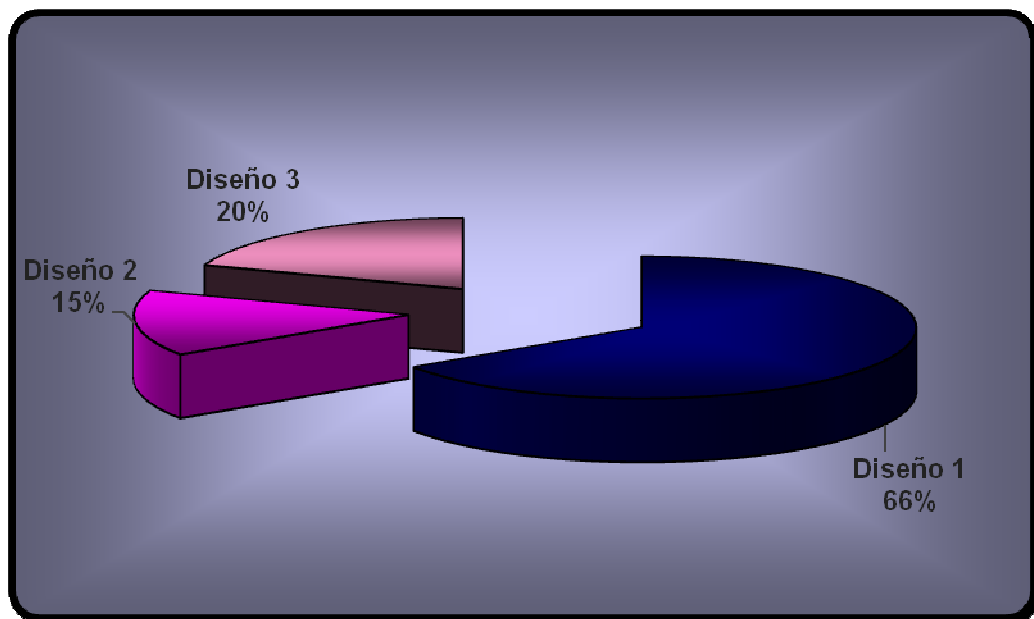


Cuadro No. 19 **Color preferido para el bolso multiestilo en cuero de línea casual**

Color	Cantidad	%
Tonos negros	53	22
Tonos café	53	22
Tonos combinados	135	56
<b>Total</b>	<b>241</b>	<b>100</b>

El 56% de las Mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana de edades entre los 20 y 55 años de edad, que estarían dispuestas a comprar el bolso Multiestilo en cuero de línea casual opinan que los tonos combinados serían ideales para este producto, lo cual significa una ventaja para el desarrollo del proyecto al tener en cuenta que la base del bolso a la cual se adhieren las capelladas será elaborada en cuero unicolor y cada una de las capelladas que se adhieren a la base serán elaboradas en diferentes tonos de color que combinen con la base.

Figura No. 35 **Diseño preferido para el bolso Multiestilo en cuero de línea casual**

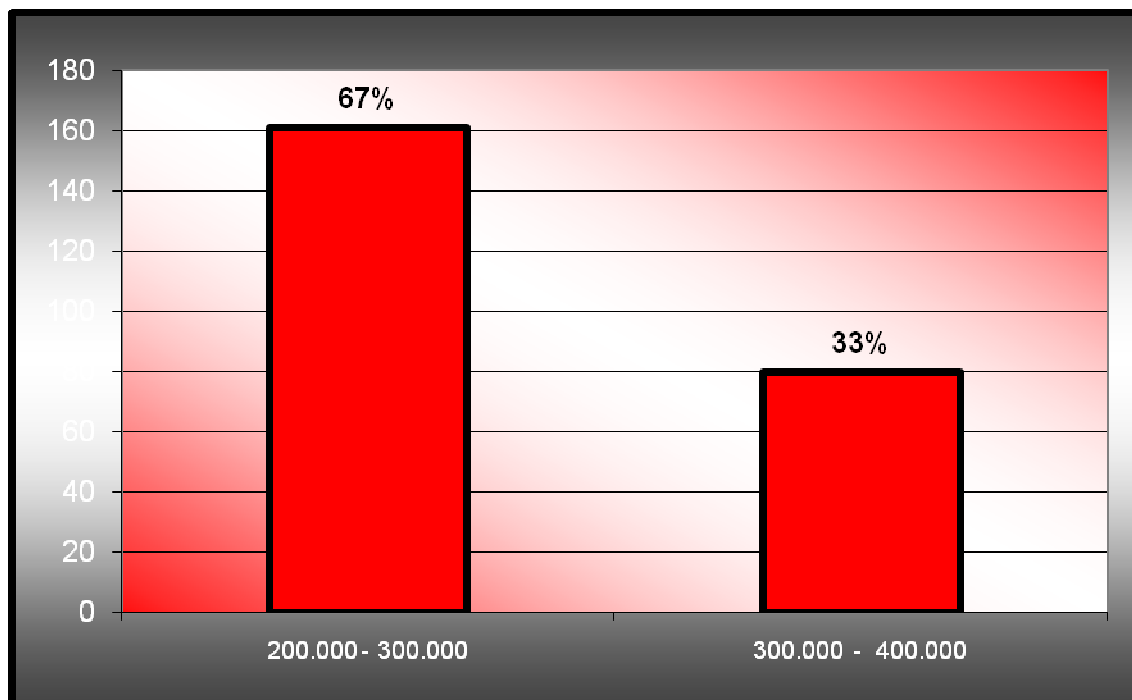


Cuadro No. 20 **Diseño preferido para el bolso Multiestilo en cuero de línea casual**

Diseños	Cantidad	%
Diseño 1	158	66
Diseño 2	36	15
Diseño 3	47	20
<b>Total</b>	<b>241</b>	<b>100</b>

El 66% de las mujeres dispuestas a adquirir el bolso Multiestilo, prefieren el diseño No. 1 presentado en el catalogo, por lo cual se determina que para la producción inicial se fabricaran mas unidades de este diseño.

Figura No. 36 **Dinero destinado para la compra de un bolso Multiestilo en cuero de línea casual**

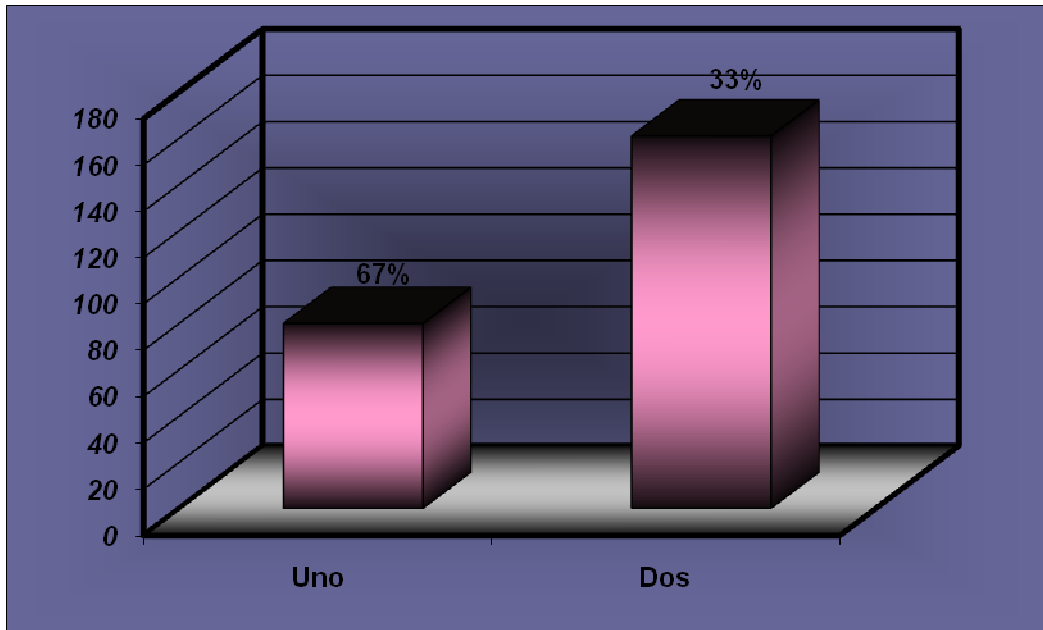


Cuadro 21 **Dinero destinado para la compra de un bolso Multiestilo en cuero de línea casual**

Dinero destinado para compra (\$)	Cantidad	%	Promedio (\$)	Total (\$)
200.000 - 300.000	161	67	250.000	167.500
300.000 - 400.000	80	33	350.000	115.500
<b>Total</b>	<b>241</b>	<b>100</b>		<b>283.000</b>

El valor promedio destinado para la compra de un bolso Multiestilo de línea casual en cuero es de \$283.000, lo cual constituye un parámetro importante para compararlos con respecto al precio fijado para el bolso.

**Figura No. 37 Cantidad de bolsos Multiestilos en cuero de línea casual que comprarían anualmente**

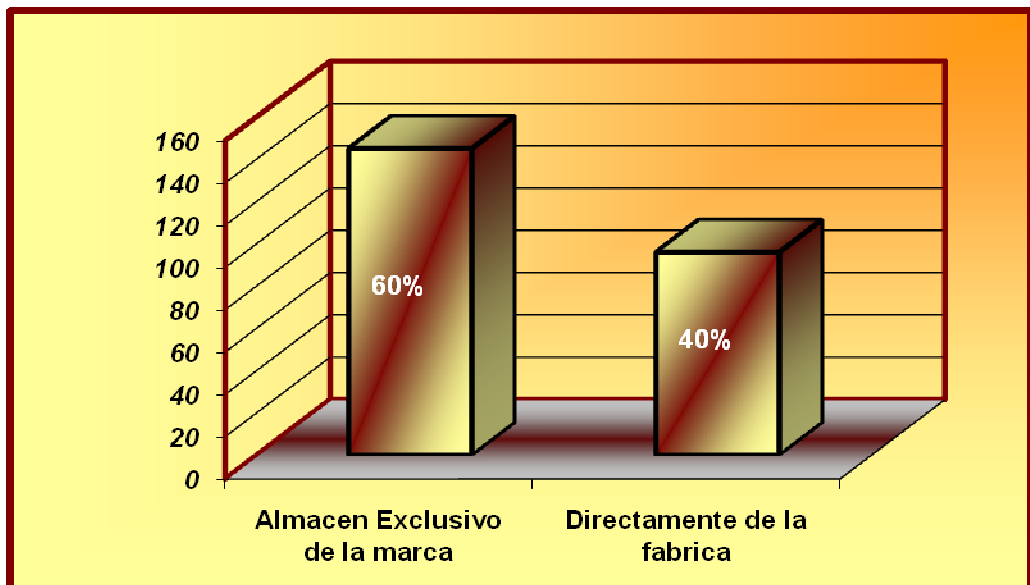


**Cuadro No. 22 Cantidad de bolsos Multiestilos en cuero de línea casual que comprarían anualmente**

Cantidad	Cantidad	%
Uno	80	33
Dos	161	67
<b>Total</b>	<b>241</b>	<b>100</b>

Del 75% de las Mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana de edades entre los 20 y 55 años de edad que estarían dispuestas adquirir un Bolso Multiestilo de línea casual, el 67% comprarían al año hasta dos bolsos, y un 33% estarían dispuestas a comprar por lo menos un bolso; lo cual constituye una fortaleza para el desarrollo del proyecto debido a que la aceptación del producto abre la posibilidad de fortalecer e imponer la nueva marca en el mercado.

Figura No. 38 **Lugares donde se desea encontrar el bolso Multiestilos en cuero de línea casual**

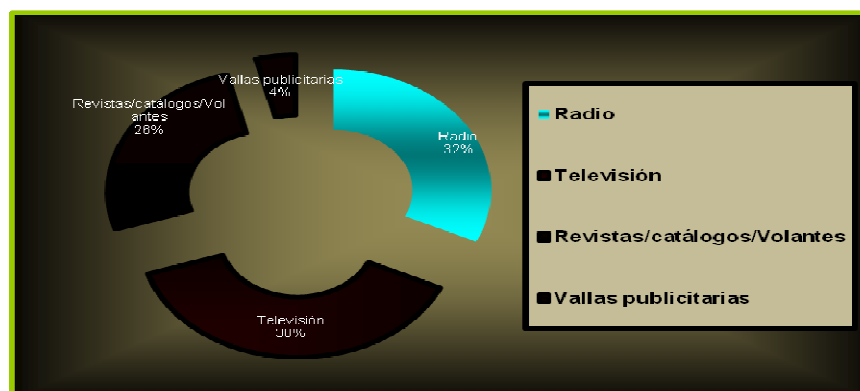


Cuadro No. 23 **Lugares donde se desea encontrar el bolso Multiestilos en cuero de línea casual**

Lugares	Cantidad	%
Almacén Exclusivo de la marca	145	60
Directamente de la fábrica	96	40
<b>Total</b>	<b>241</b>	<b>100</b>

Del 75% de las Mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana de edades entre los 20 y 55 años de edad, que estarían dispuestas adquirir un Bolso Multiestilo de línea casual, el 60% esperaría encontrar el bolso en los almacenes exclusivos de la marca (esto hace referencia a empresas que tienen sus propios almacenes), seguido con un 40% de mujeres que prefieren comprarlo directamente de fábrica, resultados que constituyen una ventaja para el desarrollo del proyecto puesto que la Empresa que se propone en el presente proyecto, busca que la Empresa cuente con instalaciones tanto para fábrica como para ventas.

Figura No. 39 **Medios por los cuales se desea conocer la existencia de un bolso Multiestilo en cuero de línea casual**



Cuadro No. 24 **Medios por los cuales se desea conocer la existencia de un bolso Multiestilo en cuero de línea casual**

Medio a través del cual se promocionan Bolsos casuales	Cantidad	%
Radio	79	32
Televisión	97	38
Revistas/catálogos/Volantes	64	26
Vallas publicitarias	10	4
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100</b>

Del 75% de las Mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana de edades entre los 20 y 55 años de edad, que estarían dispuestas adquirir un Bolso Multiestilo de línea casual – informal, el 38% de estas mujeres desearían conocer el producto a través de cuñas publicitarias de televisión, seguido con un 32% de mujeres que prefieren la radio. Estos aspectos constituyen una fortaleza para el desarrollo del proyecto, puesto que por el tipo de producto tendría mayor cobertura la publicidad por medio de éstos dos medios, sin embargo para el desarrollo del proyecto se enfatizara en la publicidad por volantes y vallas publicitarias, por ser estos medios una forma más económica para lanzar el producto al mercado sin perjudicar el presupuesto destinado para el desarrollo del proyecto.

**2.4.2 Estimación de la demanda** De acuerdo al estudio de mercados se encontró que no existe en el mercado actual un producto con características similares al propuesto, entonces para estimar la demanda actual se toma la cantidad de mujeres que adquieren bolsos en cuero de línea casual en cuero, según los resultados de la encuesta.

En Bucaramanga se tiene una población de 117.488 mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de edades entre los 20 y 55 años de edad, de las cuales 98.690 mujeres compran bolsos, de éstas mujeres el 64% compran bolsos de línea casual, es decir 63.162 mujeres. De estas 63.162 mujeres el 69% de ellas, al comprar bolsos de línea casual también tienen en cuenta que sean elaborados en cuero. Para la realización de la encuesta se tomó una muestra de 383 mujeres con un grado de confiabilidad de la información del 95%.

**Cuadro No. 25 Estimación demanda Actual**

<b>Base Calculo</b>	<b>Calculo Demanda Actual</b>
<p><b>Población:</b> De las 117.488 Mujeres de edades entre los 20 y 55 años de edad de los estratos 3, 4 y 5 de la Ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, solo el 84% compran bolsos, es decir 98.690 Mujeres.</p> <p>De estas 98.690 Mujeres, el 64% compran bolsos de línea casual, es decir 63.162.</p> <p>De estas 63.162 Mujeres el 69% compran bolsos en cuero de línea casual, es decir 43.582 mujeres.</p>	<p><b>Interés de compra</b> De las 43.582 mujeres, el 40%, es decir 17.432 mujeres compran un bolso en cuero de línea casual al año. Y el 60%, es decir 26.150 mujeres compran dos bolsos en cuero de línea casual al año.</p> <p><b>Frecuencia de compra</b> Mujeres que compran un bolso al año: 17.432, es decir 17.432 bolsos al año. Mujeres que compran dos bolsos al año: 26.150, es decir 52.300 bolsos al año. TOTAL BOLSOS: 69.732 al año</p>
<b>Demanda Actual</b>	<p><b>69.732 (Año)</b> <b>69.732 / 12= 5.811 (Mes)</b></p>

La demanda bolsos en cuero de línea casual actualmente y de acuerdo con los resultados de la encuesta está constituida por 69.732 bolsos anuales.

Para cuantificar la demanda potencial de los bolsos multiestilo en cuero de línea casual, de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada, se tiene en cuenta que del 84% de las mujeres que consideran el bolso un accesorio indispensable para su presentación personal, es decir que compran bolsos; el 75% de ellas estarían dispuestas a comprar el bolso Multiestilo en cuero de línea casual, lo cual permitirá cuantificar la demanda potencial actual.

Cuadro No. 26 **Cuantificación demanda potencial**

<b>Base Calculo</b>	<b>Calculo Demanda Potencial Actual</b>
<p><b>Población</b> De 98.690 Mujeres que compran bolsos, el 75% estarían dispuestas a comprar el bolso Multiestilo en cuero de línea casual, es decir 74.017 mujeres.</p>	<p><b>Interés de compra</b> De 74.017 mujeres, el 33% es decir, 24.426 mujeres comprarían un bolso al año y el 67%, es decir 49.591 mujeres comprarían dos bolsos al año.</p> <p><b>Frecuencia de compra</b> 24.426 Mujeres comprarían un bolso al año, es decir 24.426 bolsos Y 49.592 mujeres comprarían dos bolsos al año, es decir 99.182 bolsos TOTAL BOLSOS: 123.608 al año</p>
<b>Demanda Actual</b>	<p><b>123.608 (Año)</b> <b>123.608 / 12= 10.301 (Mes)</b></p>

De acuerdo a los resultados de la encuestan y el análisis anterior se puede determinar que la demanda actual potencial corresponde a 123.608 bolsos al año.

**2.4.3 Evolución histórica de la demanda** De acuerdo a información obtenida del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – Dane, se tiene un crecimiento del 1.14% anual de la población femenina, sin embargo no se encontraron cifras que muestren específicamente la cantidad de bolsos demandados tiempo atrás por las mujeres, a pesar de la búsqueda no fue posible obtener cifras históricas en varias fuentes consultadas tales como:

- [historiacritica.uniandes.edu.co](http://historiacritica.uniandes.edu.co)
- [www.banrepcultural.org](http://www.banrepcultural.org)
- [www.unal.edu.co](http://www.unal.edu.co)
- [www.proexport.gov.co](http://www.proexport.gov.co)
- [issum.com/vliberal/docs/empresas.cultura.uis.edu.co](http://issum.com/vliberal/docs/empresas.cultura.uis.edu.co)
- [www.cultura.uis.edu.co](http://www.cultura.uis.edu.co)
- [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)
- [www.camaradirecta.com](http://www.camaradirecta.com)
- [www.bucaramanga-santander.gov.co](http://www.bucaramanga-santander.gov.co).

**2.4.4 Proyección de la Demanda** Para determinar el incremento de la demanda poblacional femenina de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana de edades entre los 20 y 55 años de estratos 3,4 y 5, se tienen en cuenta los siguientes datos:

- Las proyecciones que el Dane realiza con un incremento poblacional del 1.14% anual.
- El 84% de mujeres de la población total quienes compran bolsos, el 64% de estas mujeres que compran bolsos de línea casual y el 69% de estas mujeres de estas mujeres que los compran elaborados en cuero.
- Del 84% de las mujeres que compran bolsos, se tiene en cuenta que de ellas el 75% estarían dispuestas a demandar el bolso multiestilo de línea casual, de acuerdo a información obtenida por encuesta aplicada.

Con base a esta información se realiza la proyección de la demanda poblacional actual y de la demanda potencial hasta el año 2015, así:

Cuadro No. 27 **Proyección de la Demanda**

<b>Año</b>	<b>Población</b> (Incremento anual del 1.14%)	<b>Demanda Actual de Bolsos</b> (84% de la Población)	<b>Demanda Actual de Bolsos de línea Casual</b> (64% de la Demanda Actual de Bolsos)	<b>Demanda Actual de Bolso en cuero de línea casual</b> (69% de la Demanda Actual de bolsos de línea casual)	<b>Demanda Potencial del Bolso Multiestilo en cuero de línea casual</b> (75% de la Demanda Actual de bolsos)
2009	117.488	98.690	63.162	43.582	74.017
2010	133.936	112.506	72.004	49.683	84.380
2011	152.687	128.257	82.084	56.638	96.193
2012	174.064	146.214	93.577	64.568	109.660
2013	198.433	166.684	106.678	73.608	125.013
2014	226.213	190.019	121.612	83.912	142.514
2015	257.883	216.622	138.638	95.660	162.466

Cuadro No. 28 **Proyección demanda Actual de bolsos en cuero**

<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>	<b>AÑO 2010</b>		<b>AÑO 2011</b>		<b>AÑO 2012</b>		<b>AÑO 2013</b>		<b>AÑO 2014</b>		<b>AÑO 2015</b>	
		<b>Demanda</b>	<b>Unds.</b>	<b>Demanda</b>	<b>Unds.</b>	<b>Demanda</b>	<b>Unds.</b>	<b>Demanda</b>	<b>Unds.</b>	<b>Demanda</b>	<b>Unds.</b>	<b>Demanda</b>	<b>Unds.</b>
<b>UN BOLSO AL AÑO</b>	40	19.873	19.873	22.655	22.655	25.827	25.827	29.443	29.443	33.565	33.565	38.264	38.264
<b>DOS BOLSOS AL AÑO</b>	60	29.810	59.620	33.983	67.966	38.741	77.482	44.165	88.330	50.347	100.694	57.396	114.792
<b>Total</b>		49.683	79.493	56.638	90.621	64.568	103.309	73.608	117.773	83.912	134.259	95.660	153.056

Cuadro No. 29 **Proyección de la demanda Potencial de bolsos Multiestilo en cuero de línea casual**

<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>	<b>AÑO 2010</b>		<b>AÑO 2011</b>		<b>AÑO 2012</b>		<b>AÑO 2013</b>		<b>AÑO 2014</b>		<b>AÑO 2015</b>	
		<b>Demanda</b>	<b>Unds.</b>	<b>Demanda</b>	<b>Unds.</b>	<b>Demanda</b>	<b>Unds.</b>	<b>Demanda</b>	<b>Unds.</b>	<b>Demanda</b>	<b>Unds.</b>	<b>Demanda</b>	<b>Unds.</b>
<b>UN BOLSO AL AÑO</b>	33	27.845	27.845	31.744	31.744	36.188	36.188	41.254	41.254	47.030	47.030	53.614	53.614
<b>DOS BOLSOS AL AÑO</b>	67	56.535	113.069	64.449	128.899	73.472	146.944	83.759	167.517	95.484	190.969	108.852	217.704
<b>Total</b>		84.380	140.915	96.193	160.642	109.660	183.132	125.013	208.772	142.514	237.998	162.466	271.318

## 2.5 La Oferta

**2.5.1 Necesidades de información** A través de esta investigación se busca conocer:

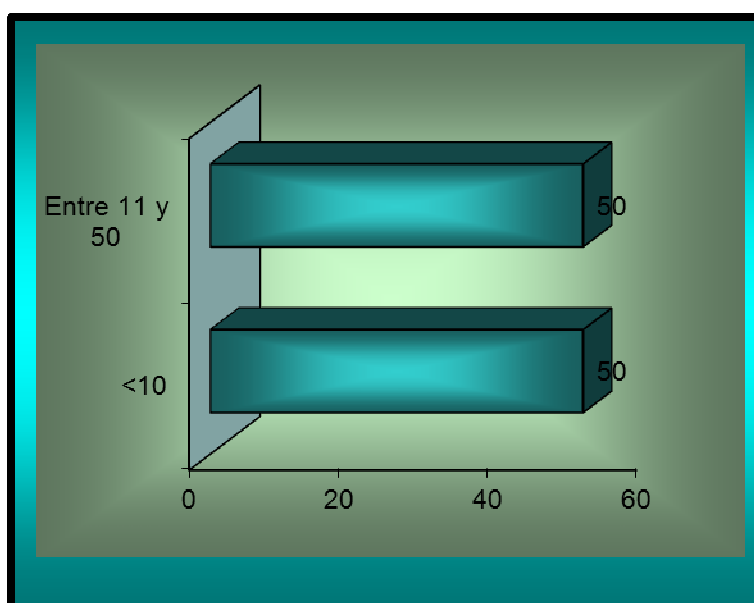
- Cuantificar número de empleados de las empresas de la competencia.
- Determinar años de antigüedad de las empresas de la competencia.
- Determinar que línea de bolsos fabrican y cual es la línea más vendida.
- Identificar el material y el color más utilizado en la fabricación de bolsos.
- Identificar el tamaño de bolsos ofrecidos.
- Cuantificar la cantidad de bolsos de línea casual fabricados mensualmente.
- Cuantificar el costo promedio de un bolso de línea casual.
- Identificar los proveedores de materia prima de las empresas de la competencia.
- Identificar los posibles inconvenientes con proveedores.
- Determinar el canal de distribución utilizado para los bolsos de línea casual.
- Identificar medios de publicidad utilizado para promocionar los bolsos de línea casual.

**Cuadro No. 30 Ficha Técnica Oferta**

<b>Tipo de investigación</b>	<p>Concluyente descriptiva. Se utilizó investigación descriptiva concluyente, porque suministra información que ayuda a evaluar y seleccionar un curso de acción y de este modo se podía profundizar más en los datos obtenidos a través de la investigación exploratoria.</p> <p>La investigación descriptiva se usó básicamente para recopilar información primaria y así obtener características de la competencia, en esta investigación se implementaron métodos formales y bien estructurados para obtener datos precisos, la herramienta utilizada fueron encuestas. Permitiéndole a las autoras pueden hacer predicciones de determinadas acciones que producirán ciertos resultados de desempeño con base en la evidencia suministrada por el estudio descriptivo.</p>
<b>Métodos de investigación</b>	<p>Deductivo: Este método permite que las verdades universales vuelvan explícitas, es decir que de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican hechos o situaciones particulares.</p> <p>Inductivo: Conlleva a un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas.</p>
<b>Fuentes de investigación</b>	<p>Primarias: Datos obtenidos mediante la observación y el análisis a fabricantes y comerciantes de bolsos para dama.</p> <p>Secundarias: Revistas, artículos de Internet, datos estadísticos del Dane, cámara de comercio, etc.</p>
<b>Técnicas de recolección de información</b>	Censo a empresas del sector.
<b>Instrumentos</b>	Cuestionario estructurado cuyas preguntas son de selección múltiple y tipo abiertas. (ver anexo B)
<b>Modo de aplicación</b>	Telefónica o personal.
<b>Elemento</b>	Dueño, administrador, empleado.
<b>Unidad de muestreo</b>	Fabricas productoras de bolsos en cuero.
<b>Proceso de muestreo</b>	No se realiza muestreo.
<b>Marco muestral</b>	Listado de los 82 fabricantes de bolsos y artículos de cuero de Bucaramanga y su Área Metropolitana obtenido en la Cámara de comercio. (Ver anexo).
<b>Alcance</b>	Bucaramanga y su Área Metropolitana ( Santander )
<b>Tiempo de aplicación</b>	15 días

**2.5.2 Tabulación y presentación de resultados de la oferta** Se observa que en Bucaramanga el sector del cuero y la marroquinería es un sector fuerte ya que en la actualidad cuenta con 487 empresas constituidas, de las cuales se seleccionaron 82 empresas a las que se les aplicó la encuesta tabulada a continuación, arrojando resultados positivos puesto que a pesar de la gran cantidad de empresas existentes en el tema de innovación aún existe mucho que explorar y es allí a donde se dirige la presente investigación.

Figura No. 40 **Número de trabajadores por Empresa**

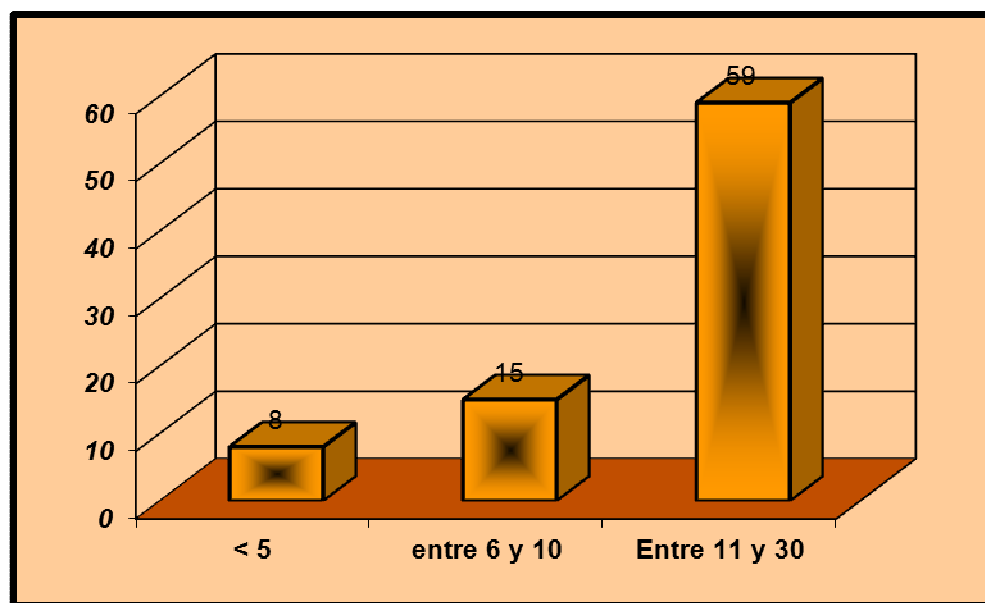


Cuadro No. 31 **Número de trabajadores por Empresa**

Número de trabajadores	Cantidad	%	Promedio	Total
≤10	41	50	5	2.5
Entre 11 y 50	41	50	30	15
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>100</b>		<b>17.5</b>

Se puede observar que las empresas dedicada a sector de la marroquinería, cuentan con un promedio der 17 trabajadores, en su mayoría por medianas y pequeñas empresas, convirtiendose en un panorama positivo para el desarrollo del proyecto al no existir en el mercado un monopolio o grandes empresas que abarquen grandes espacios en el mercado.

Figura No. 41 Antigüedad de las empresas en el mercado

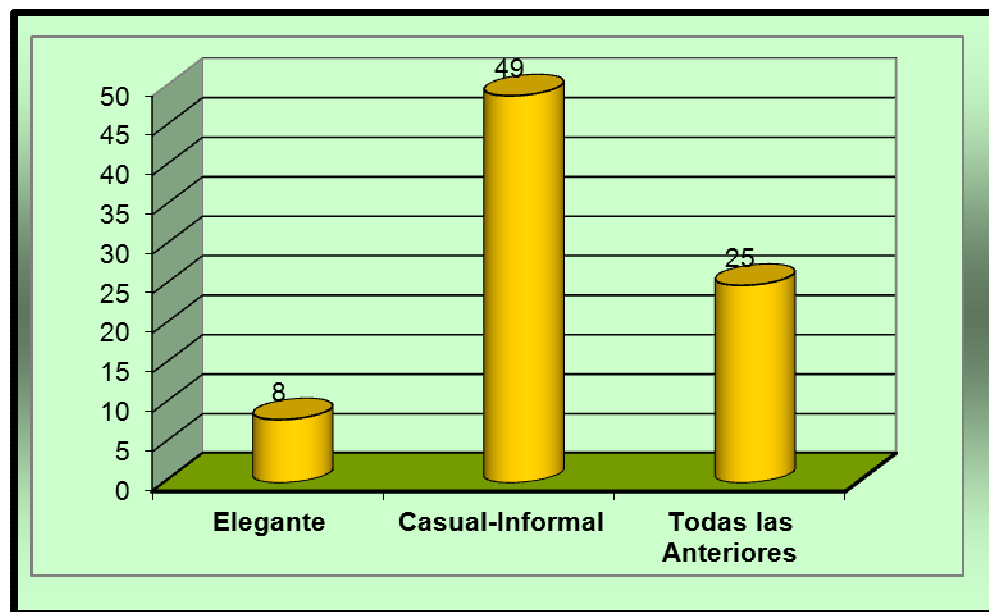


Cuadro No. 32 Antigüedad de las empresas en el mercado

Años de antigüedad	Cantidad	%	Promedio	Total
≤ 5	8	10	3	0,3
entre 6 y 10	15	18	8	1,44
Entre 11 y 30	59	72	20,5	14,76
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>100</b>		<b>17</b>

Se puede observar que el Sector de la Marroquinería en Santander tiene un promedio de 17 años de antigüedad en el mercado. Esto significa que el sector es productivo y estable, indicando que al momento de ingresar una nueva empresa en este mercado se tendría que competir fuertemente con compañías ya posicionadas, con reconocimiento y antigüedad en el sector.

Figura No. 42 Línea de bolsos que fabrican

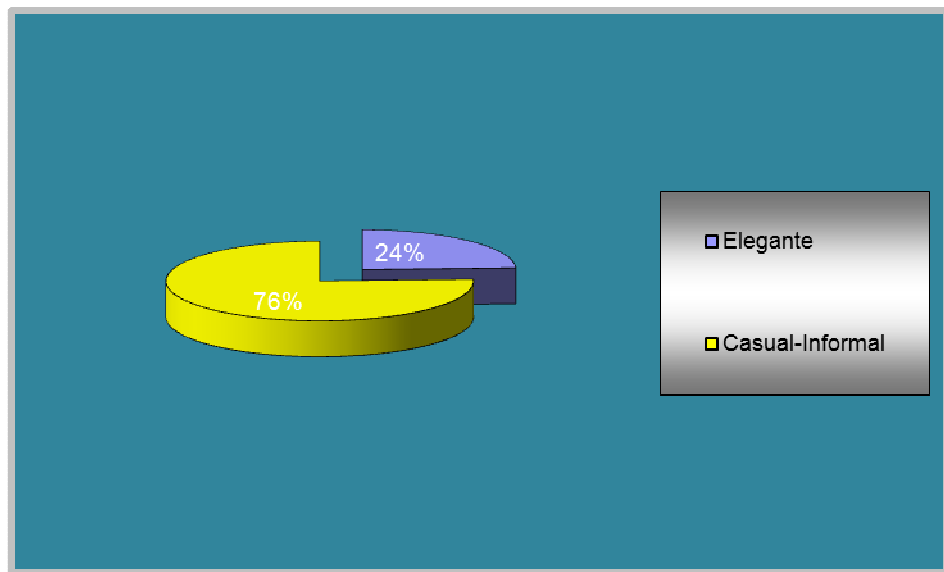


Cuadro No. 33 Línea de bolsos que fabrican

Tipo de Bolsos que Fabrican	Cantidad	%
Elegante	8	10
Casual-Infomal	49	60
Todas las Anteriores	25	30
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>100</b>

Para el sector de la marroquinería existe un 60% de empresas de este sector dedicadas a la fabricación de bolsos para dama de la línea casual y otro 30% fabrica tanto de línea elegante y casual, esto se considera un panorama desfavorable para el desarrollo del proyecto puesto que el bolso que se presenta es de línea casual, sin embargo no existe en el mercado un empresa que actualmente fabrique un bolso multiestilo en cuero de línea casual.

Figura No. 43 **Línea más vendida**

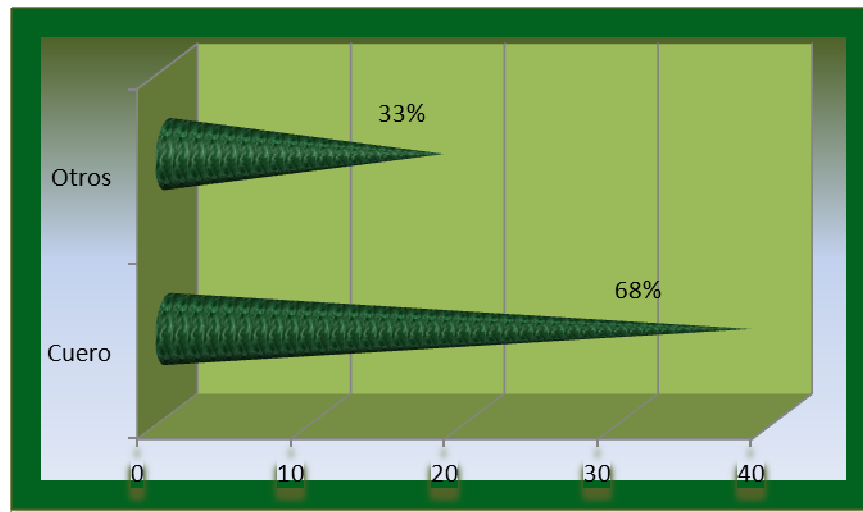


Cuadro No. 34 **Línea más vendida**

Línea más Vendida	Cantidad	%
Elegante	18	24
Casual-Infomal	56	76
Total	<b>74</b>	<b>100</b>

Se observa que el 76% de las empresas del sector venden la línea casual, lo cual se considera desfavorable para el desarrollo del proyecto puesto que el producto propuesto se desarrollará dentro de la línea casual, sin embargo como se ha mencionado en el mercado no existe un bolso multiestilo de línea casual en cuero como el que se propone en el proyecto.

Figura No. 44 **Material usado en la fabricación de los bolsos de línea casual**

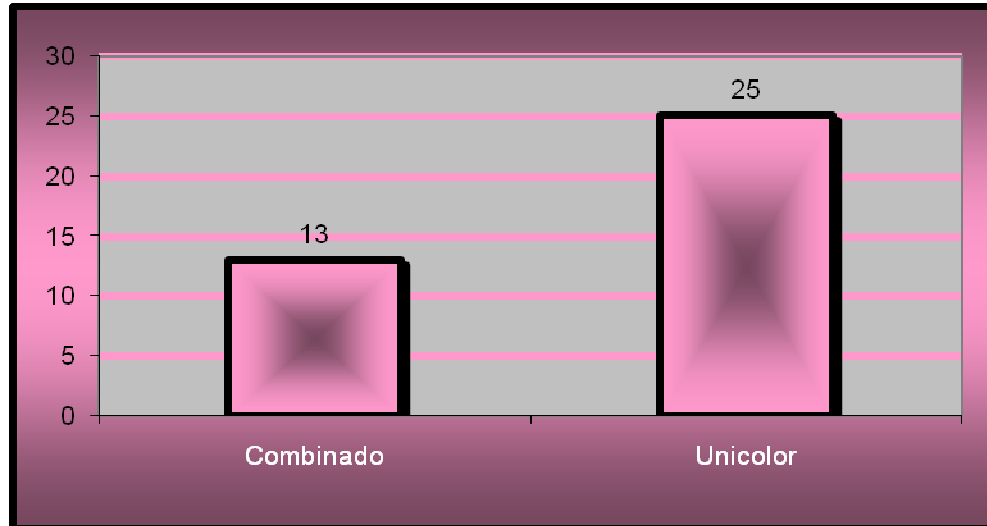


Cuadro No. 35 **Material usado en la fabricación de los bolsos de línea casual**

Materia Prima Usada	Cantidad	%
Cuero	38	68
Otros	18	33
Total	56	100

El 68% de los fabricantes de bolsos de línea casual usan el cuero como la principal materia prima para la fabricación de bolsos, lo cual significa que el cuero es el material con mayor demanda en este sector. Debido a que el bolso propuesto en el presente proyecto será elaborado en cuero, se considera este panorama no muy favorable, puesto que el 68% de las empresas utilizan el cuero para la producción de estos bolsos, luego la nueva empresa propuesta deberá además de usar el cuero como su materia prima principal, ofrecer mayor calidad y funcionalidad del producto entre otros para entrar a competir estas empresa.

Figura No. 45 **Color más usado en la fabricación de bolsos en cuero de línea casual**

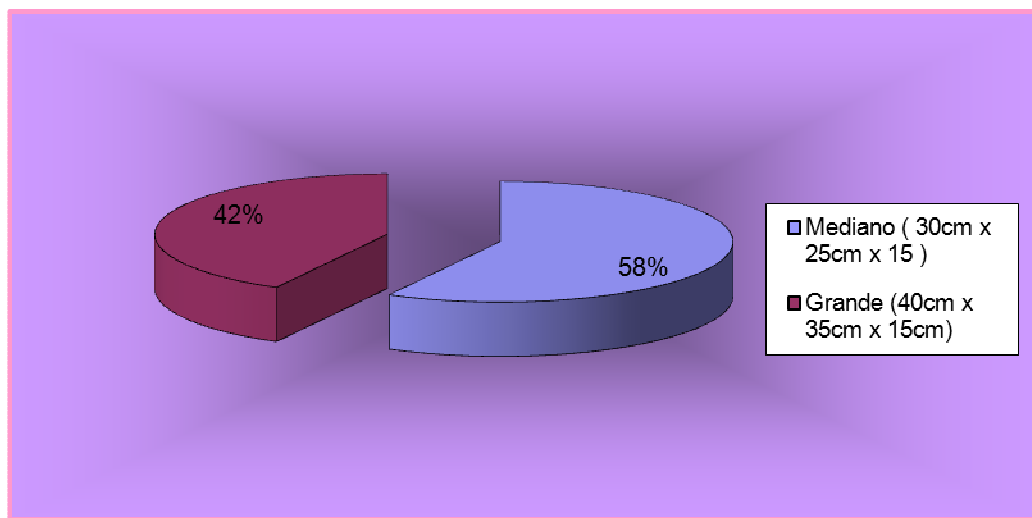


Cuadro No. 36 **Color más usado en la fabricación de bolsos en cuero de línea casual**

Color mas Fabricado	Cantidad	%
Combinado	13	35
Unicolor	25	65
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

El color más usado para la fabricación de bolsos en cuero de línea casual está determinado por un 35% de empresas que trabajan colores combinados y un 65% que trabaja toda la gama pero unicolor, lo cual exige que para el desarrollo del proyecto se use una gran variedad de tonalidades y colores para la fabricación de bolsos Multiestilo en cuero de línea casual.

Figura No. 46 **Tamaños de bolsos en cuero de línea casual ofrecidos**

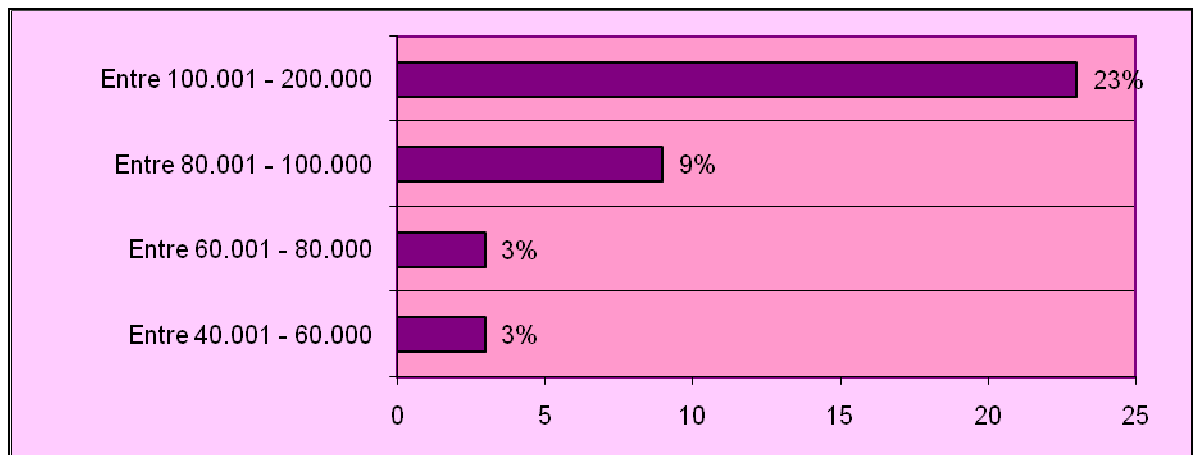


Cuadro No. 37 **Tamaños de bolsos en cuero de línea casual ofrecidos**

Tamaños Ofrecidos	Cantidad	%
Mediano ( 30cm x 25cm x 15 )	22	57
Grande (40cm x 35cm x 15cm)	16	43
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Se observa que el 57% de las empresas dedicadas a la fabricación de bolsos en cuero de línea casual fabrican bolsos de medida mediana, lo cual constituye una ventaja para el desarrollo del proyecto puesto que el tamaño propuesto de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a la demanda es Grande, con un tamaño intermedio de las medidas ofertadas en el mercado, convirtiéndose esto en un aspecto diferenciador con respecto a la competencia al momento de ofrecer el nuevo producto.

Figura No. 47 **Costo promedio de un bolso en cuero de línea casual**

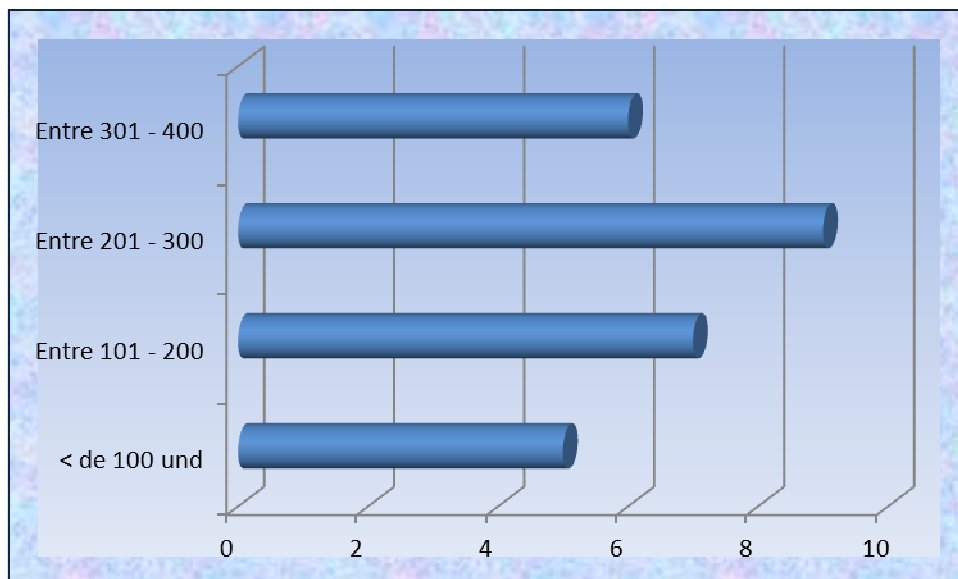


Cuadro No. 38 **Costo promedio de un bolso en cuero de línea casual**

Costo Promedio de la línea Casual en Cuero	Cantidad	%	Promedio	Total
Entre 40.001 - 60.000	3	11	50.000	5.500
Entre 60.001 - 80.000	3	11	70.000	5.500
Entre 80.001 - 100.000	9	34	90.000	30.600
Entre 100.001 - 200.000	23	44	150.000	66.000
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100</b>		<b>107.600</b>

El costo promedio en el que incurren las empresas del sector marroquinerío para la fabricación de un bolso en cuero es de \$107.600, lo cual para el desarrollo del proyecto se puede tomar como referencia, pero se deben evaluar otros aspectos que determinarían el precio y el costo final del producto, partiendo de que el nuevo bolsos propuesto no es comercializado actualmente y es un producto innovador en el mercado. Además se deben tener en cuenta otros aspectos como canales de comercialización, materias primas, publicidad entre otros, es así como cada fabricante determina el costo de venta según sus estándares de producción y características del producto que ofrece.

Figura No. 48 **Cantidad de bolsos en cuero de línea casual fabricados mensualmente**

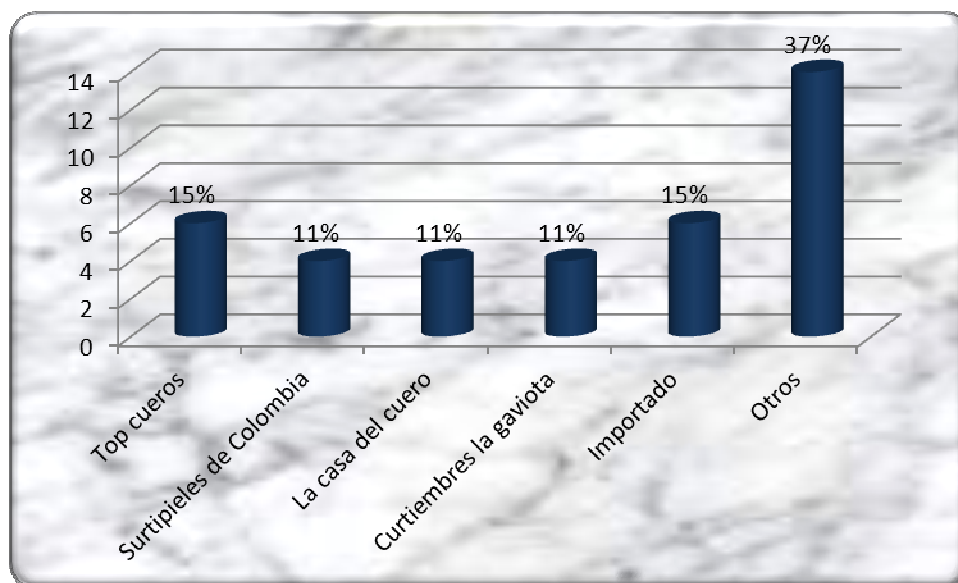


Cuadro No. 39 **Cantidad de bolsos en cuero de línea casual fabricados mensualmente**

Cantidad de bolsos de línea casual fabricados mensualmente	Cantidad	%	Promedio	Total
< de 100 und	5	13	100	13
Entre 101 - 200	7	18	150	27
Entre 201 - 300	9	24	250	60
Entre 301 - 400	17	45	350	157
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100</b>		<b>257</b>

Se puede evidenciar que entre los fabricantes la cantidad de bolsos producidos es variable, es así como existe un promedio de 257 bolsos fabricados mensualmente, cifra que se tomara como referencia ya que muestra que cantidad de producto con las características mencionadas demanda el mercado, teniendo en cuenta también los resultados que arrojó la encuesta aplicada al mercado objetivo.

Figura No. 49 **Principal proveedor**

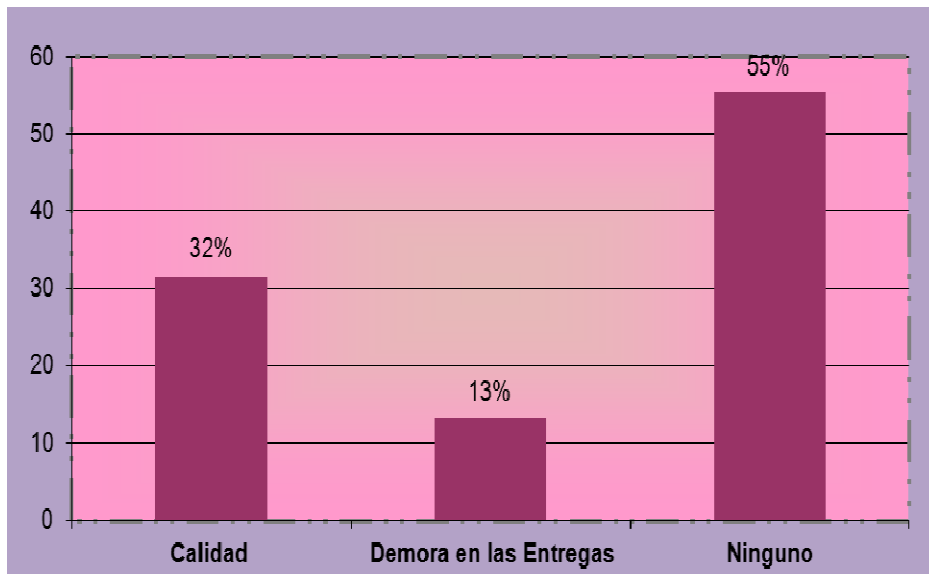


Cuadro No. 40 **Principal proveedor**

Proveedores de Cuero	Cantidad	%
Top cueros	6	15
Surtipieles de Colombia	4	11
La casa del cuero	4	11
Curtiembres la gaviota	4	11
Importado	6	15
Otros	14	37
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Se observa que los fabricantes se abastecen de la principal materia prima el cuero a través de los diferentes proveedores sin haber una inclinación por alguno en particular los que evidencia que se cuenta con reconocidas empresas que ofrecen materiales de calidad y precios favorables que beneficiaran el desarrollo del proyecto.

Figura No. 50 **Inconvenientes con los proveedores**

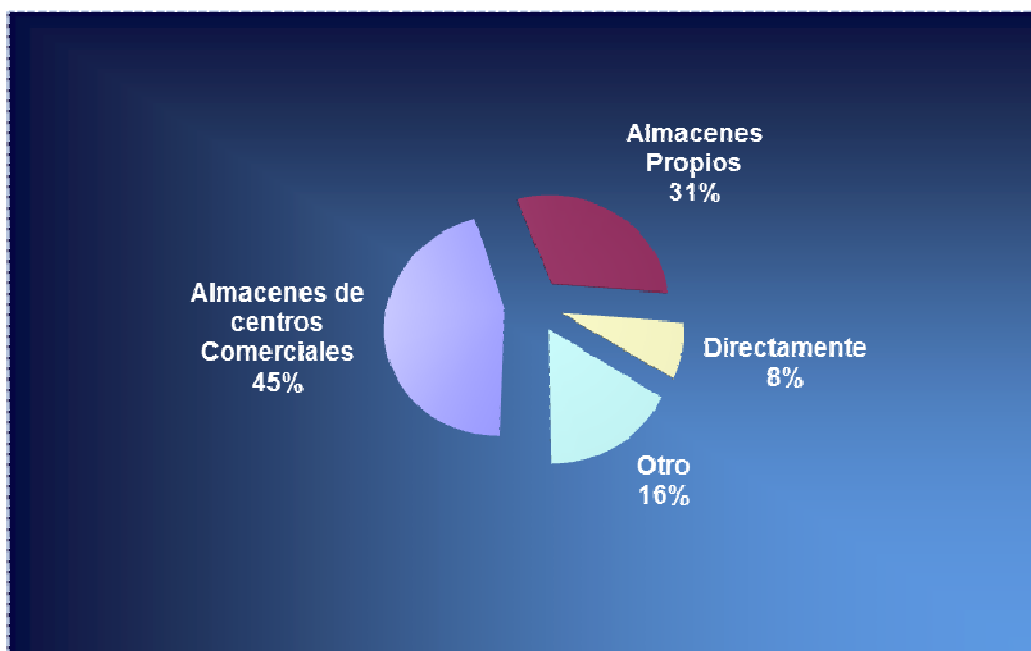


Cuadro No. 41 **Inconvenientes con los proveedores**

Inconvenientes con el Proveedor	Cantidad	%
Calidad	12	32
Demora en las Entregas	5	13
Ninguno	21	55
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

El 55% de los fabricantes no reportan inconvenientes con los proveedores, seguido por un 32% que afirman haber tenido inconvenientes con la calidad del cuero y un 13 % con la demora en las entregas, este panorama se debe analizar y tener en cuenta para elegir el proveedor adecuado con el fin de minimizar al máximo los riesgos de tener inconvenientes que afecten el desarrollo del proyecto.

Figura No. 51 **Canal de distribución utilizado para la comercialización los bolsos en cuero de línea casual línea**

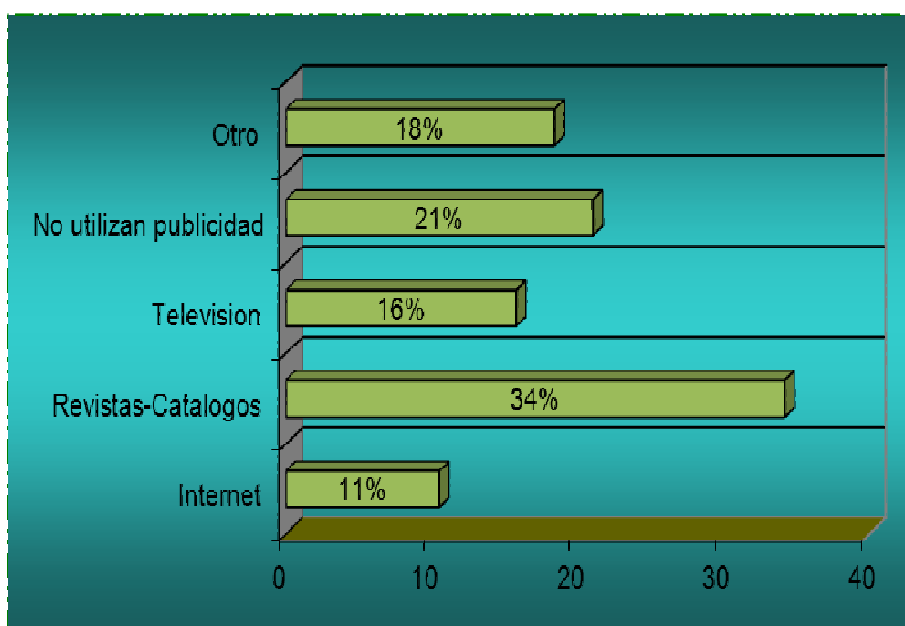


Cuadro No. 42 **Canal de distribución utilizado para la comercialización de los bolsos en cuero de línea casual línea**

Lugares de Comercialización	Cantidad	%
Almacenes de centros Comerciales	17	45
Almacenes Propios	12	32
Directamente	3	8
Otro	6	16
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

El 45% de los fabricantes encuestados comercializan sus productos a través de almacenes en centros comerciales, seguido por un 32% que lo hace en almacenes propios esto deja entrever que en el momento de elegir el canal de comercialización de los bolsos multiestilo de línea casual se debe estudiar estas dos posibilidades para escoger el más adecuado para el desarrollo del proyecto, además de tener en cuenta los resultados de la demanda acerca de este aspecto.

Figura No. 52 **Medios de publicidad utilizada para promocionar la venta de bolsos en cuero de línea casual**



Cuadro No. 43 **Medios de publicidad utilizada para promocionar la venta de bolsos en cuero de línea casual**

Medio de Publicidad Utilizado	Cantidad	%
Internet	4	11
Revistas-Catálogos	13	34
Televisión	6	16
No utilizan publicidad	8	21
Otro	7	18
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Se observa que el 34 % de los fabricantes utilizan como medio publicitario para promocionar la venta de sus productos las revistas y catálogos; seguido por un 21 % que no usan publicidad y un 18 % que usan otro medio; con estos resultados se puede concluir que el medio de publicidad a elegir depende de cada productor según la proyección que tenga del negocio y el posicionamiento que quiera lograr del producto.

**2.5.3 Análisis y situación actual de la competencia** De acuerdo al Censo y la encuesta aplicada a algunas empresas del sector, se encontró la siguiente información de los fabricantes de bolsos en cuero:

**III MILENIO:** Empresa fundada en Diciembre de 1976 en Bucaramanga a lo largo de estos años ha consolidado su posición de liderazgo nacional en el sector y en estos momentos cuenta con una sólida experiencia en el diseño, la fabricación y la comercialización de artículos de cuero.

Fortalezas:

- Trayectoria en el mercado.
- Brindan capacitación para generar crecimiento en la región.
- Cuenta con procesos industriales estandarizados y moderna maquinaria que agrega una altísima calidad a su manufactura.
- Son diseñadores de estilos y tendencias.

Debilidades:

- Poca innovación en sus productos
- Falta de actualizaciones en una tecnología más eficiente.

**FIRST CLASS:** La marca First Class pertenece a la empresa Chic Marroquinería Ltda. Constituida en el año de 1986, orientada a la fabricación de bolsos y accesorios en cuero, utilizando siempre diseños y materiales modernos.

Fortalezas:

- El cuero que manufactura First Class es reconocido por su alta calidad Diseños exclusivos de Nora Lozza, una reconocida diseñadora en los círculos de la moda.
- Catálogo completo

#### Debilidades

- Solo cuentan con un canal de distribución el directo
- Poca incorporación de nuevas tecnologías.

**VELEZ:** Empresa creada en 1986 con un concepto innovador y creativo. Creando accesorios de moda, en cuero, con un toque contemporáneo y detalles artesanales.

#### Fortaleza:

- Posicionamiento de marca
- Tendencias y estilos muy definidos
- La calidad presente en cada un de los procesos de elaboración de los artículos
- Trayectoria en el mercado
- Cobertura geográfica

#### Debilidades:

- Altos precios
- Diseños exclusivos que exigen accesorio y calzado únicos para cada producto.

**BOOTS ´N BAGS:** Fundada en 1972 es una empresa colombiana dedicada al diseño, manufacturación y comercialización de artículos en cuero. Está ubicada en la ciudad de Bogotá, en el sector colonial de la Candelaria.

Boots ´N Bags altamente competitivo en productos de cuero, diseña, elabora y comercializa productos tales como bolsos, carteras, portapapeles, cinturones, billeteras, monederos, entre otros.

Fortaleza.:

- Posicionamiento de marca
- Materias primas
- Especialización en la línea de bolsos
- En el diseño de los productos tienen en cuenta aspectos tales como: tendencias de la moda, materiales, funcionalidad y estética.
- Su comercialización, ha abarcado diferentes mercados a nivel nacional a través de almacenes, ubicados en las principales ciudades del país, y en el exterior en países como Venezuela y Ecuador.
- La elegancia, originalidad, calidad y variedad de productos, han logrado convertirla en una empresa pionera de las manufacturas de cuero en el país.

Debilidades:

- Poca actualización de las tecnologías de proceso
- Poca incorporación de herramientas para la medición de la productividad

**2.5.4 Estimación de la Oferta Actual** De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la investigación de mercados y teniendo en cuenta que del CENSO realizado a las 82 empresas dedicadas a la fabricación de bolsos, únicamente 38 trabajan el cuero en éste proceso y de ellas ofertan 212 bolsos por mes.

Entonces se tiene que la oferta actual de los bolsos en cuero corresponde a 8.056 bolsos/año.

**2.5.5 Proyección de la Oferta (competencia)** De acuerdo a información suministrada por la Cámara de Comercio, en el sector del cuero y la marroquinería existe 82 empresas constituidas en la Ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, de las cuales son muy pocas las que ofrecen productos novedosos y las que han podido imponer su marca en el mercado. Por esta razón en los últimos tres años han sido varias las empresas que se

han liquidado, pues para participar en este mercado se requiere innovar a precios competitivos.

Actualmente el sector del calzado y marroquinería participa con el 25.2% del total de empresas del sector industrial de Bucaramanga (1327 empresas dedicadas al sector industrial), con un crecimiento del 9.9% anual.<sup>15</sup>

**Cuadro No. 44 Proyección Oferta de bolsos en cuero**

#	Año	Proyección de Empresas que trabajan con el cuero en la Ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana (Con un incremento anual del 1.09%)	Proyección oferta anual de bolsos en cuero en la Ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana (Teniendo en cuenta que la oferta actual es igual para todos los años: 212 bolsos/mes)
2	2009	38	96.672
3	2010	38	96.672
4	2011	39	99.216
5	2012	39	99.216
6	2013	40	101.760
7	2014	40	101.760
8	2015	41	104.304

Debido a que no se encontraron cifras históricas de la oferta de bolsos en cuero, se realizaron proyecciones con base en la demanda actual y suponiendo que la cantidad de bolsos ofertados por empresa será la misma que la actual y que la cantidad de empresas que ofrecerán bolsos en cuero aumentarían en un porcentaje del 1.09%, se proyecta la cantidad de bolsos ofertados hasta el año 2.015. (Ver Cuadro No. 45)

<sup>15</sup> Cámara de Comercio de Bucaramanga, Empresas registradas en la Cámara de Comercio en Santander, D 193107 Artesanías en cuero

Cuadro No. 45 **Empresas encuestadas**

<b>EMPRESA</b>	<b>DIRECCION</b>	<b>TELEFONO</b>
III MILENIO	Calle 35 # 20 - 69	6337893
FIRS CLASS (Chic Marroquinería)	Carrera 18 # 38 - 10	6301017
VELEZ	Carrera 35 A # 51 - 34	6472862
BOOTS´N BAGS	La Quinta centro comercial L-410	6575707
Sy & Co	Carrera 18 # 34 - 49	6303212
CAROLINA CARLIER	Carrera 38 3 35- 86	6327175
TATIAGO ACCESORIOS Y MARROQUINERIA	Avenida Quebrada Seca # 19 - 93	6309380
B & V STILOS	Carrera 27 # 17 - 55	6939163
MASCARADA	Calle 20 # 21 - 60	6350829
AJ MARROQUINERIA	Calle 65 c # 1c - 10	6410360
A EXPORTAR BOLSOS	Calle 34 3 17 – 20	6523031
GRUPO EMPRESARIAL RASSI	Calle 10ª # 24 - 11	6349576
KAREN BAG´SMARROQUINERIA	Calle 19 # 22 - 50	6321846
MARROQUINERIA KAROL MAIRETH	Carrera 5 # 8 - 85	6397012
ADRIANA AMAYA SHOES & BAG´S	Calle 50 # 16 – 78	6304774

<b>EMPRESA</b>	<b>DIRECCION</b>	<b>TELEFONO</b>
AV MARROQUINERIA	Carrera 34 3 109 – 07	6317555
ZERO MARROQUINERIA	Carrera 34 # 14 - 55	6718371
ADRIANA ANCHICOTE MARROQUINERIA	Carrera 18 # 33 – 10 piso 3	6802592
BOLSOS Y CALZADO ARCHI	Carrera 22 # 28 - 40	6349334
MARROQUINERIA MOTIVOS EXITO	Carrera 35 A # 48 – 148 L-17-23	6430641
VITELLO	Calle 20 # 20 - 45	6421058
BOLSO CHELSY	Carrera 22 # 20 - 58	6340050
CALZADO Y MARROQUIENERIA KAO MIEL	Carrera 22 # 24 - 47	6457792
EL PUNTO DEL BOLSO	Diagonal 14 Calle 56 P1	6428215
LA TIENDA DEL BOLSO	Calle 19 # 21 - 32	6324946
PAOLA ARROQUINERIA	Calle 50 # 12 - 44	6338983
MANILUNA	Carrera 45 # 63 - 21	6955458
SIUK	Carrera 37 # 42 – 09 L-1	6320713
ACCESORIOS	Carrera 22 # 100 - 77	6318538
BETTINA BARON	Calle 16 # 17 - 25	6716692
MARROQUINERIA JACKI	Calle 100 # 33 A - 13	6310183
MANUFACTURAS Y MODA CLAPE	Calle 9 # 19 - 64	6429434

EMPRESA	DIRECCION	TELEFONO
BOISSON SHOES	Calle 35 # 18 - 65	6304075
INDUSTRIAS KRIZZ	Calle 34 # 30 - 23	6809080
DIVAS LTDA	Calle 35 # 27 - 79	6346386
NEXT GENERATION CANDY FOOT WEAR S.A	Carrera 18 # 19 - 31	6710164
POLYMODA E.U.	Carrera 34 # 31 - 35	6338271
BOLSO ESLAM	Calle 19 # 22 - 07	6346650

## 2.6 Relación entre Demanda y Oferta

De acuerdo a la propuesta del proyecto se tiene que en la ciudad de Bucaramanga y su área Metropolitana no existe una oferta de Bolsos Multiestilo en cuero de línea casual para mujeres de edades entre los 20 y 55 años, y según los resultados del estudio de mercados sí existe una demanda potencial insatisfecha compuesta por mujeres interesadas en adquirir el bolso Multiestilo de línea casual, según la ecuación:

**Demanda Total – Oferta Total = Demanda Insatisfecha**

Según esto, se requiere que la “nueva empresa” entre a competir en el mercado de la marroquinera donde a pesar de existir variedad de líneas, se presenta la oportunidad de competir en cuanto a innovación, calidad y economía para los posibles clientes. (Ver Cuadro No. 47)

**Cuadro No. 46 Comparación Proyección Demanda y Oferta**

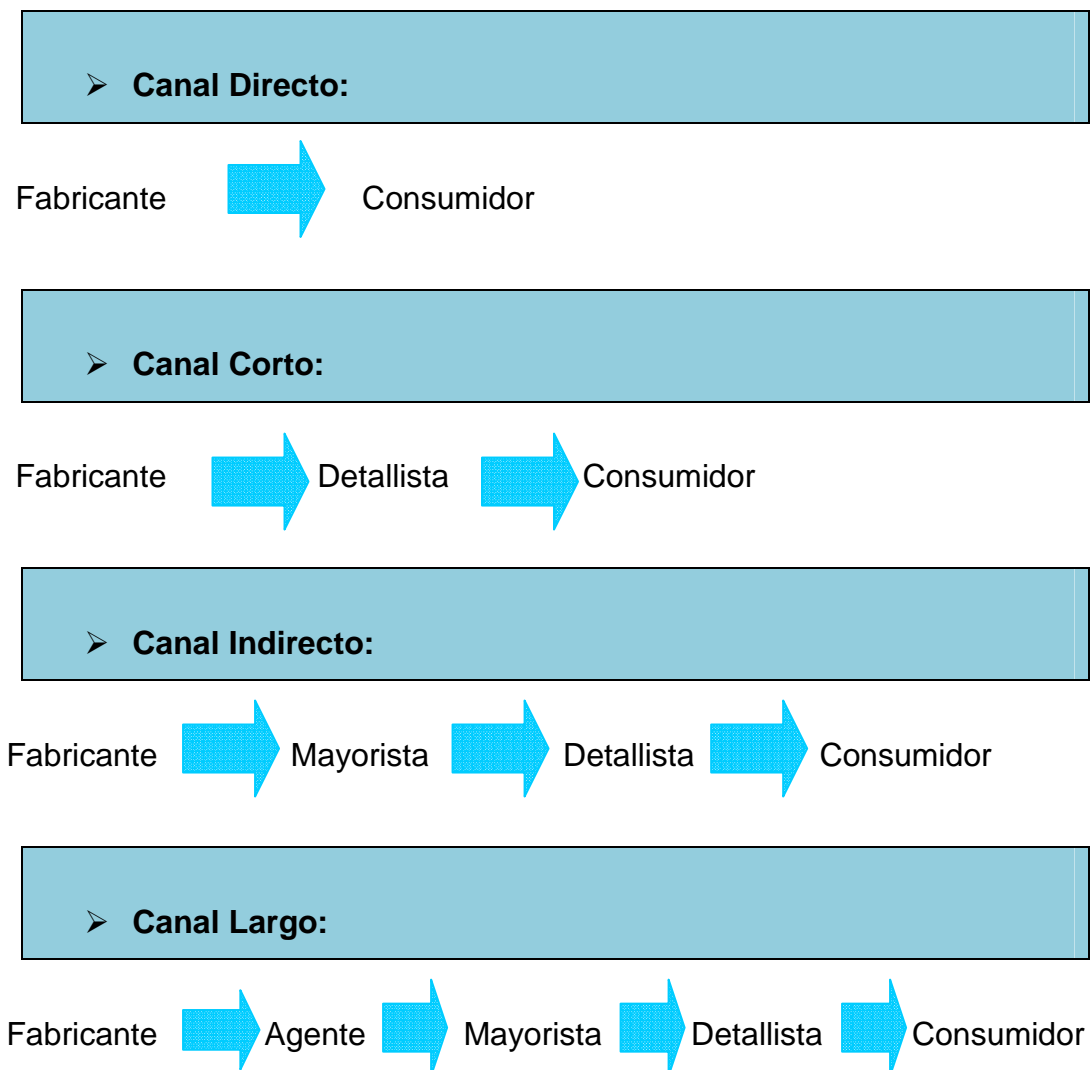
<b>Año</b>	<b>Demanda Actual Bolsos en cuero</b> (Corresponde a la proyección de bolsos en cuero demandados)	<b>Oferta Actual Bolsos en Cuero</b>	<b>Demanda Actual Insatisfecha de Bolsos en cuero</b>	<b>Demanda Potencial Bolsos Multiestilo en cuero de línea casual</b> (Corresponde a la cantidad de bolsos Multiestilos a demandar, según encuesta aplicada)	<b>Oferta Bolsos Multiestilo en cuero de línea casual</b> (La cual no existe)	<b>Demanda Potencial Insatisfecha</b> (Por tratarse de un producto novedoso en el mercado, la demanda insatisfecha es igual a la demanda de Bolso Multiestilo)
2009	69.731	96.672	0	123.608	0	123.608
2010	79.493	96.672	0	140.915	0	140.915
2011	90.621	99.216	0	160.642	0	160.642
2012	103.309	99.216	4.093	183.132	0	183.132
2013	117.773	101.760	16.013	208.772	0	208.772
2014	134.259	101.760	32.499	237.998	0	237.998
2015	153.056	104.304	48.752	271.318	0	271.318

En el sector de la marroquinería existe una demanda potencial insatisfecha según la investigación de mercados, puesto que existe una futura demanda interesada en adquirir el novedoso producto de acuerdo a la encuesta aplicada. A pesar de no existir oferta de bolsos Multiestilo como el propuesto en proyecto, se sugiere que la nueva empresa tiene la oportunidad de entrar a competir en el mercado con una ventaja, sin embargo no se debe olvidar que el sector de la línea de bolsos en cuero es amplio en oferta y demanda.

## **2.7 Canales de Comercialización**

**2.7.1 Estructura de los canales actuales** Actualmente en el comercio del cuero y la marroquinería de la ciudad de Bucaramanga se realiza a través de diferentes canales de comercialización. (Ver Figura No. 53)

Figura No. 53 **Estructura de canales de comercialización**



## 2.7.2 Ventajas y Desventajas de los canales Actuales

### Ventajas

- ✓ En los canales de comercialización cortos se logra que el producto llegue más rápido al consumidor final y a un menor precio y el fabricante obtiene una mayor ganancia.
- ✓ En los canales de comercialización cortos la fábrica tiene mayor conocimiento de las características y preferencia de los clientes, evaluando más rápido las tendencias de la moda.

- ✓ En los canales de comercialización largos se logra una mayor cobertura de distribución.

### Desventajas

- ✓ En los canales de comercialización cortos se abarca menor zona de distribución para el producto.
- ✓ En los canales de comercialización largos no se puede verificar que los establecimientos utilizados por los intermediarios estén el lineamiento con los objetivos y la imagen de la empresa.
- ✓ En los canales de comercialización largos la intervención de intermediarios causa especulaciones sobre el precio.

**2.7.3 Selección de los canales de comercialización** Teniendo en cuenta las características del mercado actual y que se busca que el producto llegue al consumidor final a un precio asequible y competitivo, estando a la vanguardia de las tendencias de moda. (Ver Figura No. 53)

Figura No. 54 **Canal de comercialización seleccionado**



## 2.8 Precio

**2.8.1 Análisis de precios** En el sector de la marroquinería en el cual esta ubicada la fabricada de bolsos multiestilos en cuero para dama de línea casual, el índice de precios se fija de acuerdo a los costos de producción mas un porcentaje de incremento predeterminado, se observa también que los bolsos elaborados en cuero tienen un precio mayor a los elaborados en otro tipo de

material, igualmente se observa que se ofrecen descuentos y ofertas para atraer clientes.

De acuerdo al estudio de la Oferta se pueden apreciar los precios ofrecidos por la competencia actual en el mercado, en cuanto a bolsos en cuero se refiere. (Ver Cuadro No. 48)

**Cuadro No. 47 Precio promedio de bolsos en cuero de la competencia**

#	Empresa	Tamaño	Valor promedio venta de bolsos en cuero (\$)
1	III Milenio	(30cmx25cmx15cm)	300.000
2	First Class	(30cmx30cmx10cm)	286.000
3	Vélez	(40cmx30cmx15cm)	345.000
4	Boots´n Bags	(30cmx25cmx15cm)	298.000
5	Carolina Carlier	(35cmx35cmx15cm)	250.000

Fuente: Almacenes de la ciudad

El precio para el nuevo producto se calculará en el capítulo financiero, sin embargo es importante recordar que de acuerdo a la encuesta aplicada en el estudio de mercados el 41% de las mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana pagan un precio promedio de \$275.000,00 por un bolso en cuero de línea casual y el 67% de las mujeres interesadas en adquirir el bolso Multiestilo de Línea Casual estarían dispuestas a pagar un precio entre \$200.000,00 y \$300.000,00, es decir un precio promedio de \$250.000,00.

**2.8.2 Estrategias de fijación de precios** Para fijar el precio de los bolsos multiestilo la empresa tendrá en cuenta que se lanza un producto innovador, que enfrentara el reto de fijar precios por primera vez, por lo cual se basara en las siguientes estrategias:

- Precios del mercado: Realizar un análisis comparativo con los precios de mercado, que permita estimar el valor del producto con relación a otros similares; teniendo como objetivo un precio que supla los costos de producción añadiéndole el porcentaje según la utilidad esperada.
- Costos: esta estrategia se basa en el costo en el que se incurre para la elaboración del producto, de tal manera que como empresa productora de obtenga retribución de costos y por lo tanto rentabilidad.

## **2.9 Publicidad y Promoción**

El incremento que se vive actualmente en la creación y lanzamiento de nuevos productos obliga a las empresas entrantes a ser competitivas en el mercado. Es así como la publicidad y promoción se convierten en una herramienta indispensable para atraer, comunicar, persuadir incluso manipular a los consumidores, convirtiéndose en estrategias de mercados.

La publicidad deberá constituir una principal fuente de información para los clientes, describiendo las características, calidad e innovación del producto. Dentro de la cual se debe formular los medios a utilizar y conformar paquetes promocionales, en razón del incremento competitivo de la empresa.

La coordinación intensa de los métodos de promoción es de vital importancia tanto en su planeación como en la forma de llevarlos a cabo, estableciendo los métodos más adecuados y efectivos, realizando una correcta combinación de las herramientas de publicidad y promoción para alcanzar los efectos que se persiguen.

### **2.9.1 Objetivos**

- ✓ Determinar los medios publicitarios adecuados para dar a conocer la nueva empresa de bolsos multiestilos de línea casual para dama en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana

- ✓ Crear demanda primaria de los bolsos multiestilo en cuero de línea casual.
- ✓ Satisfacer las expectativas de los clientes.
- ✓ Aumentar la frecuencia de compra de los bolsos multiestilo en cuero de línea casual.
- ✓ Informar a las mujeres de edades entre los 20 a 55 años, las ventajas que tienen al adquirir el nuevo producto resaltando la diferenciación por sobre otras marcas.
- ✓ Promocionar el nuevo producto con responsabilidad logrando que sea reconocido en el mercado por marca, calidad e innovación.

**2.9.2 Logotipo** La definición del logotipo requiere identificar la necesidad por cumplir, crear conceptos e ideas que contribuyan a seleccionar los elementos adecuados que vistan el mensaje o diseño, y combinar dichos elementos de una manera eficaz y atractiva. (Ver Figura No. 55)

Figura No. 55 **Logotipo de la Empresa Fusión Bag**



**2.9.3 Lema** Se busca con el lema llevar el mensaje a la mujer, que el nuevo producto la acompañará en toda ocasión de acuerdo a sus actividades. (Ver Figura No. 56)

Figura No. 56 **Lema de la Empresa Fusión Bag**



**2.9.4 Análisis de Medios** La compleja psicología de los consumidores e internet han generado una revolución en el campo de la mercadotecnia,

En la actualidad se evidencia un mercado saturado de productos de toda índole, situación que plantea desafíos a las industrias fabricantes, de calzado y de marroquinería, dado que el propósito fundamental ya no es la venta del producto en sí, sino conseguir que se diferencie de los demás que cumplen la misma función.

En todas las latitudes del mundo el consumidor dejó de ser un simple comprador que llega a los establecimientos comerciales con la intención de suplir una necesidad básica. Hoy tiene en su mente una amplia gama de ideas que hacen más complejo el proceso de decisión en torno a la adquisición de un producto. Las estrategias de mercadotecnia deben partir de un escenario base en el cual las personas disponen de mucha información, los niveles de ventas dependen de los valores adicionales que ofrecen los productos, las redes sociales de internet se han convertido en uno de los vehículos más importantes para la publicidad y los clientes tienen inclinación a crear fidelidad con las marcas de los productos.

El éxito de una estrategia de mercadotecnia depende de que se contemplen acciones precisas en los siguientes aspectos: publicidad, marca, elementos gráficos y empaque. Esa estrategia debe respaldarse con un producto que incorpore innovaciones. La mercadotecnia contemporánea busca que la experiencia de compra involucre los cinco sentidos de una persona, recuperar el contacto cálido y profesional con el consumidor en el punto de venta, facilitar el proceso de compra mediante los canales de distribución creados en la internet, realizar un mayor despliegue publicitario en el ciberespacio, promover productos de reducido impacto ambiental y actuar en los mercados locales de acuerdo con el conocimiento de los clientes en cada uno de estos.

**Cuadro No. 48 Análisis de medios publicitarios**

<b>Medios</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Limitaciones</b>
<b>Periódicos</b>	Flexibilidad: Selección De Momento Oportuno; Buena Cobertura De Mercado Local; Amplia Aceptación; Gran Credibilidad	Corta Vida; Mala Calidad De Producción; Escasa Audiencia De Consulta De Periódicos
<b>Televisión</b>	Combina Imagen, Sonido Y Movimiento; Tiene Atractivo Para Los Sentidos Mucha Atención; Gran Alcance	Costo Relativamente Alto; Imagen De Correo De Propaganda
<b>Radio</b>	Uso Masivo; Alta Selectividad Demográfica; Bajo Costo.	Solo Presentación De Audio; Menor Atención Que En Televisión; Tarifas Sin Tasas Estandarizadas; Exposición Fugaz.
<b>Revistas</b>	Alta Selectividad Geográfica Y Demográfica; Credibilidad Y Prestigio; Reproducción De Alta Calidad, Larga Vida; Buen Número De Lectores	Larga Espera Para Comprar Un Anuncio En La Revista, Parte De La Circulación De Pierde; Sin Garantía De Posición.
<b>Publicidad Exterior</b>	Flexibilidad; Gran Exposición Repetida; Bajo Costo; Baja Competencia	No Hay Selectividad De La Audiencia; Limitaciones Creativas.
<b>Internet</b>	Difusión masiva, amplia cobertura, bajo costo, creatividad.(banner, e-mail, pagina web, ventana emergente)	Medio saturado de información, no hay selectividad del mercado objetivo.

**Fuente:** Advertising Age. Mercadotecnia. 3ed. 28 de Mayo de 1984, p.504

En el área metropolitana cuenta con medios de comunicación impresos, radiales y visuales, de los cuales el radial es el más utilizado por los medios locales para promocionar los productos, y las emisoras de la ciudad permiten difundir la información, por medio de propagandas y en llegados casos con servicios a la comunidad, como recientemente lo están haciendo.

Otra forma de publicidad en el área de estudio, es que se cuentan con vallas publicitarias, las ventajas es la forma de exposición ante el público, ya que el

mensaje se emite directamente al ojo del consumidor y es un método mucho más cómodo y de fácil uso. Su desventaja es el arriendo en ciertos puntos de la ciudad es de alto costo.

Otro medio son los volantes, es una estrategia de publicidad de forma escrita, de bajo costo, y de mayor manejo entre las personas. Básicamente, se deberán repartir en los sitios más concurridos de la ciudad. Es un medio muy ventajoso y de fácil economía para la empresa.

**2.9.5 Selección de Medios** Como se trata de un producto nuevo, se necesita resaltar los elementos diferenciadores frente a la competencia, darlo a conocer mediante un despliegue promocional significativo en diferentes medios, por medio del catálogo diseñado y en especial en los puntos de ventas exclusivos.

Para promocionar el bolso multiestilo para dama ofrecido por la empresa "FUSION BAG", inicialmente repartirá volantes en la zona de influencia donde estará ubicado el almacén de la fábrica previo al lanzamiento.

Se contratara una agencia de publicidad para que realice las pautas publicitarias que serán difundidas en los medios masivos (radio: emisoras locales, directorio telefónico y prensa: Vanguardia Liberal).

#### **2.9.6 Estrategias publicitarias.**

- Estrategias de posicionamiento. El objetivo es dar a la marca un lugar en la mente del consumidor, frente a las posiciones de la competencia, a través de asociarle una serie de valores agregados y diferenciaciones afines a los consumidores.
- Estrategias extensivas. Busca conquistar nuevos consumidores, en los mercados de fuerte y rápido crecimiento se recurre a la publicidad, la cual ha de crear una fuerte imagen de marca, para el futuro sostenimiento de la nueva la empresa.
- Estrategias comparativas. Mostrar las ventajas de la marca frente a la competencia.

## 2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

**2.9.7.1 De lanzamiento.** Para el evento de inauguración que realizara la empresa “FUSION BAG” se estima los siguientes costos:

Cuadro No. 49 **Presupuesto de lanzamiento**

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR TOTAL \$
COCTEL	GLOBAL	150.000
DECORACION ALMACEN	GLOBAL	250.000
TARJETA DE INVITACION	GLOBAL	300.000
VOLANTES PUBLICIDAD	2500	165.000
ANIMACION (grupo musical)	GLOBAL	700.000
PUBLICIDAD EXTERNA	GLOBAL	150.000
DISEÑO PAGINA WEB	GLOBAL	600.000
<b>TOTAL</b>		<b>2.315.00</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**2.9.7.2 De operación.** Para el presupuesto de operación de la empresa “FUSION BAG”

**Cuadro No. 50 Presupuesto de operación**

DESCRIPCION	VALOR MES	VALOR TOTAL
PAUTAS RADIALES ( 3 diarias )	320.000	640.000 ( 2 MESES)
AVISO EN LAS PAG AMARILLAS DEL DIRECTORIO TELEFONICO	60.000	720.000 ( AÑO )
AVISO VANGUARDIA ( Fines de sema)	384.000	2.304.000 ( 6 MESES )
TARJETAS	GLOBAL	350.000
MATERIAL P.O.P	GLOBAL	1.200.000
DOMINIO PAGINA WEB	150.000	1.800.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$7.014.000</b>

Fuente: Autoras del proyecto

## **2.10 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO**

Después de Analizar los datos obtenidos en la investigación de mercados se concluye que el presente proyecto tiene un alto porcentaje de viabilidad basados en los siguientes datos.

El mercado objetivo del proyecto está determinado por 117.488 mujeres de 20 a 55 años de edad de estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, que tienen ingresos iguales o superiores a dos salarios mínimos legales vigentes, y que estén cautivadas por el bolso multiestilos de línea casual en cuero.

De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a la demanda, el 63% de esta estaría dispuesta a comprar un bolso multiestilo en cuero de línea casual lo cual favorece de manera significativa los intereses del proyecto.

Además se obtuvieron datos como las características más importantes que debería tener el bolso multiestilo en cuero de línea casual para satisfacer plenamente las necesidades y los gustos de las 241 mujeres que estarían dispuestas a comprarlo.

Se pudo determinar el lugar donde las mujeres esperan encontrar el bolso multiestilo en cuero de líneas casual lo cual se tendrá en cuenta en el momento de definir la ubicación del almacén exclusivo de la marca.

Al realizar el análisis de los datos obtenidos con la oferta se concluye que en Bucaramanga y su Área Metropolitana cuenta con un mercado amplio de productos de cuero y marroquinería lo que se convierte en un amenaza para el proyecto, de lo cual se puede rescatar que si bien es cierto que la oferta es amplia no existe en el mercado un empresa que actualmente fabrique un bolso multiestilo en cuero de línea casual como el que se propone en el proyecto, por lo tanto hay una demanda insatisfecha de 84.380 mujeres

Se realizó un análisis de las estrategias a implementar para la fijación del precio y teniendo en cuenta que se lanza un producto innovador, que enfrentara el reto de fijar precios por primera vez se eligió la estrategia para captar el nivel más alto del mercado.

Se determinó que el canal de comercialización que ofrece más ventajas para el desarrollo del proyecto es el directo teniendo en cuenta las características del mercado actual y que se busca que el producto llegue al consumidor final a un precio asequible y competitivo.

Para determinar que medios de publicidad se utilizaran en la campaña de introducción y posicionamiento de la nueva empresa se realizó un análisis teniendo en cuenta que la publicidad debe conformar la principal fuente de información para los clientes, describiendo las características, calidad e innovación del producto.

Por lo anterior se concluye que al realizar una correcta combinación de las herramientas de publicidad y promoción los objetivos que persigue el proyecto en cuanto a posicionamiento en el mercado y recordación de marca serán alcanzables.

### 3. ESTUDIO TECNICO

#### 3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

**3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto.** El tamaño del proyecto está dado por la cantidad de unidades de bolsos multiestilos a producir en un mes.

**3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto.** Los factores que determinan el tamaño del proyecto son: mercado, capacidad financiera, disponibilidad de insumos y materia prima, mano de obra y tecnología.

**3.1.2.1 El Mercado.** De acuerdo con el Estudio de Mercados existe una población insatisfecha de 74.017 mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana que estarían dispuesta a comprar 123.608 bolsos al año. Por lo anterior, desde el Mercado no existe restricción que limite la capacidad de la empresa.

**3.1.2.2 Capacidad Financiera.** Para la realización del proyecto se cuenta con recursos propios aportados por las autores del proyecto, quienes cubrirían hasta el 30% del mismo y el valor restante de la inversión mediante financiación bancaria. En el mercado existe entidades financieras como Davivienda, quien otorga crédito de libre inversión con una tasa efectiva anual de 22.45% y una amortización mensual a 5 años; sin embargo, los recursos de financiación constituyen una limitante para la capacidad del proyecto.

**3.1.2.3 Disponibilidad de insumos y materias primas.** Debido al auge del sector marroquinería en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, la cantidad de proveedores existente el mercado para este sector es amplio, lo cual sugiere que la compra de los insumos como herrajes, hilos, tinturas, cierres y materia prima como el cuero, no constituyen limitante para la realización del proyecto y como consecuente la elaboración del bolso en cuero multiestilo de línea casual.

**3.1.2.4 Mano de Obra.** Debido a la amplitud del sector marroquinerío, existe disponibilidad de personal altamente capacitado para la elaboración del nuevo producto, para lo cual se tendrá en cuenta el personal técnicamente capacitado por el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA en este sector. Igualmente se cuenta con personal administrativo capacitado para el área de producción y administración. Por lo anterior no existe limitante de mano de obra para la nueva empresa.

**3.1.2.5 Tecnología del proyecto.** Para la elaboración del bolso multiestilo en cuero de línea casual es necesaria la adquisición de maquinaria, puesto que se requiere de una máquina de coser industrial y una desbastadora, las cuales forman parte de los activos fijos de la empresa. La adquisición de las demás herramientas necesarias no significa limitante para la capacidad del proyecto.

### **3.1.3 Capacidad del proyecto**

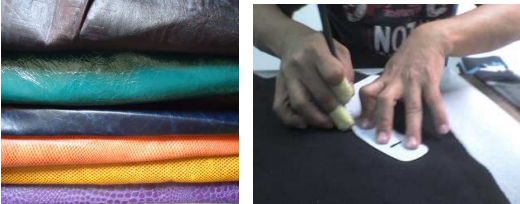


**3.1.3.1 Capacidad Total Diseñada** Teniendo en cuenta que la demanda potencial corresponde al 75% del total de mujeres de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su área Metropolitana que compran bolsos, y que de esta demanda potencial el 33% compraría un bolso y el 67% dos bolsos al año, se puede determinar la cantidad de bolsos comprados.







De acuerdo a los resultados del estudio de mercado se tiene una demanda potencial insatisfecha de 123.608 bolsos al año (Ver cuadro No. 47), de la cual para el desarrollo del proyecto se cubrirá el 7.57% de esta demanda, es decir 9.360 bolsos al año, contando con 5 operadores y una persona en producción, esto de acuerdo con la capacidad de producción que tienen los equipos con los que se cuentan como Activos Fijos de la nueva empresa, los cuales están diseñados para una producción durante las 24 horas diarias.

De acuerdo con la maquinaria con la que se cuenta, para el desarrollo del presente proyecto se realizó la elaboración de un bolso para calcular el tiempo








estimado en la producción de un bolso en cuero multiestilo de línea casual sin tener en cuenta tiempo de descanso, obteniendo que el bolso se produce en 4 horas (Ver cuadro No. 53). De acuerdo a esto se tiene una capacidad diseñada de 9.360 bolsos al año (Ver cuadro No. 52)

**Cuadro No. 51 Tiempo fabricación por procesos**

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	TIEMPO (Minutos)
<p style="text-align: center;"><b>Moldeo del bolso base</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">  </div> <p>LAMINAS DE CUERO *****</p>	<p>20</p> <p>*****</p>
<p style="text-align: center;"><b>Corte del bolso base</b></p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>CORTE *****</p>	<p>20</p> <p>*****</p>
<p style="text-align: center;"><b>Desbaste partes del bolso base</b></p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>DESBASTE *****</p>	<p>25</p> <p>*****</p>

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		TIEMPO (Minutos)
<p><b>Moldeo y corte de 5 capelladas externas</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">  <p>MOLDES</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>MOLDES</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="text-align: center;">  <p>MOLDES</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>MOLDES</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="text-align: center;">  <p>MOLDES</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>MOLDES</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="text-align: center;">  <p>MOLDES</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>CORTE</p> </div> </div>		<p>35</p>

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	TIEMPO (Minutos)
<p><b>Desbaste de 5 capelladas externas</b></p>  <p>DESBASTE</p> <p>*****</p>	<p>20</p> <p>*****</p>
<p><b>Ensamble del bolso base</b></p>  <p>ENSAMBLE</p> <p>*****</p>	<p>23</p> <p>*****</p>
<p><b>Ensamble de 5 capelladas externas</b></p>  <p>ENSAMBLE</p> <p>*****</p>	<p>24</p> <p>*****</p>
<p><b>Armado y costura del bolso base</b></p>  <p>COSTURA</p>	<p>27</p>

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	TIEMPO (Minutos)
<p style="text-align: center;"><b>Armado y costura de las 5 capelladas al bolso base</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div> <p style="display: flex; justify-content: space-around;"> <span>ARMADO</span> <span>COSTURA</span> </p> <p>*****</p>	<p>30</p> <p>*****</p>
<p style="text-align: center;"><b>Finisaje y retoque</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div> <p style="text-align: center;">PULIDO</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div> <p style="display: flex; justify-content: space-around;"> <span>PINTURA DE BORDES</span> <span>PULIDORA</span> </p> <p>*****</p>	<p>20</p> <p>*****</p>
<p style="text-align: center;"><b>Tiempo total</b></p> <div style="text-align: center;">  </div> <p style="text-align: center;">BOLSO BASE TERMINADO</p>	<p><b>240 (equivale a 4 horas por bolso multiestilo en cuero de línea casual)</b></p>

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	TIEMPO (Minutos)
 <p>CAPELLADAS ADHERIBLES AL BOLSO BASE</p> <p>COLECCIÓN MAVI</p>  <p>Diseño 1</p>  <p>Diseño 2</p>  <p>Diseño 3</p>  <p>Diseño 4</p>  <p>Diseño 5</p>	<p><b>240 (equivale a 4 horas por bolso multiestilo en cuero de línea casual)</b></p>

**Cuadro No. 52 Capacidad Diseñada**

No. De Operarios	Tiempo (Horas)	Cantidad de Bolsos
1	4 diarias	1 diario
1	24 diarias	6 diarios
5	24 diarias	30 diarios
5	48 semanales	9.360 anual
<b>Total Capacidad Diseñada anual: 9.360 bolsos</b>		
<b>Total Capacidad Diseñada mensual: 780 bolsos</b>		

**3.1.3.2 Capacidad Instalada** Para el desarrollo del proyecto se cuenta con una capacidad instalada para laborar 16 horas diarias, un tiempo ocioso de 2 horas diarias, mano de obra de 5 operarios y un director de producción que permitirían una producción del 58% de la capacidad diseñada, es decir 5.460 bolsos al año. (Ver cuadro No. 55).

**Cuadro No.53 Capacidad Instalada**

<b>No. De Operarios</b>	<b>Tiempo (Horas)</b>	<b>Tiempo Ocioso (Horas)</b>	<b>Cantidad de Bolsos</b>
5	16 horas diarias (para dos turnos de 8 horas cada uno)	2 horas diarias	17 diarios
5	5.408 horas al año	576 horas al año	5.134 al año
<b>Total Capacidad Instalada anual: 5.134 bolsos</b>			
<b>Total Capacidad Instalada mensual: 427 bolsos</b>			

**3.1.3.3 Capacidad Utilizada** De acuerdo a la necesidad encontrada en el Estudio de Mercados se pretende utilizar el 55.91% de la Capacidad Instalada, equivalente a una producción anual de 3.053 bolsos al año, laborando 8 horas diarias con un personal de inicialmente de 5 operarios y un director de producción. (Ver Cuadro No. 56)

Esta capacidad utilizada varía de acuerdo con la expansión del mercado del proyecto y se propone que después del primer año de funcionamiento de la nueva empresa, se pueda aumentar la capacidad utilizada anualmente hasta lograr en una proyección de 5 años una capacidad utilizada del 75.91% de la capacidad instalada. (Ver Cuadro No. 57)

Cuadro No. 54 **Capacidad Utilizada**

<b>No. De Operarios</b>	<b>Tiempo (Horas)</b>	<b>Tiempo Ocioso (Horas)</b>	<b>Cantidad de Bolsos</b>
5	8 horas diarias	0.166 hora diarias	9.78 diarios
5	2.304 horas anuales	48 horas anuales	3.053 anuales
<b>Total Capacidad Utilizada anual: 3.053 bolsos</b>			
<b>Total Capacidad Utilizada mensual: 254 bolsos</b>			

Cuadro No. 55 **Proyección Capacidad Utilizada con respecto a la Capacidad Instalada**

<b>Año</b>	<b>% Capacidad utilizada/Instalada (Incremento anual del 5%)</b>	<b>No. Unidades mensuales</b>	<b>No. Unidades anuales</b>	<b>% Incremento anual</b>
<b>1</b>	55.91%	254	3.053	8,94%
<b>2</b>	60.91%	277	3.326	8,21%
<b>3</b>	65.91%	299	3.599	7,59%
<b>4</b>	70.91%	322	3.872	7,05%
<b>5</b>	75.91%	345	4.145	

### 3.2 LOCALIZACIÓN

**3.2.1 Macrolocalización.** La empresa estará localizada en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, en el Departamento de Santander – Colombia.

#### 3.2.2 Microlocalización

- Punto de Fábrica. Se determina que el punto de fabricación de la nueva empresa esté ubicado en San Francisco, área urbana de la ciudad de Bucaramanga que no posee restricciones para el funcionamiento de este tipo de empresas. Para lo cual no se utilizó el método cuantitativo por puntos, puesto que de acuerdo a estadísticas suministradas por la Cámara de Comercio de Bucaramanga, el 65% de las fábricas del sector

marroquinería están ubicadas en esta zona, la cual está calificada y aprobada para estas actividades por la Corporación para de Defensa de la Meseta de Bucaramanga - CDMB. Las instalaciones locativas se pueden adaptar para los requerimientos del punto de fábrica, costeados un canon de arrendamiento de \$450.000,00 y unos servicios públicos utilizados por la fábrica.

El punto de fábrica se proyectó favorable dado que San Francisco es una de las zonas más comerciales de Bucaramanga, se determina que el punto de fabricación de la nueva empresa deberá estar ubicado en este lugar, más exactamente en la Calle 18 No. 23-39.

- Punto de Comercialización. En cuanto al punto de comercialización se decide igualmente no seleccionarlo a través del método cuantitativo por puntos, puesto que se tiene facilidad de acceso a un local en la zona comercial de Cabecera a un bajo costo de canon de arrendamiento y ubicado en punto estratégico de venta sobre la carrera 33. Esta zona es altamente frecuentada por las mujeres de todos los estratos especialmente por el 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, siendo esto una de las ventajas más importantes.

Gran parte de los locales ubicados en la zona de Cabecera están dedicados a la venta de artículos para mujeres, lo que puede asegurar que es un lugar apropiado para la venta de bolsos en cuero multiestilo de línea casual. El local estará ubicado sobre la carrera 33 con calle 52.

Se suma además la ventaja de estos dos puntos de localización, que la comunicación desde el punto de fábrica hasta el punto de comercialización es muy cómoda, debido a la buena red vial que existe entre estos dos puntos.

### 3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

#### 3.3.1 Ficha Técnica del Producto

Cuadro No. 56 **Ficha Técnica del Bolso Multiestilo en cuero de línea Casual**

<p><b>Producto</b></p> 	<p>Bolso multiestilo de línea casual elaborado en cuero. Está compuesto por un bolso base elaborada (Ver imagen bolso base) en cuero al cual se adhieren cinco tapas en cuero de colores y diseños diferentes (Ver Capelladas 1, 2, 3, 4 y 5), con el fin de cambiar la apariencia del bolso de acuerdo a la ocasión y necesidad de cada mujer.</p>
<p>Diseños de la Colección Mavi</p>  <p>Bolso Base</p>  <p>Capellada No. 1</p>  <p>Capellada No. 2</p>  <p>Capellada No. 3</p>  <p>Capellada No. 4</p>  <p>Capellada No. 5</p>	<p>Existen tres diseños propuestos, cada uno contiene cinco capelladas de distintos colores y estilos, y un bolso base a la cual se adhieren con facilidad estas capelladas. El color de la base de cada diseño estará acorde de acuerdo al color y diseños de sus cinco capelladas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseños de la Colección Mavi</li> <li>- Diseños de la Colección Glacial</li> <li>- Diseño de la Colección Antología</li> </ul>
<p>Tamaño</p>	<p>Grande: 35x35x10</p>
<p>Especificaciones técnicas</p>	<p>Elaborado totalmente en cuero, con forro interno en seda</p>
<p>Vida Útil</p>	<p>El cuero tiene una vida útil estándar de 5 años.</p>

**3.3.2 Descripción técnica del proceso** Para la descripción técnica del proceso de fabricación del bolso multiestilo de línea casual elaborado en cuero, se aclara antes de los siguientes conceptos:

- **Diseño:** El diseño de cada uno de los bolsos así como las diferentes capelladas que se adhieran, estará a cargo de la persona externa contratada por la nueva empresa para esta función, quien proporcionara los diseños acordes a la tendencia de la moda y dará servicio de asesoría durante la elaboración de los moldes de dichos diseños. En estos diseños no cambia la forma del bolso base y siempre va ser semirectangular, igualmente las medidas del bolso serán estándar para todos los diseños siendo el tamaño de esto Grande. Lo único que varía es la decoración y color de cada una de las capelladas, inicialmente se tendrá 3 bolsos base de acuerdo a la gama de colores: negro, cafés y blanco. Cada uno de los 3 diseños llevará sus 5 capelladas diferentes, cada una de estas diseñadas con variación decorativa y accesorios externos, con colores acordes a cada bolso base.
- **Moldeo:** Cada bolso tendrá sus moldes a escala, teniendo en cuenta que el tamaño para cualquier diseño estará bajo los parámetros de un bolso grande. Este proceso será asesorado por la persona externa contratada quien igualmente diseñara los diferentes estilos.
- **Corte y desbaste:** Después de realizar un trazado sobre la hoja de cuero optimizando los recursos y evitando desperdicio, se propone que la persona encargada de esta función sea la misma encargada del moldeo, con el propósito de obtener una mayor perfección en el corte y de optimizar tiempo, seleccionando entonces una persona exclusivamente para estas funciones y así evitar que la producción se detenga por falta de material.
- **Desbaste y Ensamble:** Para los procesos de desbaste y ensamble se contará con una persona dedicada únicamente a esta función, con el objeto de optimizar tiempo.

- Armado y Costura: Siendo estos los procesos más complejos, se propone dos personas, cada una de las cuales arman y realizan el proceso de costura simultáneamente.
- Finisaje y Retoques: Consiste en revisar el estado final del bolso, realizando retoques de tintura al cuero sí es necesario, limpieza final para empacar y estar listo para envió al punto de comercialización.
- Distribución: El bolso será llevado al punto de comercialización, donde la persona encargada lo colocará en el mostrador. De acuerdo a la capacidad utilizada se estima producir 9 bolsos diarios, lo cual sugiere que el punto de venta sea surtido semanalmente con por lo menos 54 bolsos y se siga surtiendo según la dinámica del mercado.
- Venta: Este proceso inicia desde el momento que el cliente ingresa al punto de venta, es atendido por el vendedor encargado del mostrador. El vendedor tendrá el propósito de concretar la venta buscando que cada uno de los clientes queden satisfechos por la atención y el novedoso producto adquirido, posteriormente el vendedor debe elaborar las facturas. La responsabilidad por el inventario, surtido y presentación del almacén igualmente está a cargo por el vendedor.

A continuación se presenta el diagrama de recorrido para la fabricación del Bolso Multiestilo en cuero de línea casual. Es importante tener en cuenta que para las tres colecciones propuestas: Mavi, Glacial y Antología el proceso de fabricación es igual, por lo cual el diagrama de recorrido es igual para cualquiera de las tres colecciones.

### 3.3.3 Proceso de Producción Bolso Multiestilo en cuero de línea Casual

-Colección Mavi -Colección Glacial -Colección Antología

CUERO BOLSO BASE

CUERO CAPELLADA No. 1

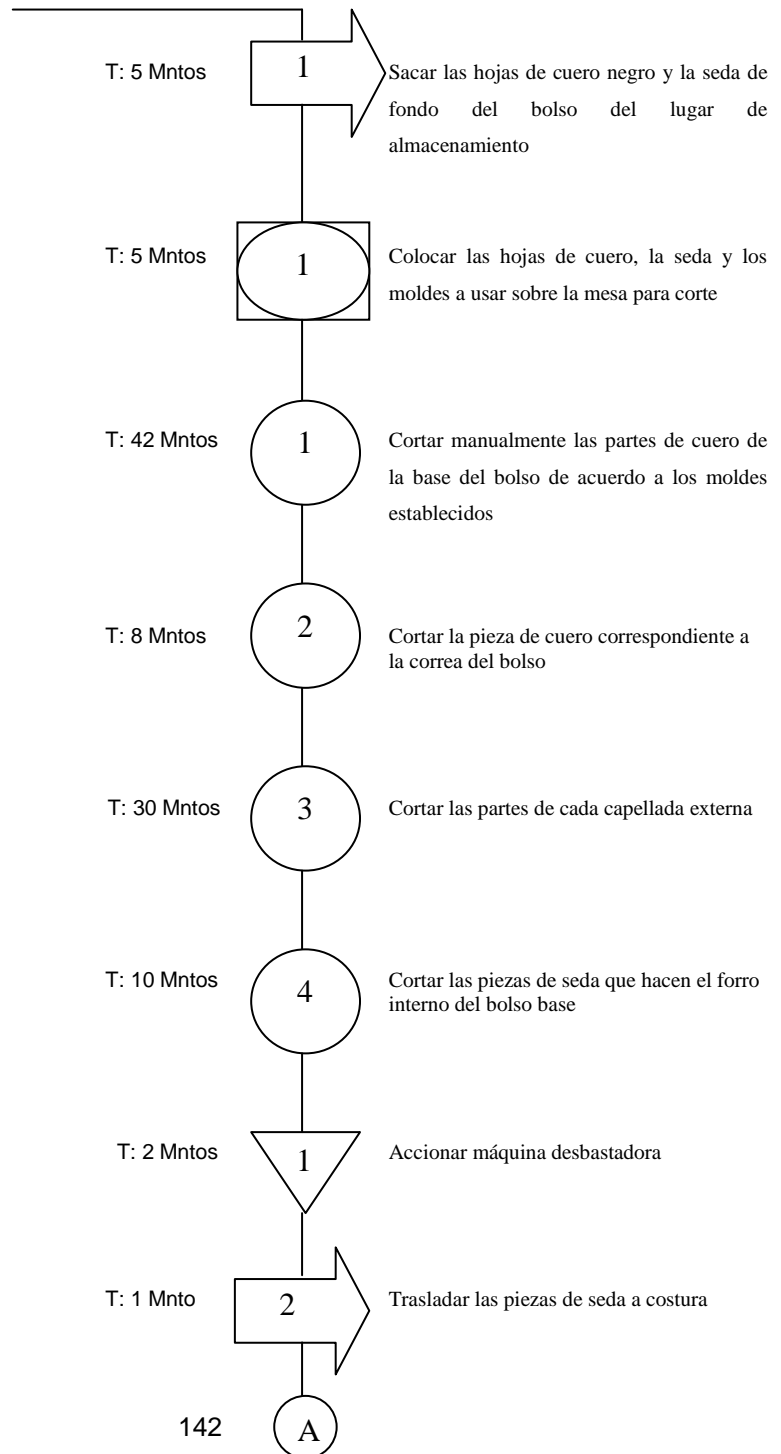
CUERO CAPELLADA No. 2

CUERO CAPELLADA No. 3

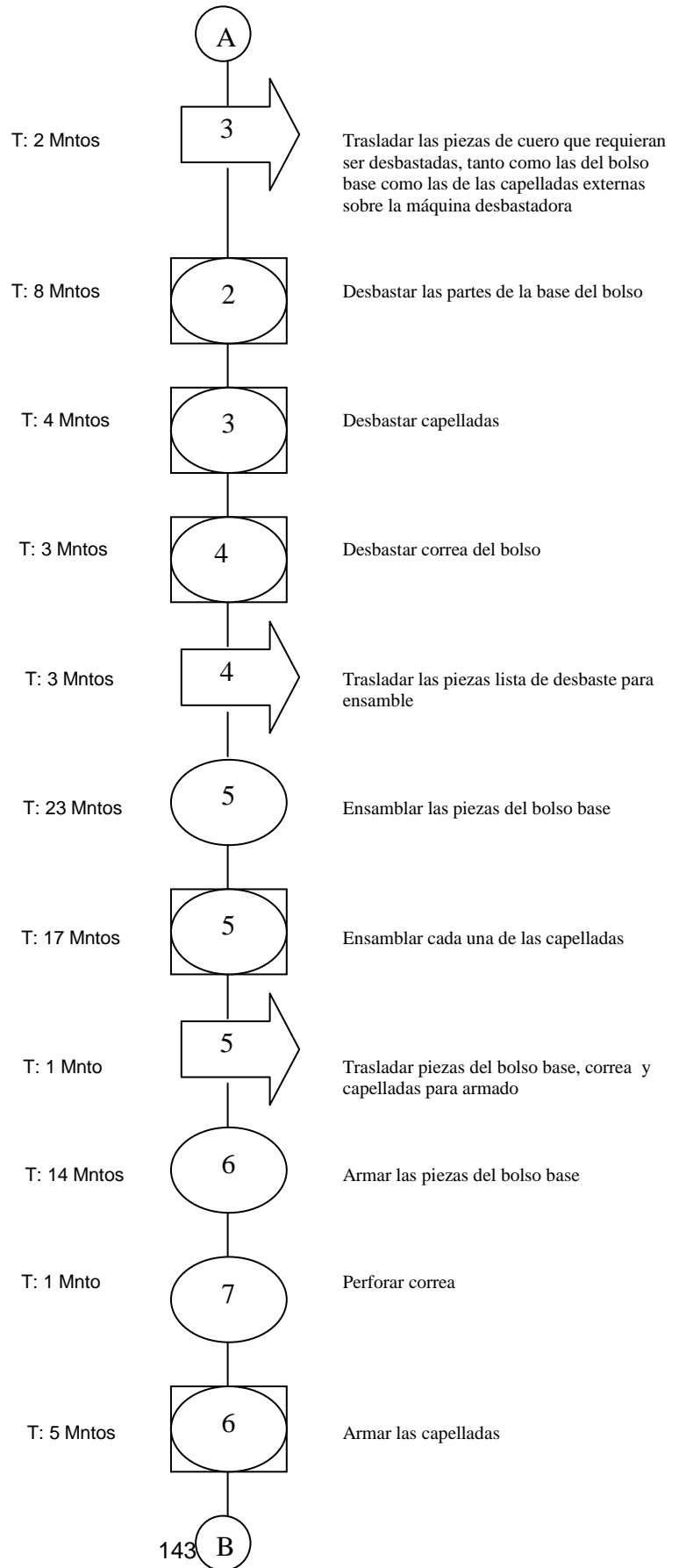
CUERO CAPELLADA No. 4

CUERO CAPELLADA No. 5

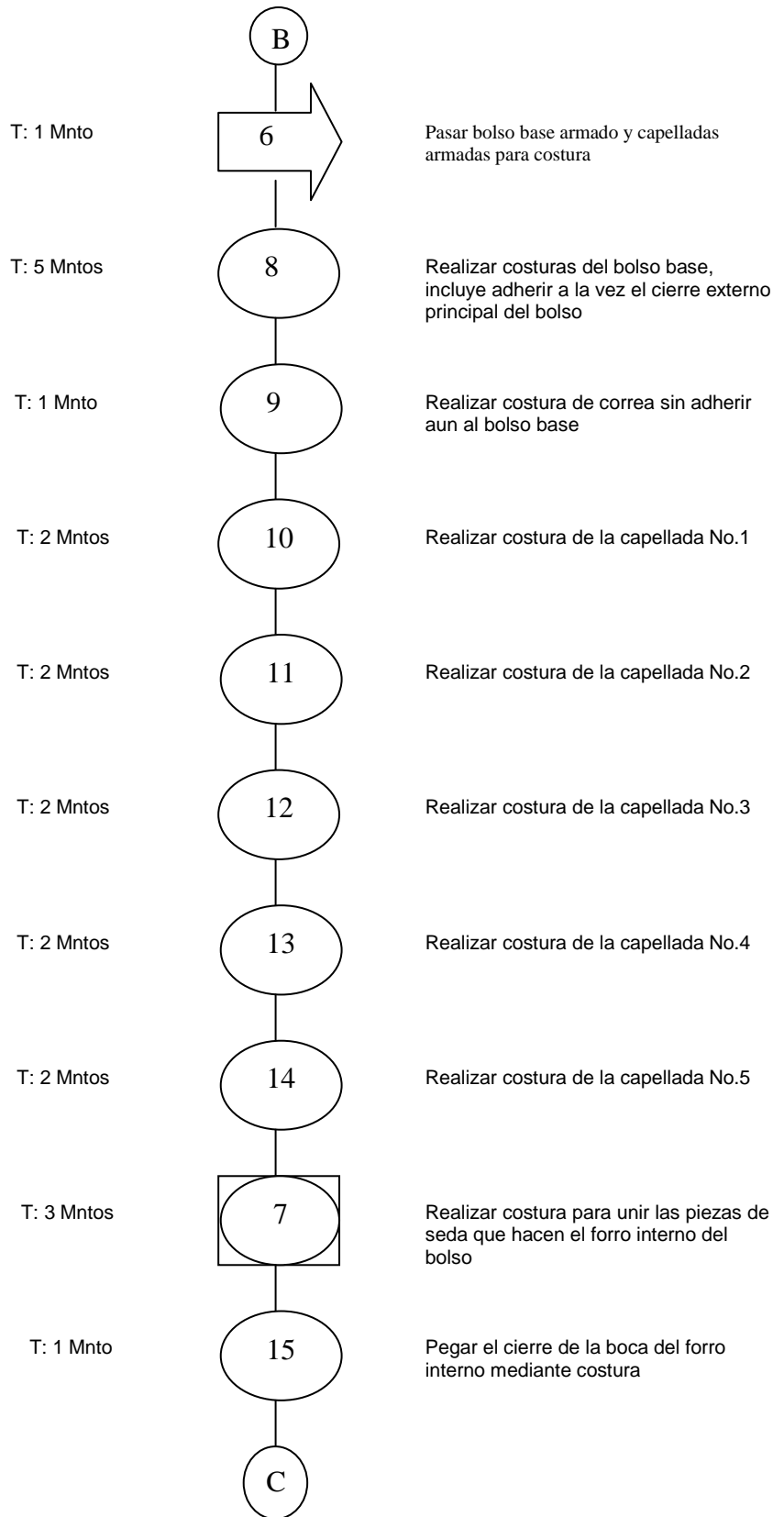
HILOS, EVILLAS, CIERRES, AGUJAS, PEGANTE, TELA FORROS INTERNOS.



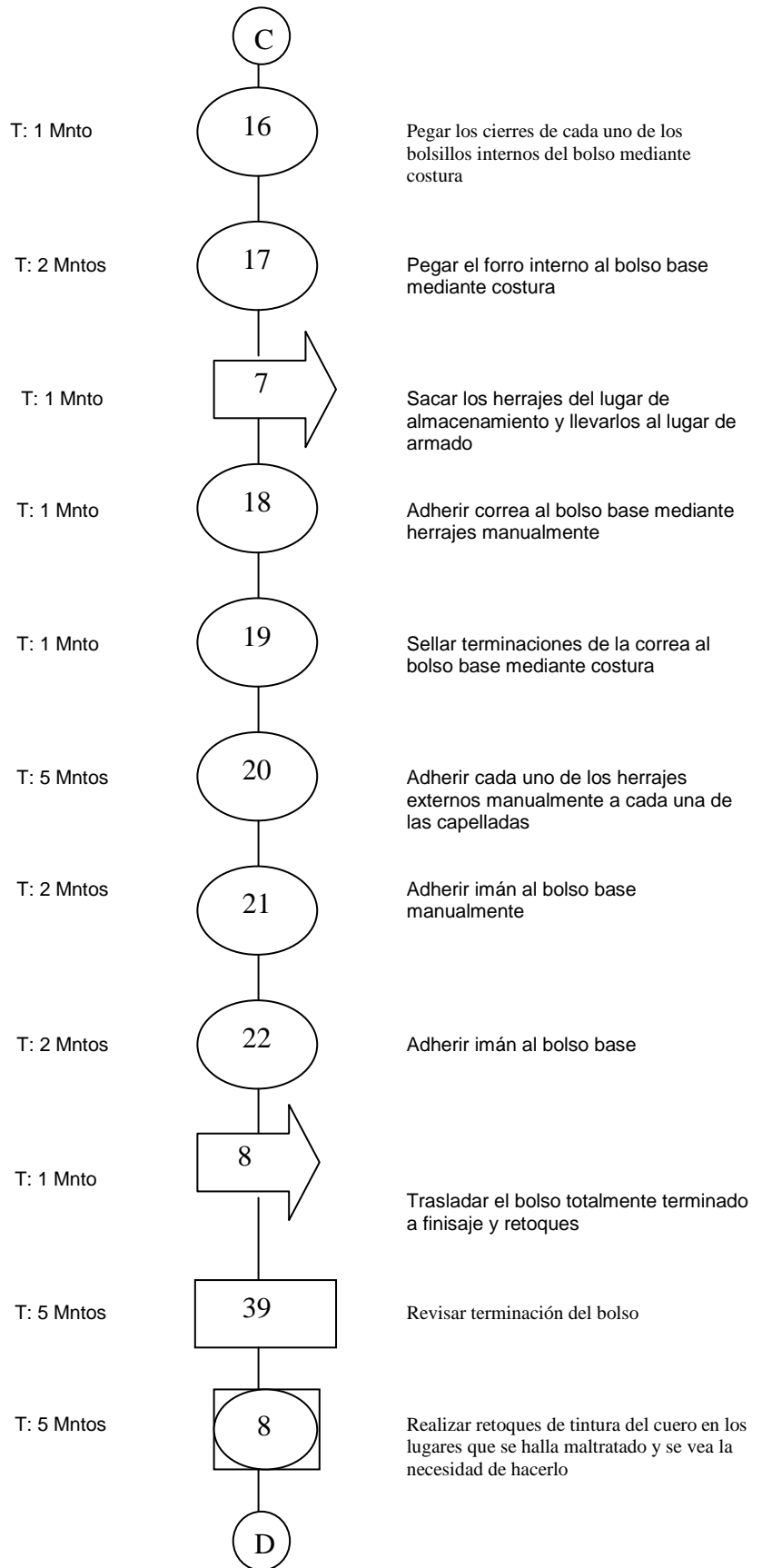
## Proceso de Producción Bolso Multiestilo en cuero de línea Casual



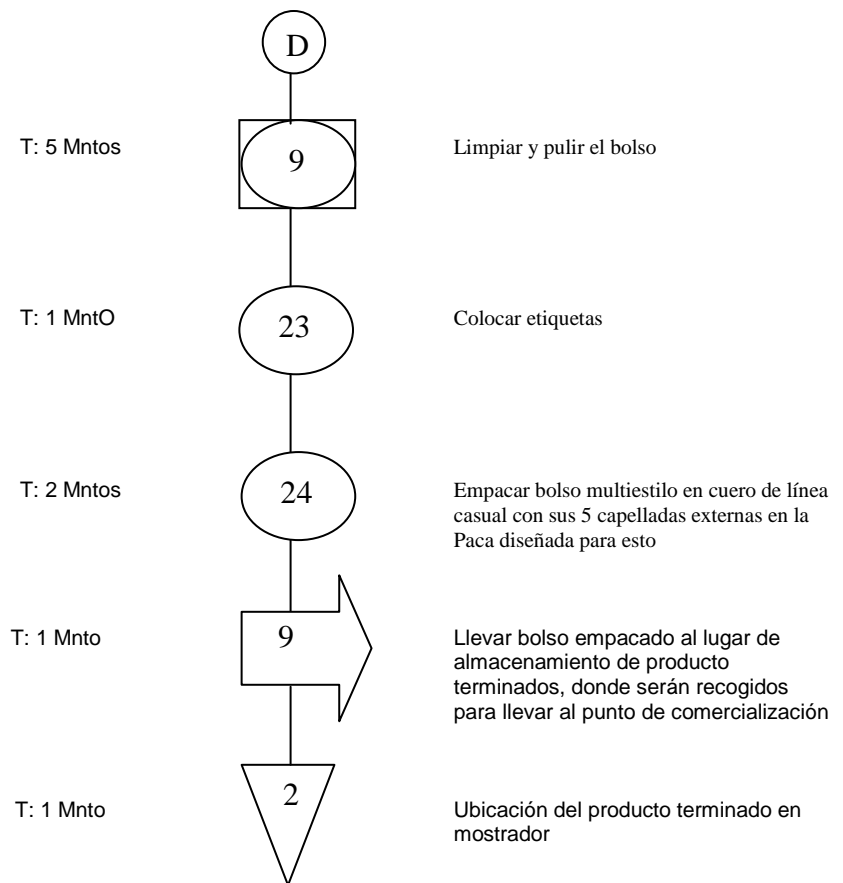
## Proceso de Producción Bolso Multiestilo en cuero de línea Casual



## Proceso de Producción Bolso Multiestilo en cuero de línea Casual



## Proceso de Producción Bolso Multiestilo en cuero de línea Casual



**3.3.4 Control de calidad** Para el desarrollo del proyecto se tienen en cuenta las normas de calidad contempladas en la ISO 9000, con el propósito de satisfacer a la demanda con un producto novedoso y de alta calidad, una de las razones por las cuales el cuero constituye la materia prima principal del producto, por ser este un insumo de gran durabilidad, resistencia, elegancia y agradable textura.

Adicionalmente se tendrán en cuenta las sugerencias de los clientes internos y externos, con el ánimo de establecer pautas de mejoramiento continuo durante el desarrollo del proyecto. (Ver Cuadro No. 59)

**Cuadro No. 57 Control de Calidad**

<b>Controles de Calidad</b>		
<b>En el manejo de Insumos</b>	<b>En el Proceso de Producción</b>	<b>En las Ventas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Cada uno de los insumos recibidos (hilos, herrajes, imanes, tintes, sedas, etc.) recibidos de los acreedores y la materia prima (cuero) recibida del proveedor, serán revisados minuciosamente con el objeto de brindar a las futuras clientes un bolso elaborado con materiales de excelente calidad. Igualmente antes de la adquisición de estos materiales se compararan precios, condiciones de entrega y pago, garantías y ofertas de los mismos con el fin de no alterar significativamente el costo final del producto.</li> <li>✚ Para el almacenamiento de estos insumos se contará con un cuarto destinado exclusivamente para estos, distribuidos organizadamente de modo que sea de fácil acceso su ubicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Durante el proceso de fabricación se cuenta con una etapa final, donde se pretende inspeccionar el producto final realizando las correcciones y retoques necesarios para entregar un bolso impecable y de alta calidad.</li> <li>✚ Con los residuos que genere la fabricación del bolso, los cuales se estiman sean mínimos por la optimización de cada hoja de cuero al momento del corte, se pretende elaborar una de las cinco capelladas con las está compuesta cada bolso, de modo que quede una de esta con combinaciones de varios colores de la misma gama, quedando un estilo único y llamativo. Sin embargo, finalmente si quedan residuos inutilizables, estos serán reciclados adecuadamente con el ánimo de evitar la contaminación del medio ambiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Revisar periódicamente los márgenes de ventas</li> <li>✚ Capacitar al personal respecto al manejo de clientes y técnicas de ventas</li> <li>✚ Mantener controles de del estado del producto final entregado</li> <li>✚ Realizar encuestas a los clientes respecto a la satisfacción del producto y la atención recibida</li> <li>✚ Comparar periódicamente el producto ofrecido con los demás ofertados en el mercado por la competencia.</li> </ul>

**3.3.5 Recursos** Se hace referencia a los recursos humanos, físicos y económicos con los que se pretende contar para la realización del proyecto.

**3.3.5.1 Recursos Humanos** Hace referencia al personal que contribuirá a la realización del proyecto, para lo cual se contará con personal contratado directamente por nómina. (Ver Cuadro No. 60)

**Cuadro No 58 Recursos Humanos**

<b>Nombre Cargo</b>	<b>No. de personal a contratar</b>	<b>Tiempo</b>
Operador de Moldeo y Corte	1	Contrato a término fijo inferior a 1 año
Operador de Desbaste y Ensamble	1	Contrato a término fijo inferior a 1 año
Operador de Armado	1	Contrato a término fijo inferior a 1 año
Operador de Costura	1	Contrato a término fijo inferior a 1 año
Operador para Finisaje	1	Contrato a término fijo inferior a 1 año
Secretaria – Auxiliar Contable	1	Contrato a término fijo inferior a 1 año
Gerente General	1	Contrato a término fijo inferior a 1 año
Dirección de Producción	1	Contrato a término fijo inferior a 1 año
Vendedor	1	Contrato a término fijo inferior a 1 año
Diseñador	1	Temporalmente
Aseadora	1	Temporalmente
Contador Público	1	Por Honorarios

**3.3.5.2 Recursos Físicos** Hace referencia a los recursos físicos necesarios para la realización del proyecto.

- Muebles y Enseres. (Ver Cuadro No. 61)
- Equipos de Cómputo, Comunicación y de Oficina. (Ver Cuadro No. 62)
- Equipos y Enseres de Producción. (Ver Cuadro No. 63)
- Materia Prima. (Ver Cuadro No. 64)
- Costos Indirectos de Fabricación. (Ver Cuadro No. 65)

**Cuadro No.59 Descripción Recursos Físicos Muebles y Enseres  
Administración**

<b>Cantidad</b>	<b>Nombre</b>	<b>Destino</b>	<b>Descripción Técnica</b>
4	Escritorio de oficina	-Dirección Administrativa -Dirección de Producción -Auxiliar contable -Vendedor	Color Madera Natural Tres cajones laterales Rectangular, 1.50 m X 0.75 m
4	Sillas	Dirección Administrativa Dirección de Producción Auxiliar contable y Vendedor	Rotarias sencillas para oficina Color Rojo Reclinables
5	Butacas	Punto de fábrica (para cada uno de los 5 operadores)	De madera Color Rojo 70 cm de alto
6	Sillas auxiliares	4 Para dirección administrativa 1 auxiliar contable 1 dirección de producción 2 punto de comercialización	En Madera Con sillón y espaldar forrados en cuerina color rojo Con brazos
5	Mesas	Punto de fábrica (para cada uno de los 5 operadores)	planas sencillas Metálicas Pintadas de color rojo
5	Papeleras	Dirección Administrativa Dirección de Producción Auxiliar contable Vendedor 1 para los 5 operadores	Elaboradas en plástico Color Rojo
1	Archivador	De manejo exclusivo de la auxiliar contable, para documentación administrativa, contable y de planta	Metálico 3m de alto 4m de ancho Con divisiones internas, 20 cajoneras, dos puertas superiores y dos puertas inferiores Color Rojo
1	Estante	Para almacenar la herramienta de producción	Metálico Color Rojo 5m x 4m Con 30 compartimentos y cuatro puertas inferiores
5	Locker	Para uso personal de cada operador	Metálico, Color Rojo 70cm x 60cm Con llave candado

**Cuadro No. 60 Descripción Recursos Físicos Equipos de cómputo, comunicación y de oficina**

<b>Cantidad</b>	<b>Nombre</b>	<b>Destino</b>	<b>Descripción Técnica</b>
1	Máquina registradora	Para el punto de comercialización	Color Negro
2	Sumadoras	Auxiliar Contable Dirección de Producción	Color Negro
3	Calculadoras	Dirección Administrativa Vendedor 1 para uso de los 5 operadores	Color Negro Marca Titanium
4	Teléfonos	Dirección Administrativa Punto de fabrica Punto de Comercialización Auxiliar Contable	Color Negro Panasonic
1	Telefax	Auxiliar Contable	Color Negro Panasonic
2	Líneas telefónicas	Punto de fabrica Punto de comercialización	Sin plan de minutos, pago consumo real Con Telebucaramanga
3	Equipos de computo	Dirección Administrativa Dirección de Producción Auxiliar Contable	Color Negro Pantalla Plana De 14'' Marca DELL
1	Impresora	Auxiliar contable (en esta impresora se colocara en red con los equipos de cómputo restantes, con el objeto de minimizar gastos y costos de inversión)	Con impresión a Color Desjeckt 54500
1	Paquete de programas de Microsoft Office legalizado	Para los tres equipos de computo	Word Excel Power Point
1	Línea de Internet	Instalada para los tres equipos de computo	Con Telebucaramanga Consumo ilimitado con tarifa fija
1	Programa contable	Instalado al equipo de cómputo a cargo de la Auxiliar Contable	Para manejo de contabilidad, inventarios, ventas y nómina Proveedor: SQL SOFTWARE

**Cuadro No.61 Descripción Recursos Físicos Equipos y Enseres de Producción**

<b>Cantidad</b>	<b>Nombre</b>	<b>Destino</b>	<b>Descripción Técnica</b>
1	Máquina de coser	Operador de Costura	Tipo Industrial Color Beige Plana de codo Marca Singer
1	Máquina desbastadora	Operador de desbaste	Marca Color
2	Cuchillos	Operador de corte Operador de Ensamble	Planos Punta aguda
5	Tijeras	Operador de Corte Operador de Desbaste y Ensamble Operador de Costura Operador de Armado Operador de finisaje	Grandes
2	Reglas	Operador de Corte Operador de Armado	Metálicas
2	Escuadras	Operador de Corte Operador de Armado	Metálicas
1	Caja Agujas máquina industrial	Costura (Se plantea disponer de una aguja por cada bolso)	Marca
1	Juego de perforadores	Operador de Armado	
1	Dispensador de pegante	Operador de Armado Operador de finisaje	
2	Lápiz de color	Operador de corte Operador de Armado	
1	Martillo	Operador de Armado	
5	Canastas	Para cada uno de los operadores, a través de las cuales se transportará el terminado en cada sección	

**Cuadro No. 62 Descripción Recursos Físicos de Materia Prima (por unidad)**

Cantidad	Descripción	Destino	Costo Unitario (\$)
5	Hojas de cuero	Inicialmente a Moldeo y corte	Hojas completas (de 120dm <sup>2</sup> c/u de las capelladas debido a que el bolso a elaborar es grande y cada capellada irá cubierta de cuero por ambos lados, se pretende que el nivel de desperdicio sea mínimo puesto que los retazos de cuero que queden después de cortar el molde de cada capellada en la hoja, se usen mas adelante para la capellada del bolso que iría en tonos combinados para un estilo de bolso descomplicado y alegre. El cuero a emplear es de tipo bobino)

**Cuadro No. 63 Descripción Recursos Físicos de CIF (Insumos requeridos por unidad)**

Cantidad	Descripción	Destino	Costo Unitario (\$)
1	Seda	Para el forro interno del bolso	Un metro
1	Herrajes y broches	Herrajes para correa bolso y broches para una de las capelladas externas del bolso	Cromados
1	Carreto hilo	Para la costura del bolso, de color acorde al bolso base a elaborar y de cada una de sus capelladas	Color; De acuerdo a la base
2	-Cierre -Cierre	Para partes internas y externas del bolso	- grueso boca principal - semigrueso capellada externa
1	Etiquetas	Para colocar en la parte exterior del bolso	contramarcadas con el Logo de la Empresa
1	Bolsas de papel	Para empaque del producto final	kraff marcadas con el logo de la empresa

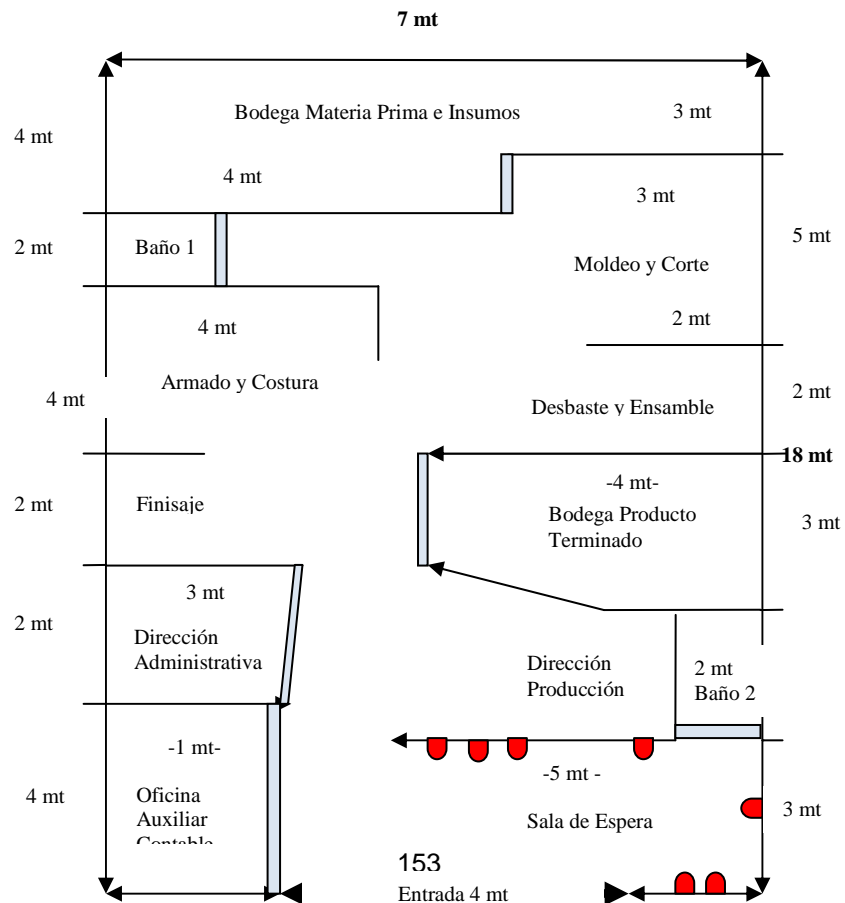
**3.3.6 Distribución de Planta y Punto de Comercialización** Teniendo en cuenta que la fábrica estará ubicada en la Zona de San Francisco, en una amplia planta de un primer piso de una vivienda, cuya área corresponde a

126m<sup>2</sup> y el punto de comercialización en un Local Comercial de Cabecera de un área de 24m<sup>2</sup>. (Ver Cuadros No. 66 y 67 y Figuras No. 57 y 58)

**Cuadro No. 64 Distribución de Planta**

Descripción	Área (m <sup>2</sup> )
Baño 1	4
Baño 2	4
Bodega Materia prima e insumos	25
Bodega producto terminado	17
Área Moldeo y Corte	15
Área Desbaste y Ensamble	8
Área Armado y Costura	16
Área Finisaje	6
Oficina Dirección Administrativa	6
Oficina Dirección Producción	6
Oficina Auxiliar Contable	4
Sala de espera	15
<b>Total Área Planta</b>	<b>126</b>

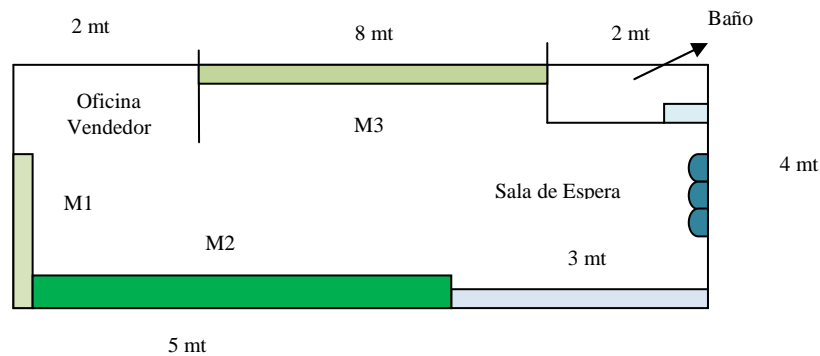
**Figura No. 57 Plano de Distribución de Planta**



Cuadro No. 65 **Distribución Punto de Comercialización**

Descripción	Área (m <sup>2</sup> )
Baño	2
Oficina Vendedor	4
Mostradores 1, 2 y 3	10
Sala de Espera	8
<b>Total Área Punto Comercialización</b>	<b>24</b>

Figura No. 58 **Plano de distribución punto de comercialización**



**3.3.7 Logística de distribución** Respecto a la distribución del producto como se mencionó en el Estudio de Mercados, se pretende dar a conocer el Bolso Multiestilo inicialmente a través de volantes con ayuda de cuñas radiales, sin embargo se cree que es muy importante que la nueva empresa cuente con un punto exclusivo de comercialización donde sólo se venda este novedoso producto. Es una fortaleza que este punto de comercialización este ubicado en una zona altamente visitada por las mujeres y muy comercial como lo es el sector de Cabecera. Adicionalmente el hecho que la planta esté ubicada en San Francisco, zona donde se encuentran gran parte de las fábricas de marroquinería y donde es muy comercial la venta de artículos elaborados en cuero constituye igualmente una importante fortaleza para la distribución y comercialización del nuevo producto.

En cuanto a la distribución seleccionada para las áreas del punto de la fábrica, se tiene en cuenta principalmente la secuencia del proceso de producción de los bolsos, con el objeto de optimizar al máximo el tiempo que labora cada operador. En segunda instancia se considera importante que las bodegas donde se almacenan los materiales de producción y los productos terminados sean seguros y puedan tener supervisión constante, con el objeto de evitar pérdidas de éstos. Finalmente la estética de la distribución también se considera importante, de modo que el cliente que visite las instalaciones de planta tenga en primera instancia contacto con un servicio al cliente, que para el caso se trataría de la Auxiliar Contable (quien también cumplirá labores de secretariado), quien deberá brindar a cada visitante la atención y orientación adecuada para que se sienta satisfecho.

En la distribución de las áreas en el punto de comercialización o de venta, se considera muy importante la ubicación de los stands, es decir los mostradores donde estará en exhibición el bolso. Se pretende que existe igualmente una sala de espera, donde el cliente se sienta cómodo y pueda descansar mientras espera para ser atendido y a su vez observar cada uno de los modelos expuestos. Se ubica la oficina del vendedor de tal modo que la visión de la persona que vende este enfocada en la puerta donde ingresan y salen los clientes e igualmente pueda observar constantemente cada uno de los tres mostradores donde se encuentran los bolsos. (Ver Cuadro No. 40)

**Cuadro No. 66 Logística de Distribución**

	Embalaje	Entrega	Recibe	Medio Transporte
<b>Persona Encargada</b>	Operador de Finisaje	Punto de Fabrica	Punto de Comercialización	Domicilios en Taxi-Camioneta
<b>Documento empleado</b>	Orden de Despacho	Orden Despacho	Orden Despachos	Factura de Entrega

### 3.4 CONCLUSIONES SOBRE VIABILIDAD TECNICA DEL PROYECTO

De acuerdo a los resultados del estudio técnico se encuentra que el proyecto es viable y técnicamente factible, principalmente por las siguientes conclusiones:

- ✚ La localización establecida para el punto de fabricación se considera una estrategia fuerte, puesto que la zona de San Francisco es un vasto mercado de la marroquinería donde la competencia se hace a través de calidad y novedades.
- ✚ La localización del punto de venta del Bolso Multiestilo estará ubicado en la Ciudad de Bucaramanga, ubicación que se considera favorable dado los medios de comunicación y transporte con los que se cuenta en ésta Ciudad. Adicionalmente ubicar el punto de venta sobre la carrera 33 de Cabecera favorece el desarrollo del proyecto, puesto que es un sitio visitado constantemente por la demanda potencial que se busca conquistar.
- ✚ La nueva Empresa contará dentro de sus aportes sociales con una Máquina Industrial para calzado y una Desbastadora, los cuales se consideran son la tecnología más importante para llevar a cabo el proceso de producción del nuevo producto.
- ✚ Se cuenta con una capacidad instalada de 5.460 bolsos al año. Igualmente se tiene que la capacidad utilizada corresponde al 56% de esta capacidad instalada, es decir 3.053 bolsos al año, la cual se proyecta aumente durante los próximos 5 años en un 5% por año, hasta logra que para el quinto año de funcionamiento de la nueva empresa se haya logrado utilizar el 76% de la capacidad instalada.
- ✚ La calidad constituye un factor importante para el desarrollo del proyecto y funcionamiento de la empresa, para lo cual se tendrá en cuenta las normas de calidad contempladas en la ISO 9000.
- ✚ Se desarrollaran controles de calidad que permitan un buen manejo de insumos, un óptimo proceso de producción y un nivel de ventas satisfactorio.

- ✚ Las distribuciones que se plantean para las áreas tanto del punto de fábrica como el punto de comercialización son óptimos y estratégicos permitiendo agilidad, presentación y comodidad para cada uno de los procesos que se realizarán en la nueva empresa.
- ✚ El recurso humano de la empresa estará constituido por mano de obra calificada para el desarrollo de la producción del bolso multiestilo elaborado en cuero de línea casual. Para lo cual se contará con la contratación inicial para el área de producción de un director de producción y 4 operadores. El diseño de moldes será realizado por personal externo de la empresa, el cual será contratado a través de honorarios y así evitar el costo de contratar personal directo con prestaciones sociales.
- ✚ Con la distribución de planta presentada se busca optimizar el tiempo y agilizar las etapas durante el proceso de producción del bolso multiestilo en cuero de línea casual, de forma cómoda y rápida.
- ✚ Para el proceso de producción se contará con insumos, materiales y elementos, suministrados por proveedores que sean constantes, confiables y asequibles a la capacidad económica de la Empresa.

## 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La nueva empresa se dedicará a la fabricación y comercialización de bolsos multiestilos en cuero de línea casual, se constituirá como una empresa de sociedad con responsabilidad limitada denominada FUSIÓN BAG Ltda., sujeta al Código del Comercio.

**4.1.1 Constitución Legal** De acuerdo al sector económico al cual pertenece la empresa, se ubica en el sector secundario debido a que su actividad principal es la transformación de materia prima (el cuero) en producto terminado (el bolso multiestilo).

Se considera una empresa privada, puesto que parte del capital de inversión para su creación provienen de recursos propios de los inversionistas.

Inicialmente se considera una pequeña empresa según el número de trabajadores, con proyecciones de crecimiento de acuerdo al desarrollo que ésta tenga a largo plazo en el mercado.

**4.1.2 Razón Social** La razón social de la nueva empresa se denominará: FUSION BAG Ltda.

**4.1.3 Constitución** Será una sociedad con responsabilidad Limitada, constituida de acuerdo a los siguientes pasos:

- ❖ Inscripción ante la Cámara de Comercio, mediante la cual se obtiene la legalización de la empresa y la representación legal de la misma. Igualmente permite obtener el registro mercantil de la actividad económica de la empresa.
- ❖ Registrarse en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN para obtener el RUT, mediante el cual se registra la actividad económica

de la empresa y se asigna el Número de Identificación Tributaria – NIT de la empresa.

- ❖ Registrar los libro de contabilidad ante la Cámara de Comercio
- ❖ Tramitar la licencia de funcionamiento del establecimiento del punto de fábrica y de comercialización ante la Alcaldía de Bucaramanga.
- ❖ Puesto que la empresa está dedicada a la fabricación y comercialización de bolsos en cuero, producto que se considera de consumo, la empresa deberá tramitar la Licencia sanitaria de funcionamiento ante el Instituto de Salud de Bucaramanga ISABU.

## **4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA**

**4.2.1 Misión** FUSION BAG Ltda. Empresa que fabrica y comercializa Bolsos Multiestilos de línea casual elaborados en cuero, pensando siempre en las necesidades de la mujer moderna que lleva una vida activa, ofreciéndole calidad e innovación a precios competitivos, contando siempre con personal calificado y capacitado lo que nos asegura crecer permanentemente en el tiempo y reafirmar la permanencia de la empresa contribuyendo al desarrollo económico de Bucaramanga y su Área Metropolitana.

**4.2.2 Visión** Para el año 2015 FUSION BAG Ltda., estará consolidada como una empresa innovadora y de alto nivel en el mercado regional para ello contará con sucursales ubicadas estratégicamente, brindando oportunidades de desarrollo, respeto y justa retribución a sus colaboradores, grupo que estará integrado por un equipo humano con altas cualidades profesionales, morales y con responsabilidad social; cuidando e incrementando el capital invertido de los accionistas y fomentando la optimización de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos que se encuentran dentro del desarrollo de las actividades de la empresa, participando en el adelanto de la región.

### **4.2.3 Objetivos**

- ✓ Realizar un estudio permanente de la competencia con el objeto de responder a la demanda y anticiparse a la innovación y satisfacción de los clientes.
- ✓ Buscar el desarrollo tecnológico de la empresa, con el propósito de optimizar y enriquecer los procedimientos que se realizan en esta.
- ✓ Realizar la constitución legal de la empresa de acuerdo a los estatutos gubernamentales
- ✓ Establecer criterios de mejora continua durante el desarrollo de las actividades de la empresa.

### **4.2.4 Políticas**

#### **4.2.4.1 De Personal**

- El personal contratado para la empresa estará en edades entre los 18 y 35 años de edad, es personal calificado de acuerdo al área para la cual se contrate, el personal operativo será CAP del SENA y personal de dirección administrativa y de planta será egresado de la UIS. Se contrata personal que vele por el buen trato y la armonía de la convivencia dentro de la empresa.
- La selección de los candidatos convocados para ocupar vacantes se realiza a través de fuentes primarias como universidades, SENA y el personal que pertenece a la empresa que demuestre aptitudes y habilidades para ocupar el cargo.
- La selección de los candidatos reclutados para que ocupen vacantes se hará basados en las exigencias contenidas en el perfil del cargo, se realiza una entrevista y pruebas de conocimiento para brindar mayor objetividad a la selección del personal.
- Las horas laborales se establecen acorde a lo establecido legalmente, es decir 48 horas semanales, laborando de Lunes a Sábado en horario de 7:00am a 12:00pm y de 12:30pm a 3:00pm para el personal operativo, para el personal administrativo y de venta será igualmente de Lunes a Sábado de 9:00am a 12:00pm y de 12:30 a 5:00pm.

- El salario del personal está asignado de acuerdo a lo establecido en la ley y de acuerdo a las labores desempeñadas en el cargo.
- Cada semestre está programada una capacitación al personal operativo y de servicio al cliente
- Cada dos meses se realizan reuniones con grupos primarios con el fin de recopilar sugerencias de mejora por parte del personal interno y a su vez orientar y enfocar al personal hacia el éxito y la calidad de la empresa.

#### **4.2.4.2 De compra**

- La forma de pago de las materias primas adquiridas se hacen de acuerdo al monto de las mismas, si su valor es menor o igual a \$200.000 se cancela de contado, si este valor es mayor se cancela en un plazo de 45 días.
- Las inversiones significativas se evalúan por la Asamblea de socios la cual solicita como mínimo tres (3) cotizaciones y se selecciona el proveedor de acuerdo al posicionamiento en el mercado y confiabilidad del mismo
- Los proveedores se seleccionan de acuerdo a las ofertas y descuentos ofrecidos, así como la calidad de sus materiales e insumos.
- El viernes década semana se establece como día de pago y de atención para los proveedores de la empresa.

#### **4.2.4.3 De Venta**

- De acuerdo al producto a ofrecer, toda venta se realiza de contado (tarjeta crédito, efectivo).
- FUSION BAG Ltda. aceptará devoluciones sólo después de los tres primeros meses a la fecha de entrega del producto, teniendo en cuenta que se garantiza la calidad del bolso y que su vida útil depende del manejo que se le dé al mismo.

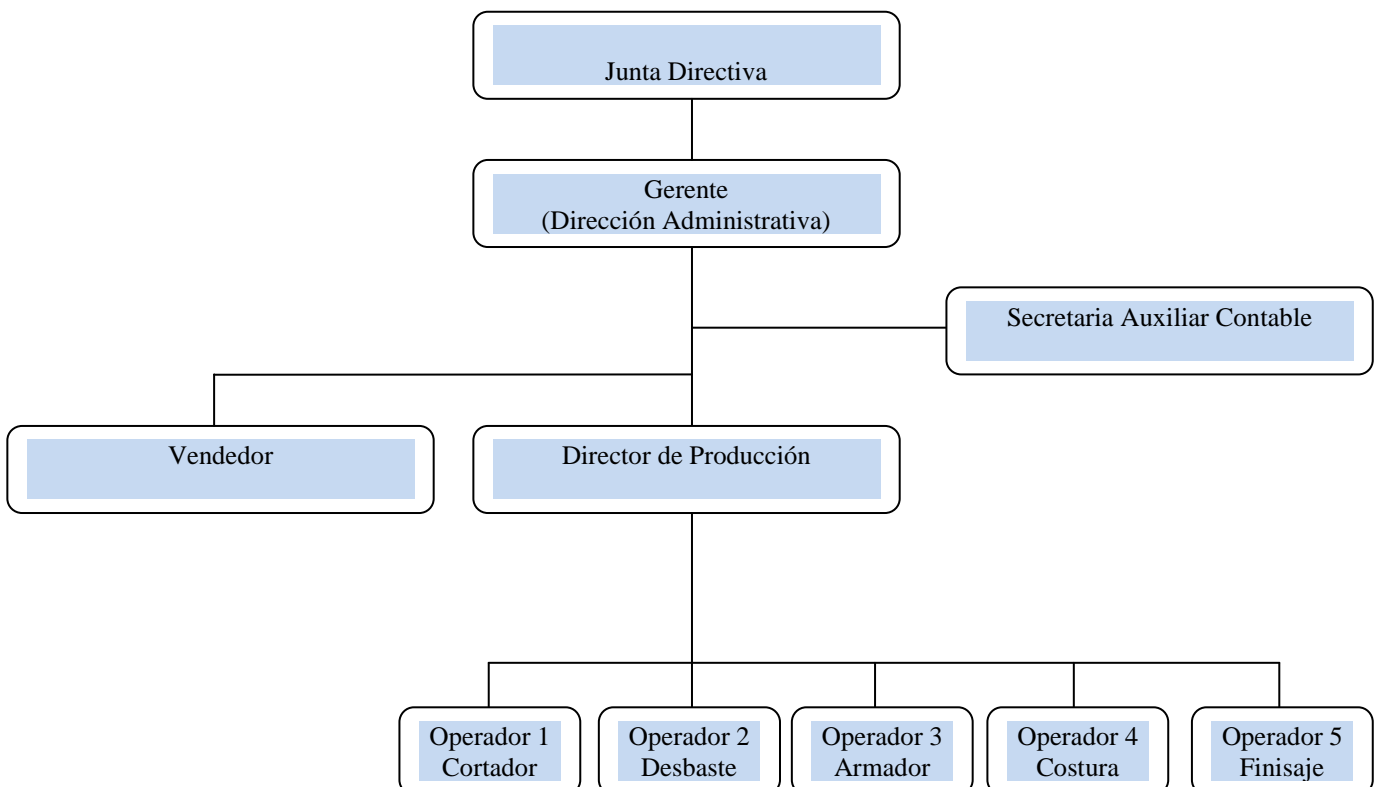
#### 4.2.4.4 De calidad

- Está dirigida a garantizar que la producción del producto cumpla las Buenas Prácticas de Fabricación, cumpliendo las normas actuales, cuantitativas y cualitativas, internas y externas.

### 4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

**4.3.1 Organigrama** De acuerdo a las disposiciones legales, para la estructura organizacional de FUSION BAG Ltda. se establecen jerarquías de acuerdo al organigrama descrito a continuación, apoyado con la orientación de un Contador y una Diseñadora fuera de nómina pero con criterios de opinión dentro de la empresa. (Ver Figura No. 69)


Figura No. 59 **Organigrama**




**4.3.2 Descripción y Perfil de cargos** Dentro de una organización es importante contar con un manual de funciones de los cargos existentes en la empresa, con el objeto de proporcionar una mayor claridad y organización de cada puesto de trabajo. Igualmente se considera importante la definición de funciones puesto que facilita el proceso de inducción y capacitación para el personal nuevo dentro de la organización.

Para el desarrollo del presente proyecto se describen a continuación los siguientes perfiles de cargos, correspondientes a la empresa FUSION BAG Ltda.: Gerente, Jefe de Producción, Secretaria Auxiliar Contable, Vendedor y Operadores. No se definen funciones de Contador y Diseñadora puesto que los servicios de estas personas serán contratadas por honorarios.


**Cuadro No. 67 Manual de Funciones para cargo de Gerencia**

 <b>Gerente (Dirección Administrativa)</b>	
<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo: <b>Gerente</b>	Código: <b>001</b> Área: <b>Administrativa</b>
Personal a cargo: <b>Jefe de Producción, Vendedor, Secretaria Auxiliar Contable y Operadores.</b>	Fecha ----- Día Mes Año
No. De Cargos iguales: <b>0</b>	Jefe Inmediato: <b>Ninguna</b>
Función Principal:	
<b>Es el Representante Legal de la Empresa, quien debe velar por el excelente funcionamiento de cada una de las operaciones de la empresa, garantizando que todos los recursos físicos y humanos sean empleados responsablemente para promover el posicionamiento de la nueva empresa en el mercado.</b>	
Funciones generales:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ser la Representación Legal de la Empresa</li> <li>❖ El gerente es el responsable directo del logro de los objetivos que la organización se ha planteado.</li> <li>❖ Realizar, controlar y comparar los presupuestos cada mes, con el ánimo de tener estratégicas pre-planteadas a momentos de crisis.</li> <li>❖ Realizar periódicamente socialización con todas las áreas de la empresa, con el fin de adoptar políticas de mejora continua respecto a los procesos productivos y de servicios, así como incentivar continuamente hacia el buen trato y creencia de valores éticos.</li> <li>❖ Realizar las selecciones de personal</li> <li>❖ Realizar evaluaciones periódicas al personal de la empresa, indicando los puntos a mejorar si llegara a ser el caso.</li> <li>❖ Autorizar los pagos internos y externos de la empresa</li> <li>❖ Planear estrategias de mercado que permitan mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Profesional en carrera Administrativa o afines</li> <li>❖ Agilidad Mental y Liderazgo</li> <li>❖ Experiencia Mínima de 5 años en el cargo</li> </ul>	
<b>Responsabilidad:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Supervisión al restante de los cargos de la empresa</li> <li>❖ Responsable por los equipos y muebles que se encuentren a su disposición</li> <li>❖ Manejo de valores</li> </ul>	
<b>Esfuerzo:</b>	
Mental	
<b>Condición:</b>	
Riesgo mínimo, expuesto al medio ambiente	
<b>Observación:</b>	
<p>-----</p> <p><b>Elaboró</b></p>	


**Cuadro No. 68 Manual de Funciones para cargo de Jefe de Producción**

 <b>JEFE DE PRODUCCION</b>	
<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo: <b>Director de Producción</b>	Código: <b>002</b> Área: <b>Producción</b>
Personal a cargo: <b>Secretaria Auxiliar Contable y Operadores.</b>	Fecha ----- Día            Mes            Año
No. De Cargos iguales: <b>0</b>	Jefe Inmediato: <b>Gerente</b>
Función Principal:	
<b>Es la Dirección de los procesos de producción de la empresa, garantizando calidad, agilidad y satisfacción sobre cada uno de los Bolsos Multiestilo fabricados.</b>	
Funciones generales:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Dirección del área de producción</li> <li>❖ Supervisar el buen funcionamiento de todos los procesos de producción</li> <li>❖ Realizar, controlar y comparar los resultados de producción cada mes, con el ánimo de realizar estrategias de mejora continua.</li> <li>❖ Administrar el personal a su cargo cuidando los costos de producción y los materiales usados.</li> <li>❖ Hacer balance de línea, ver stocks o inventarios.</li> <li>❖ Estará a cargo de las compras de materias primas e insumos necesarios</li> <li>❖ Realizar evaluaciones periódicas al personal a su cargo de la empresa, indicando los puntos a mejorar si llegara a ser el caso.</li> <li>❖ Autorizar pago de horas extras del personal de planta si llegara a ser el caso</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Profesional en Ingeniería Industrial</li> <li>❖ Agilidad Mental y Manual</li> <li>❖ Liderazgo</li> <li>❖ Mínimo 5 años de experiencia en el cargo</li> </ul>	
<b>Responsabilidad:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Supervisión al área de producción</li> <li>❖ Responsabilidad por los equipos y muebles que se encuentren a su disposición</li> <li>❖ Manejo de valores</li> </ul>	
<b>Esfuerzo:</b>	
Mental y Físico	
<b>Condición:</b>	
Riesgo grande, expuesto al medio donde se encuentra el área de producción.	
<b>Observación:</b>	
<p>-----</p> <b>Elaboró</b>	


**Cuadro No. 69 Manual de Funciones para cargo de Secretaria Auxiliar Contable**

 <b>Secretaria Auxiliar Contable</b>	
<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo: <b>Secretaria Auxiliar Contable</b>	Código: <b>003</b> Área: <b>Administrativa</b>
Personal a cargo: <b>0</b>	Fecha ----- Día            Mes            Año
No. De Cargos iguales: <b>0</b>	Jefe Inmediato: <b>Gerente y Sub-Gerente</b>
Función Principal:	
<b>Secretariado general de la administración y de la planta de producción y administrativo, digitar toda la documentación contable.</b>	
Funciones generales:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ser secretaria de la Gerencia</li> <li>❖ Contabilizar facturación de compra y de venta</li> <li>❖ Digitar toda la información contable</li> <li>❖ Redacción de documentos (cartas, memorandos)</li> <li>❖ Responsable del manejo de la caja menor de la empresa.</li> <li>❖ Elaborar los informes contables con asesoría del Contador externo contratado</li> <li>❖ Manejar la recepción de la empresa.</li> <li>❖ Preparar junto con la Asesoría del Contador los Estados Financieros de la empresa.</li> <li>❖ Llevar el registro del inventario existente en la empresa.</li> <li>❖ Elaborar la nómina, liquidar prestaciones sociales, liquidar y pagar la seguridad social y parafiscales</li> <li>❖ Revisar y liquidar los pagos que se deban ir realizando a los proveedores</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Técnica en contabilidad</li> <li>❖ Agilidad Mental y locomotriz</li> <li>❖ Dinámica y activa</li> <li>❖ Organizada y Ordenada</li> <li>❖ Mínimo 3 años de experiencia en el cargo</li> </ul>	
<b>Responsabilidad:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Errores al Facturar</li> <li>❖ Errores al Causar</li> <li>❖ Errores al Liquidar y pagar facturas</li> <li>❖ Errores al Liquidar y pagar todo lo relacionado con nómina</li> <li>❖ Manejo de Dinero</li> <li>❖ Correcta atención al publico</li> </ul>	
<b>Esfuerzo:</b>	
Mental	
<b>Condición:</b>	
Riesgo mínimo, expuesto al medio ambiente	
<b>Observación:</b>	
----- <b>Elaboró</b>	


**Cuadro No. 70 Manual de Funciones para cargo de Operador Modelado y Corte**

		<b>Operador de Modelado y Corte</b>
<b>Identificación del Cargo</b>		
Nombre del Cargo: <b>Operador de Corte</b>	Código: <b>004</b>	Área: <b>Producción</b>
Personal a cargo: <b>0</b>	Fecha ----- Día                  Mes                  Año	
No. De Cargos iguales: <b>0</b>	Jefe Inmediato: <b>Sub-Gerente</b>	
Función Principal:		
<b>Realizar los cortes de las piezas que se requieran en producción de acuerdo a los moldes establecidos para cada diseño</b>		
Funciones generales:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Cortar las piezas de acuerdo a las ordenes de producción</li> <li>❖ Evitar desperdicios durante los cortes de las piezas</li> <li>❖ Hacer buen uso de los implementos de trabajo</li> <li>❖ Portar el uniforme de trabajo</li> <li>❖ Mantener el orden y aseo de su puesto de trabajo</li> <li>❖ Demás funciones asignadas por el Jefe Inmediato</li> </ul>		
<b>Requisitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Técnica en marroquinería del Sena</li> <li>❖ Agilidad locomotriz</li> <li>❖ Organizado y Ordenado</li> <li>❖ Mínimo 3 años de experiencia en corte</li> </ul>		
<b>Responsabilidad:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Realizar cortes evitando desperdicios</li> <li>❖ Mantener ordenado su puesto de trabajo</li> <li>❖ Evitar demoras y pérdidas de tiempo en los procesos de producción</li> <li>❖ Responder por el inventario de las hojas de cuero que se almacenan</li> </ul>		
<b>Esfuerzo:</b> Físico y alta concentración para evitar accidentes laborales		
<b>Condición:</b> Riesgo mínimo, probabilidad de ocurrencia		
<b>Observación:</b>		
----- <b>Elaboró</b>		


**Cuadro No. 71 Manual de Funciones para cargo de Operador Desbaste y  
Ensamble**

 <b>Operador de Desbaste y Ensamble</b>	
<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo: <b>Operador de Desbaste y Ensamble</b>	Código: <b>005</b> Área: <b>Producción</b>
Personal a cargo: <b>0</b>	Fecha ----- Día            Mes            Año
No. De Cargos iguales: <b>0</b>	Jefe Inmediato: <b>Sub-Gerente</b>
Función Principal:	
<b>Realizar desbaste y ensamble las piezas recibidas de corte, dando prioridad a las ordenes de producción más urgentes</b>	
Funciones generales:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Despachar las ordenas de producción más urgentes</li> <li>❖ Desbastar las piezas recibidas de corte</li> <li>❖ Realizar ensamble de las piezas que se requieran antes de enviar a armado o costura</li> <li>❖ Evitar pérdida de piezas</li> <li>❖ Hacer buen uso de los implementos de trabajo</li> <li>❖ Portar el uniforme de trabajo</li> <li>❖ Mantener el orden y aseo de su puesto de trabajo</li> <li>❖ Demás funciones asignadas por el Jefe Inmediato</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Técnica en marroquinería del Sena</li> <li>❖ Agilidad locomotriz</li> <li>❖ Organizado y Ordenado</li> <li>❖ Mínimo tres años de experiencia en el cargo</li> </ul>	
<b>Responsabilidad:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Evitar perdida de piezas</li> <li>❖ Mantener ordenado su puesto de trabajo</li> <li>❖ Evitar demoras y pérdidas de tiempo en los procesos de producción</li> </ul>	
<b>Esfuerzo:</b>	
Físico y alta concentración para evitar accidentes laborales	
<b>Condición:</b>	
Riesgo mínimo, probabilidad de ocurrencia	
<b>Observación:</b>	
<p>-----</p> <p><b>Elaboró</b></p>	


**Cuadro No. 72 Manual de Funciones para cargo de Operador Armado y Costura**

 <b>Operador de Armado y Costura</b>	
<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo: <b>Operador de Armado y Costura</b>	Código: <b>006</b> Área: <b>Producción</b>
Personal a cargo: <b>0</b>	Fecha ----- Día Mes Año
No. De Cargos iguales: <b>1</b>	Jefe Inmediato: <b>Sub-Gerente</b>
Función Principal:	
<b>Realizar Armado y costura de las piezas recibidas de Desbaste y Ensamble, dando prioridad a las ordenes de producción más urgentes</b>	
Funciones generales:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Despachar las ordenas de producción más urgentes</li> <li>❖ Armar las piezas recibidas de Desbaste y Ensamble</li> <li>❖ Dar costura a las piezas armadas</li> <li>❖ Evitar pérdida de piezas</li> <li>❖ Hacer buen uso de los implementos de trabajo</li> <li>❖ Portar el uniforme de trabajo</li> <li>❖ Mantener el orden y aseo de su puesto de trabajo</li> <li>❖ Demás funciones asignadas por el Jefe Inmediato</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Técnica en marroquinería de Sena</li> <li>❖ Agilidad locomotriz</li> <li>❖ Organizado y Ordenado</li> <li>❖ Mínimo tres años de experiencia en Armado y Costura</li> </ul>
<b>Responsabilidad:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Evitar perdida de piezas</li> <li>❖ Mantener ordenado su puesto de trabajo</li> <li>❖ Evitar demoras y pérdidas de tiempo en los procesos de producción</li> </ul>
<b>Esfuerzo:</b> Físico y alta concentración para evitar accidentes laborales	
<b>Condición:</b> Riesgo mínimo, probabilidad de ocurrencia	
<b>Observación:</b>	
<p>-----</p> <p><b>Elaboró</b></p>	

**Cuadro No. 73 Manual de Funciones para cargo de Operador de Finasaje**

 <b>Operador de Finasaje</b>	
<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo: <b>Operador de Finasaje</b>	Código: <b>007</b> Área: <b>Producción</b>
Personal a cargo: <b>0</b>	Fecha ----- Día Mes Año
No. De Cargos iguales: <b>0</b>	Jefe Inmediato: <b>Sub-Gerente</b>
Función Principal:	
<b>Realizar el terminado del Bolso Multiestilo en cuero de línea casual, dando prioridad a las ordenes de producción más urgentes</b>	
Funciones generales:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Despachar las ordenes de producción más urgentes</li> <li>❖ Revisar el terminado de cada bolos recibido de Armado y Costura</li> <li>❖ Realizar tintura en las partes del bolso donde se vean defectuosas a causa de posibles maltratos del cuero durante el proceso de producción</li> <li>❖ Evitar desperdicios de insumos</li> <li>❖ Hacer buen uso de los implementos de trabajo</li> <li>❖ Portar el uniforme de trabajo</li> <li>❖ Mantener el orden y aseo de su puesto de trabajo</li> <li>❖ Demás funciones asignadas por el Jefe Inmediato</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Técnica en marroquinería del Sena</li> <li>❖ Agilidad locomotriz</li> <li>❖ Organizado y Ordenado</li> <li>❖ Aseado e impecable</li> <li>❖ Mínimo dos años de experiencia en el cargo</li> </ul>	
<b>Responsabilidad:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Evitar pérdida de piezas</li> <li>❖ Mantener ordenado su puesto de trabajo</li> <li>❖ Evitar demoras y pérdidas de tiempo en los procesos de producción</li> </ul>	
<b>Esfuerzo:</b>	
Físico y alta concentración para evitar accidentes laborales	
<b>Condición:</b>	
Riesgo mínimo, probabilidad de ocurrencia	
<b>Observación:</b>	
<p>-----</p> <p><b>Elaboró</b></p>	

## Cuadro No. 74 Manual de Funciones para cargo de Vendedor

 <span style="font-size: 1.2em; font-weight: bold; vertical-align: middle;">Vendedor</span>	
<b>Identificación del Cargo</b>	
Nombre del Cargo: <b>Vendedor</b>	Código: <b>008</b> Área: <b>Comercial</b>
Personal a cargo: <b>0</b>	Fecha ----- Día            Mes            Año
No. De Cargos iguales: <b>0</b>	Jefe Inmediato: <b>Gerente</b>
Función Principal:	
<b>Vender los bolsos Multiestilos elaborados en cuero de línea casual</b>	
Funciones generales:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Vender los bolso</li> <li>❖ Facturas las ventas del almacén</li> <li>❖ Consignar diariamente las ventas realizadas</li> <li>❖ Controlar el inventario estándar de cada mostrador del punto de venta</li> <li>❖ Realizar los pedidos a tiempo al Sub-Gerente de los bolsos que vaya requiriendo para venta</li> <li>❖ No realizar ventas a crédito, si se trata de compras de no más de 10 unidades</li> <li>❖ Hacer buen uso de su área de trabajo</li> <li>❖ Portar la camiseta con el eslogan de la empresa</li> <li>❖ Mantener el orden y aseo el punto comercial</li> <li>❖ Demás funciones asignadas por el Jefe Inmediato</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Técnica en ventas</li> <li>❖ Agilidad mental</li> <li>❖ Organizado y Ordenado</li> <li>❖ Conversador y ágil</li> <li>❖ Mínimo 5 años de experiencia</li> </ul>	
<b>Responsabilidad:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Perdidas de producto terminado</li> <li>❖ Mantener ordenado su puesto de trabajo</li> <li>❖ Dinero en caja del punto de venta</li> </ul>	
<b>Esfuerzo:</b>	
Mental para lograr vender	
<b>Condición:</b>	
Riesgo mínimo, expuesto al ambiente	
<b>Observación:</b>	
<p>-----</p> <p><b>Elaboró</b></p>	

**4.3.3 Asignación Salarial** El pago de salarios, honorarios o servicios estarán acordes al comportamiento y los estándares manejados actualmente en el mercado de la marroquinería, estableciendo para el presente proyecto los siguientes:

**Cuadro No. 75 Asignación Salarial**

<b>Cargo</b>	<b>Tipo de Contrato</b>	<b>Asignación Mensual (\$)</b>
Gerente	Indefinido	1.600.000
Director de Producción	Indefinido	1.400.000
Secretaria Auxiliar Contable	Indefinido	800.000
Operador de Modelado y Corte	Indefinido	550.000
Operador de Desbaste y Ensamble	Indefinido	550.000
Operador de Armado y Costura (2)	Indefinido	600.000
Operador de Finisaje	Indefinido	550.000
Vendedor	Indefinido	700.000
Contador	Por Honorarios	1.000.000
Diseñadora de Modelado	Por Honorarios	1.200.000
Servicios Generales	Por Servicios Ocasionales (contratar para aseo 2 veces por semana)	200.000

El personal contratado directamente por la empresa y a contrato indefinido, tendrá derecho a todas las prestaciones legales de Ley incluyendo las dotaciones anuales a tengan derecho por año. Igualmente se dará auxilio de transporte para los cargos a que tengan derecho (Secretaria, Operadores y Vendedor). Quienes laboraran de acuerdo a lo establecido por Ley, es decir, 8

horas diarias lo equivalente a 48 horas semanales. Solo al personal de Operadores se les pagaría horas extras sí llegaran a exceder del tiempo establecido por Ley, al demás personal se le considerará personal de confianza y no se tendrá ninguna obligación de pagar horas extras, en cuanto que la empresa tratará de ser flexible con respecto a los permisos solicitados por este personal siempre y cuando no afecte considerablemente el curso ordinario de las operaciones de la Empresa y exista en su momento una forma de apoyo por los demás.

**Cuadro No. 76 Liquidación de prestaciones sociales, Seguridad Social y Parafiscales**

<b>Prestaciones Sociales</b>	<b>A cargo del Empleador</b>	<b>A cargo del Empleado</b>	<b>Total</b>
Cesantías	1 Salario mensual por año laborado (8.33%)	-0-	8.33%
Intereses sobre las cesantías	12% de las cesantías (1%)	-0-	1%
Prima legal de Junio	15 días de salario por primer semestre año laborado (8.33%)	-0-	8.33%
Prima Legal de Diciembre	15 días de salario por segundo semestre año laborado (8.33%)	-0-	8.33%
Vacaciones	15 días de salario por año laborado (4.17%)	-0-	4.17%
<b>Seguridad Social</b>			
Salud	8.5%	4%	12.5%
Pensión	12%	4%	16%
Solidaridad Pensional	-0-	1%	1%
Riesgos Profesionales			
➤ Planta	2.436%		2.436%
➤ Administración y Ventas	0.522%		0.522%
<b>Parafiscales</b>			<b>9%</b>
Caja de Compensación	4%	-0-	4%
Sena	2%	-0-	2%
ICBF	3%	-0-	3%
<b>Otros pagos</b>			
Dotación	\$80.000 por trabajador al año	-0-	\$560,000 al año

#### **4.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO**

Para la creación de la nueva empresa se diseña un equipo humano complejo y calificado bajo una estructura organizada que proyecta ser eficiente, dando viabilidad y factibilidad a la realización del proyecto exitosamente desde el punto de vista administrativo, destacando que:

- Se contará con una estructura administrativa organizada con una Jerarquización que permite al conducto regular ser eficiente y cómodo para cada miembro de la Organización, con el apoyo de 9 empleados: un Gerente, un Director de Producción, un Vendedor, una Secretaria Contable y cinco operadores.
- La Misión, Visión y Objetivos de la Empresa, se convierten en una herramienta para los empleados de la Organización y en un reto para los inversionistas del proyecto, convirtiéndose estos elementos en bases solidas para la nueva Empresa.
- La constitución legal de la nueva Empresa como sociedad con Responsabilidad Limitada y la modalidad de contrato ofrecida para los futuros empleados, ofrece confianza para cada miembro de la Organización garantizando una motivación para desempeñar sus funciones con compromiso y responsabilidad.
- La Misión, Visión, Objetivos y Políticas de la empresa, buscan el constante funcionamiento y desarrollo de la misma
- El Organigrama presentado de la empresa da a conocer con claridad el nivel de autoridad y jerarquía de cada empleado, lo cual junto con el Manual de Funciones de cada cargo, constituyen para el empleado una fuente de información importante para conocer satisfactoriamente la responsabilidad de su cargo.

## 5. ESTUDIO FINANCIERO

En base a los elementos suministrados en los estudios de mercado, técnico y administrativo, se presenta a continuación los resultados del estudio financiero con el propósito de calcular la inversión necesaria para montar la empresa FUSIÓN Bag Ltda. en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, identificando los costos, gastos y aportes necesarios que deberán realizar los inversionistas del proyecto para llevar a cabo la realización de la nueva empresa.

### 5.1 INVERSIONES

Aquí se definen las inversiones necesarias que se deben realizar en cuando construcción, adecuación de instalaciones y equipos necesarios para iniciar el funcionamiento de la nueva empresa.

**5.1.1 Inversión fija** Hace referencia a todos los activos fijos que requiere la nueva empresa: muebles y enseres, equipos de oficina, equipos de producción. (Ver cuadro No. 80).

Cuadro No. 77 **Maquinaria y Equipos**

Descripción	Valor (\$)
Máquina de coser Industrial	680.000
Máquina desbastadora	350.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.030.000</b>

**Cuadro No. 78 Muebles y Enseres**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Cuchillos	30.000
Tijeras	150.000
Reglas y Escuadras	20.000
Caja Agujas máquina industrial	500
Juego de perforadores	40.000
Dispensador de pegante	55.000
Lápiz de color	2.500
Martillo	20.000
Canastas	75.000
Escritorio de oficina	720.000
Sillas rotarios sencillas para oficina	480.000
Butacas	400.000
Sillas auxiliares	360.000
Mesas planas sencillas	600.000
Papeleras	150.000
Archivador	350.000
Estante metálico	460.000
Locker	200.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$4.113.000</b>

**Cuadro No. 79 Equipos de Cómputo y Comunicación**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Máquina registradora	200.000
Sumadoras	120.000
Calculadoras	30.000
Teléfonos	200.000
Telefax	170.000
Líneas telefónicas	120.000
Equipos de computo	3.600.000
Impresora	200.000
Paquete de programas de Microsoft Office legalizado	1.800.000
Línea de Internet	40.000
Programa contable	2.200.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$8.680.000</b>

**Cuadro No.80 Total Inversión Fija**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Muebles, Enseres y Herramientas	4.113.000
Equipos de Oficina, Computo y Comunicación	8.680.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$12.793.000</b>

**Cuadro No. 81 Total Activos Fijos**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Construcciones y Adecuaciones	8.000.000
Maquinaria y Equipos	1.030.000
Equipo de Oficina, Computo y Comunicación	8.680.000
Muebles y Enseres	3.720.000
Herramientas producción	393.000
<b>Totales</b>	<b>\$21.823.000</b>

**5.1.2 Inversión Diferida** Constituyen todos los gastos intangibles que se deban invertir para la creación y constitución legal de la nueva Empresa.

**Cuadro No. 82 Inversión Diferida**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Estudio de Mercados	2.500.000,00
Publicidad de Lanzamiento	2.900.000,00
Gastos de Constitución de la Empresa	3.200.000,00
Construcciones y Adecuaciones	8.000.000
Maquinaria y Equipos	1.030.000
<b>Totales</b>	<b>\$17.630.000</b>

**5.1.3 Inversión de capital de Trabajo** Representan los gastos y costos necesarios para iniciar las operaciones de funcionamiento de la nueva empresa en el periodo de un mes, es decir: Capital de Trabajo, para un total de \$40.171.594,25.

**5.1.3.1 Costos de Producción** Constituyen los costos que se requieren invertir directamente para la fabricación del bolso multiestilo: materia prima (cuero), mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

**Cuadro No. 83 Materia Prima**

Descripcion	Vr hoja de cuero (\$)	Cantidad hojas por bolso	Vr cuero por bolso (\$)	Producción bolsos anual	Producción mensual bolsos	Cantidad hojas mes	Vr materia prima mes (\$)	Vr materia prima año (\$)	Año
Cuero	16.500,00	5,00	82.500,00	3.053,00	254,42	1.272,08	20.989.375,00	251.872.500,00	<b>2010</b>
	17.270,55	5,00	86.352,75	3.326,00	277,17	1.385,83	23.934.103,88	287.209.246,50	<b>2011</b>
	18.077,08	5,00	90.385,42	3.599,00	299,92	1.499,58	27.108.094,91	325.297.138,91	<b>2012</b>
	18.921,28	5,00	94.606,42	3.872,00	322,67	1.613,33	30.526.339,06	366.316.068,69	<b>2013</b>
	19.804,91	5,00	99.024,54	4.145,00	345,42	1.727,08	34.204.727,44	410.456.729,24	<b>2014</b>

\*Nota: para cualquiera de los tres diseños se usan 5 hojas de cuero, puesto que lo único variante es la gama de colores de cada bolso.

\*Nota 2: el costo anual de la materia prima varia cada año de acuerdo al incremento de la inflación, cuyo promedio corresponde a un 4.67% anual

**Cuadro No. 84 Mano de Obra Directa**

Oficio	Salario mes	Prestaciones mes	Seguridad Social	Parafiscales	Total costo mes	Total año
Operador 1	550.000,00	165.880,00	126.170,00	49.500,00	891.550,00	10.698.600,00
Operador 2	550.000,00	165.880,00	126.170,00	49.500,00	891.550,00	10.698.600,00
Operador 3	600.000,00	180.960,00	137.640,00	54.000,00	972.600,00	11.671.200,00
Operador 4	600.000,00	180.960,00	137.640,00	54.000,00	972.600,00	11.671.200,00
Operador 5	550.000,00	165.880,00	126.170,00	49.500,00	891.550,00	10.698.600,00
Subsidio de Transporte (Solo Operadores)	61.500,00	76.844,25	0,00	0,00	138.344,25	1.660.131,00
Dotacion (solo Operadores)	80.000,00	0,00	0,00	0,00	400.000,00	4.800.000,00
<b>Total (\$)</b>					<b>5.158.194,25</b>	<b>61.898.331,00</b>

**Cuadro No. 85 Mano de Obra**

Proyección costo total mano de obra (\$)	
Año 2010	61.898.331,00
Año 2011	64.788.983,06
Año 2012	67.814.628,57
Año 2013	70.981.571,72
Año 2014	74.296.411,12

Nota: Su aumento anual está de acuerdo al incremento de la inflación

**Cuadro No. 86 Costos Indirectos de fabricación**

Descripción	Costo / bolso	Mes	2010	2011	2012	2013	2014
Metro Seda	5000	1.272.083,33	15.265.000,00	17.406.621,00	18.835.366,50	20.264.112,00	21.692.857,50
Herrajes y broches	12000	3.053.000,00	36.636.000,00	41.775.890,40	45.204.879,60	48.633.868,80	52.062.858,00
Carreto hilo	2500	636.041,67	7.632.500,00	8.703.310,50	9.417.683,25	10.132.056,00	10.846.428,75
Cierres	8000	2.035.333,33	24.424.000,00	27.850.593,60	30.136.586,40	32.422.579,20	34.708.572,00
Etiquetas contramarcadas con el Logo de la Empresa	1500	381.625,00	4.579.500,00	5.221.986,30	5.650.609,95	6.079.233,60	6.507.857,25
Bolsas de papel kraff marcadas con el logo de la empresa	2500	636.041,67	7.632.500,00	8.703.310,50	9.417.683,25	10.132.056,00	10.846.428,75
Honorarios Modelaje		1.200.000	14.400.000,00	15.072.480,00	15.776.364,82	16.513.121,05	17.284.283,81
Otros costos de fabricación (servicios públicos, Mantenimiento y otros insumos)	6000	1.526.500,00	18.318.000,00	20.887.945,20	23.665.133,34	26.664.223,48	29.900.783,55
Mano de Obra Indirecta (Dirección de Producción)		2.283.400,00	27.400.800,00	28.680.417,36	30.019.792,85	31.421.717,18	32.889.111,37
Arriendo de Fabrica		450.000,00	5.400.000,00	6.157.599,31	6.976.292,17	7.860.399,98	8.814.512,02
Depreciacion Maquinaria			1.755.600,00	3.511.200,00	5.266.800,00	7.022.400,00	8.778.000,00
Seguro de Maquinaria		320.000,00	3.840.000,00	4.378.737,28	4.960.918,88	5.589.617,76	6.268.097,44
Impuesto de Industria y Comercio		230.000,00	2.760.000,00	3.147.217,42	3.565.660,44	4.017.537,77	4.505.195,03
<b>Total (\$)</b>	<b>37500</b>	<b>14.024.025,00</b>	<b>170.043.900,00</b>	<b>191.497.308,87</b>	<b>208.893.771,46</b>	<b>226.752.922,82</b>	<b>245.104.985,47</b>

Nota: Se tiene en cuenta para la proyección de cada año el incremento de la producción más la Inflación.

**5.1.3.3 Gastos de Administración y Ventas** Constituyen todos los gastos de administración incluyendo nómina y de ventas, en los cuales se debe incurrir para el funcionamiento de la nueva empresa. (Ver Cuadro No. 90)

**Cuadro No. 87 Gastos de Administración y Ventas**

<b>Gastos Administración y Ventas</b>	<b>Costo Mes</b>	<b>Costo 2010</b>	<b>Costo 2011</b>	<b>Costo 2012</b>	<b>Costo 2013</b>	<b>Costo 2014</b>
<b>Nomina Administración</b>	4.279.000,00	51.348.000,00	53.745.951,60	56.255.887,54	58.883.037,49	61.632.875,34
Dirección Administrativa	2.609.600,00	2.609.600,00	2.731.468,32	2.859.027,89	2.992.544,49	3.132.296,32
Secretaria Auxiliar Contable	1.669.400,00	1.669.400,00	1.747.360,98	1.828.962,74	1.914.375,30	2.003.776,62
<b>Nomina Ventas</b>						
Vendedor	1.041.550,00	12.498.600,00	13.082.284,62	13.693.227,31	14.332.701,03	15.002.038,17
<b>Subsidio de transporte</b>	123.000,00	1.476.000,00	1.544.929,20	1.617.077,39	1.692.594,91	1.771.639,09
<b>Dotación</b>	160.000,00	160.000,00	167.472,00	175.292,94	183.479,12	192.047,60
<b>Honorarios Contador</b>	1.000.000,00	12.000.000,00	12.560.400,00	13.146.970,68	13.760.934,21	14.403.569,84
<b>Servicios Generales</b>	200.000,00	2.400.000,00	2.512.080,00	2.629.394,14	2.752.186,84	2.880.713,97
<b>Servicios Públicos</b>						
Servicios Públicos Administración	250.000,00	3.000.000,00	3.140.100,00	3.286.742,67	3.440.233,55	3.600.892,46
Servicios Públicos Ventas	170.000,00	2.040.000,00	2.135.268,00	2.234.985,02	2.339.358,82	2.448.606,87
<b>Publicidad</b>	490.000,00	5.880.000,00	6.154.596,00	6.442.015,63	6.742.857,76	7.057.749,22
<b>Papelería</b>	350.000,00	4.200.000,00	4.396.140,00	4.601.439,74	4.816.326,97	5.041.249,44
<b>Diversos (Papelería y útiles de aseo)</b>	220.000,00	2.640.000,00	2.763.288,00	2.892.333,55	3.027.405,53	3.168.785,36
<b>Arriendo Almacén</b>	500.000,00	6.000.000,00	6.280.200,00	6.573.485,34	6.880.467,11	7.201.784,92
<b>Depreciación Muebles y Enseres</b>	62700	752.400,00	1.504.800,00	2.257.200,00	3.009.600,00	3.762.000,00
<b>Amortización Diferidos</b>	90000	1.080.000,00	1.080.000,00	1.080.000,00	1.080.000,00	1.080.000,00
<b>Gastos Financieros</b>	150.000,00	1.800.000,00	1.884.060,00	1.972.045,60	2.064.140,13	2.160.535,48
<b>Totales (\$)</b>	<b>9.086.250,00</b>	<b>107.275.000,00</b>	<b>112.951.569,42</b>	<b>118.858.097,55</b>	<b>125.005.323,46</b>	<b>131.404.487,75</b>

**Cuadro No. 88 Total Capital de Trabajo**

<b>Capital de Trabajo</b>	<b>Vr. Mes</b>
Materia Prima	20.989.375,00
MOD	5.158.194,25
CIF	14.024.025,00
<b>Total (\$)</b>	<b>40.171.594,25</b>

**5.1.4 Inversión Total** Representan los gastos y costos necesarios para iniciar las operaciones de funcionamiento de la nueva empresa en el periodo de un mes, es decir: Inversión Fija + Inversión Diferida + Capital de Trabajo, para un total de \$70.594.594,00. No se incluyen financiación bancario, puesto como se

mencionó anteriormente las inversionistas del proyecto cuentan con un capital social para iniciar el montaje de la nueva empresa.

**Cuadro No. 89 Inversión Total**

<b>Inversión Total</b>	<b>Vr. Mes</b>
<b>Capital de Trabajo</b>	
Materia Prima	20.989.375,00
MOD	5.158.194,25
CIF	14.024.025,00
<b>Total Capital de Trabajo(\$)</b>	<b>40.171.594,25</b>
<b>Muebles y Equipos</b>	
Muebles, Enseres y Herramientas	4.113.000
Equipos de Oficina, Computo y Comunicación	8.680.000
<b>Total Muebles y Equipos (\$)</b>	<b>12.793.000</b>
<b>Inversion Diferida</b>	
Estudio de Mercados	2.500.000,00
Publicidad de Lanzamiento	2.900.000,00
Gastos de Constitución de la Empresa	3.200.000,00
Construcciones y Adecuaciones	8.000.000
Maquinaria y Equipos	1.030.000
<b>Totales</b>	<b>17.630.000,00</b>
<b>GRAN TOTAL (\$)</b>	<b>70.594.594,25</b>

## 5.2 COSTOS

**5.2.1 Costos Variables y Costos Fijos** Están determinados de acuerdo al volumen de ventas que se establezca.

**Cuadro No. 90 Costos Variables**

<b>Costos Variables</b>	<b>Unds. Mensuales de Producción</b>	<b>Costo Mes</b>	<b>Costo / bolso</b>
Materia Prima	254,42	20.989.375,00	82.498,92
CIF	254,42	8.014.125,00	31.499,59
<b>Total (\$)</b>		<b>29.003.500,00</b>	<b>113.998,51</b>

**Cuadro No. 91 Costos Fijos**

<b>Costos Fijos</b>	<b>Unds. Mensuales de Producción</b>	<b>Costo Mes</b>	<b>Costo / bolso</b>
MOD	254,42	5.158.194,25	20.274,33
Gastos Administración y Ventas	254,42	8.933.550,00	35.113,40
CIF	254,42	6.156.200,00	24.197,00
<b>Total (\$)</b>		<b>20.247.944,25</b>	<b>79.584,72</b>

**5.2.2 Precio de Venta** Para el precio de venta del bolso multiestilo elaborado totalmente en cuero de línea casual, se tienen en cuenta el total de costos fijos y variables en que se incurren para su fabricación, teniendo en cuenta que la gama de colores con la cual se fabrique no altera el costo final del bolso y que se tienen en cuenta todos los costos tanto del bolso base como de sus 5 capelladas adheribles al bolso base, para ofrecer finalmente cinco bolsos diferentes en uno solo. Para el cálculo del precio de venta se tiene en cuenta que los inversionistas del proyecto desean obtener un margen de utilidad del 25%, teniendo en cuenta que el nuevo producto que se ofrece es único en el mercado y que se están ofreciendo cinco estilos de bolsos en un solo producto. Adicionalmente se tienen en cuenta los costos fijos y los costos variables, según a la siguiente formulación:

$$\text{Precio de venta} = \frac{(\text{Costos Fijos} + \text{Costos Variables})}{1 - \text{Margen de Utilidad}}$$

Igualmente se tiene en cuenta que el precio propuesto sea inferior a los que normalmente se pagaría por un bolso multiestilo en cuero de línea casual de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada en el Estudio de Mercados.

Para lo cual se tienen que el precio establecido para el año 2010 del bolso Multiestilo en cuero de línea casual, es:

Cuadro No. 92 Precio de Venta

Concepto	Valor
Costos Fijos	79.584,73
Costos Variables	113.998,51
Total Costo Unitario	193.583,24
Margen de Utilidad (%)	25
Vr. Margen Utilidad	48.395,81
<b>Precio de Venta Unitario (\$)</b>	<b>241.979</b>

## 5.3 PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y EGRESOS

Cuadro No. 93 Presupuesto Egresos

Egresos Proyectados	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
<b>Costos de Producción</b>	<b>483.814.731,00</b>	<b>543.495.538,43</b>	<b>602.005.538,93</b>	<b>664.050.563,23</b>	<b>729.858.125,83</b>
Materia Prima	251.872.500,00	287.209.246,50	325.297.138,91	366.316.068,69	410.456.729,24
MOD	61.898.331,00	64.788.983,06	67.814.628,57	70.981.571,72	74.296.411,12
CIF	170.043.900,00	191.497.308,87	208.893.771,45	226.752.922,82	245.104.985,47
<b>Gastos Operacionales</b>					
Gastos de Administración y Ventas	107.275.000,00	112.951.569,42	118.858.097,55	125.005.323,46	131.404.487,75
<b>Inversiones</b>					
Instalaciones y Adecuaciones	8.000.000,00	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	1.030.000,00	0	0	0	0
Equipos Oficina, Computo y Comunicaciones	8.680.000,00	0	0	0	0
Muebles, Enseres y Herramientas	4.113.000,00	0	0	0	0
Gastos Legales	3.200.000,00	0	0	0	0
<b>Impuesto (33%)</b>	0	216.627.545,59	237.885.000,04	260.388.442,61	284.216.662,48
<b>Total (\$)</b>	<b>616.112.731,00</b>	<b>873.074.653,44</b>	<b>958.748.636,52</b>	<b>1.049.444.329,30</b>	<b>1.145.479.276,06</b>

**Cuadro No. 94 Presupuesto de ingresos**

<b>Presupuesto Ingresos</b>	<b>Año 2010</b>	<b>Año 2011</b>	<b>Año 2012</b>	<b>Año 2013</b>	<b>Año 2014</b>
Unidades de Venta	3.053,00	3.326,00	3.599,00	3.872,00	4.145,00
Precio de Venta	241.979	271.017	283.673	296.921	310.787
<b>Total Ingresos (\$)</b>	<b>738.762.039,65</b>	<b>901.400.998,74</b>	<b>1.020.939.156,62</b>	<b>1.149.676.322,03</b>	<b>1.288.210.982,70</b>

\*Nota: el precio de venta unitario varia anualmente de acuerdo al incremento de la inflación para el costo de producción y de acuerdo al incremento estandar que manejan las empresas privadas del Sector de la Marroquinería

#### **5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO**

Hace referencia al volumen de ventas requerido para que los costos y gastos de producción y operación de la empresa no sean superiores a los ingresos recibidos, de tal modo que todos sus ingresos alcancen netamente a cubrir todos éstos costos.

$$\text{Punto de Equilibrio: } \frac{\text{Costos Fijos totales} + \text{Gastos Fijos}}{\text{Pv Unitario} - \text{Cv Unitario}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio: } \frac{177.740.552,48}{127.980,54} = 1.388,81$$

Se dice entonces que la nueva empresa alcanzará el punto de equilibrio al logra vender 1.388,81 bolsos multiestilos de línea casual en cuero al año.

#### **5.5 PROYECCIÓN FLUJO DE CAJA**

Se presenta a continuación una proyección de flujo de caja hasta el año 2014, en base a la información suministrada en los numerales 5.1, 5.2, 5.3 y 5.4.

Cuadro No. 95 Ingresos y Egresos

Concepto	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
<b>INGRESOS</b>					
Saldo Inicial	0	91.036.216,38	64.959.357,25	72.701.271,14	97.909.496,95
Ingresos Ventas	738.762.039,65	901.400.998,74	1.020.939.156,62	1.149.676.322,03	1.288.210.982,70
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>738.762.039,65</b>	<b>992.437.215,12</b>	<b>1.085.898.513,87</b>	<b>1.222.377.593,17</b>	<b>1.386.120.479,65</b>
<b>EGRESOS</b>					
Materia Prima	251.872.500,00	287.209.246,50	325.297.138,91	366.316.068,69	410.456.729,24
MO	61.898.331,00	64.788.983,06	67.814.628,57	70.981.571,72	74.296.411,12
CIF	170.043.900,00	191.497.308,87	208.893.771,45	226.752.922,82	245.104.985,47
Gastos de Administración y Ventas	105.442.600,00	110.366.769,42	115.520.897,55	120.915.723,46	126.562.487,75
Impuesto de Renta (33%)	0	216.627.545,59	237.885.000,04	260.388.442,61	284.216.662,48
Dividendos (50% de la utilidad bruta, Utilidad Bruta= Total Ingresos Proyectados - Total Egresos Proyectados)	61.324.654,33	59.681.280,84	63.574.938,68	86.466.631,94	120.320.601,79
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>588.683.654,33</b>	<b>930.171.134,28</b>	<b>1.018.986.375,20</b>	<b>1.131.821.361,24</b>	<b>1.260.957.877,85</b>
<b>SALDO EN CAJA (\$)</b>	<b>150.078.385,33</b>	<b>62.266.080,84</b>	<b>66.912.138,68</b>	<b>90.556.231,94</b>	<b>125.162.601,79</b>

## 5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Mediante la elaboración del estado de resultados proyectado hasta el año 2.014 se busca determinar los factores que influyen en el comportamiento de los egresos e ingresos de la nueva empresa, con el fin de determinar estrategias que busquen la reducción de costos e incrementación de ganancias.

### Cuadro No. 96 Estado de Resultados

Concepto	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
<b>Ventas Brutas</b>	<b>738.762.039,65</b>	<b>992.437.215,12</b>	<b>1.085.898.513,87</b>	<b>1.222.377.593,17</b>	<b>1.386.120.479,65</b>
Menos Materia Prima	251.872.500,00	287.209.246,50	325.297.138,91	366.316.068,69	410.456.729,24
Menos MOD	61.898.331,00	64.788.983,06	67.814.628,57	70.981.571,72	74.296.411,12
Menos CIF	170.043.900,00	191.497.308,87	208.893.771,45	226.752.922,82	245.104.985,47
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>254.947.308,65</b>	<b>448.941.676,69</b>	<b>483.892.974,94</b>	<b>558.327.029,94</b>	<b>656.262.353,82</b>
Menos Gastos de Administración y Ventas	107.275.000,00	112.951.569,42	118.858.097,55	125.005.323,46	131.404.487,75
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>147.672.308,65</b>	<b>335.990.107,27</b>	<b>365.034.877,39</b>	<b>433.321.706,48</b>	<b>524.857.866,07</b>
Impuesto a la renta 33%	48.731.861,85	110.876.735,40	120.461.509,54	142.996.163,14	173.203.095,80
Reserva Legal 10%	14.767.230,87	33.599.010,73	36.503.487,74	43.332.170,65	52.485.786,61
<b>Utilidad Neta (\$)</b>	<b>84.173.215,93</b>	<b>191.514.361,14</b>	<b>208.069.880,11</b>	<b>246.993.372,70</b>	<b>299.168.983,66</b>

## 5.7 BALANCE GENERAL

Cuadro No. 97 **Balance General**

Concepto	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
<b>Activo</b>					
<u>Activo Corriente</u>					
Efectivo	150.078.385	62.266.081	66.912.139	90.556.232	125.162.602
Construcciones y Edificaciones	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000
Maquinaria y Equipo	1.030.000	1.030.000	1.030.000	1.030.000	1.030.000
Muebles y Enseres	4.113.000	4.113.000	4.113.000	4.113.000	4.113.000
Equipos de Computo y Oficina	8.680.000	8.680.000	8.680.000	8.680.000	8.680.000
<b>Menos Depreciación</b>	<b>2.508.000</b>	<b>5.016.000</b>	<b>7.524.000</b>	<b>10.032.000</b>	<b>12.540.000</b>
Total Activo Corriente	169.393.385	79.073.081	81.211.139	102.347.232	134.445.602
<u>Activo No Corriente</u>					
Inversión Diferida	5.400.000	4.320.000	3.240.000	2.160.000	1.080.000
<b>Menos Amortización</b>	<b>1.080.000</b>	<b>1.080.000</b>	<b>1.080.000</b>	<b>1.080.000</b>	<b>1.080.000</b>
Inversión permanente (Capital de Trabajo)	483.814.731	543.495.538	602.005.539	664.050.563	729.858.126
Total Activo No Corriente	488.134.731	546.735.538	604.165.539	665.130.563	729.858.126
<b>Total Activo (\$)</b>	<b>657.528.116</b>	<b>625.808.619</b>	<b>685.376.678</b>	<b>767.477.795</b>	<b>864.303.728</b>
<b>Pasivo</b>					
Impuestos	48.731.862	110.876.735	120.461.510	142.996.163	173.203.096
Dividendos por pagar	61.324.654	59.681.281	63.574.939	86.466.632	120.320.602
<b>Total Pasivo (\$)</b>	<b>110.056.516</b>	<b>170.558.016</b>	<b>184.036.448</b>	<b>229.462.795</b>	<b>293.523.698</b>
<b>Patrimonio</b>					
Capital Social	528.495.708	412.075.874	454.433.248	482.333.161	503.335.794
Utilidades Retenidas	4.208.661	9.575.718	10.403.494	12.349.669	14.958.449
Reserva Legal	14.767.231	33.599.011	36.503.488	43.332.171	52.485.787
<b>Total Patrimonio (\$)</b>	<b>547.471.600</b>	<b>455.250.603</b>	<b>501.340.229</b>	<b>538.015.000</b>	<b>570.780.030</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio (\$)</b>	<b>657.528.116</b>	<b>625.808.619</b>	<b>685.376.678</b>	<b>767.477.795</b>	<b>864.303.728</b>

## 6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 6.1 IMPACTO AMBIENTAL

Para el estudio de factibilidad para la creación de una empresa que fabrique y comercialice bolsos multiestilo en cuero de línea casual en Bucaramanga y su Área Metropolitana, se plantearon los siguientes posibles efectos sobre el medio ambiente durante su desarrollo. (Ver Cuadro No. 101)

Cuadro No. 98 Impacto Ambiental

Graves		EFECTO					Manejo de Componentes	Variable Ambiental e Indicadores
Menores								
Componentes	Entrada	Salidas	Residuos	Reutilizable	Otro			
<b>SUELO</b>								
"Fusión Bag" estará ubicado en el sector de Cabecera de la ciudad de Bucaramanga								
<b>ENERGÍA</b>								
Energía comercial (Del punto de distribución, mensualmente corresponderá a \$180.000,00)						▶ Se realizaran campañas a nivel interno respecto al ahorro de energía, con el objeto de disminuir costos y contribuir a la conservación de los recursos que la generan	Para el proyecto en investigación, se desea contar con 2 máquinas industriales de costura, un equipo de cómputo completo, iluminaciones de alta eficiencia para la zona de fabricación y la Energía comercial que generaría normalmente el punto de venta y la oficina de funcionamiento, la cual inicialmente estará a cargo de 2 personas únicamente. Teniendo en cuenta que el punto de venta estará ubicado en estrato 3 y que el punto de fabricación estará ubicado en estrato 2, se prevé que el consumo de energía mensual equivaldría a 2220kwh/mes, lo que corresponde a un valor mensual aproximado de \$498,876,00	
Energía de maquinaria de producción, corresponderá aproximadamente a \$1.000.000,00 mes)						▶ Para la fabricación de este producto, se requiere alto consumo de energía, puesto que la mayor parte del proceso implica costura a través de máquinas industriales (pues el producto es trabajado con cuero)		
Energía de equipo de cómputo y comunicación, valor aproximado mes \$450.000,00						▶ Se aspira manejar en forma moderado este recurso, puesto que los equipos aquí expuestos son mínimos (un computador, una impresora y un Teléfono-Fax)		
Iluminarias de alta eficiencia, valor aproximado mes \$750.000,00						▶ Se pretende que este recurso sea altamente economizado, puesto que inicialmente se fabricaran los bolsos a luz del día y la energía a utilizar será mínimas puesto que el espacio de la maquinaria es amplio con grandes iluminación naturales y protegido a su vez de lluvias		

Componentes	Entrada	Salidas	Residuos	Reutilizable	Otro	Manejo de Componentes	Variable Ambiental e Indicadores
<b>AGUA</b>							
Agua para aseo general de las instalaciones, vr. Mes aprox. \$600.000,00						► Se pretende realizar campañas internas para el ahorro y conservación de este valioso recurso	Teniendo en cuenta que el consumo de agua para la Empresa en proyecto es mínima, es decir no fuera de lo normal, se prevé que se consumirán 30M <sup>3</sup> mensuales, lo que corresponderá a un valor aproximado mensual de \$92.000,00
Consumo de agua para empleados						► Se compraran botellones de agua, con el objeto que únicamente a través de estos se pueda consumir este recurso, de modo que se pueda medir mensualmente sin necesidad que sea desperdiciado	
Recolección de aguas lluvias						► Se pretende recoger esta agua en tanque ubicado en la azotea de las instalaciones, con el objeto de que sea utilizada más adelante para la realización del aseo de baños e instalaciones en general	
<b>MATERIA PRIMA</b>							
Componentes: Animal (debido a la utilización del cuero)						► Debido a que para obtener la materia prima del bolso, la piel del animal debe pasar por un proceso de transformación, que incluye contaminación ambiental, pues se trata de un proceso industrial que incluye la utilización de fauna sin recompensarla, adicional a esto la maquinaria utilizada para el proceso genera gran contaminación de ruido y el humo generado por estas fábricas a pesar de estar ubicadas en un sector industrial igualmente generan gran impacto sobre la estabilidad del medio ambiente ► La materia prima utilizada para la fabricación de los bolsos, será optimizada lo más posible con el objeto de contribuir a la conservación de la fauna (ganado) utilizada para la industria del calzado y marroquinería	Se prevé que para la empresa en proyecto, se produzcan mensual 200 bolsos durante el primer año, lo que hace estimar que se adquieran 200 bolsas de cartón mensuales para el empaque del producto. Sin embargo se estima que para el segundo año de funcionamiento de la empresa, esta ascienda su producción en más del 50%, lo cual sugiere que a partir del segundo año se estarán adquiriendo de 300 a 400 bolsas de cartón.
Vegetal (Debido al empleo de semillas para decoración del bolso)						► Se busca que la empresa a crear mantenga una política de protección para con el medio ambiente, por lo cual al momento de utilizar semillas vegetales para la decoración de algunos de sus estilos de bolsos para dama se está perjudicando la flora, por tanto se propone que cierto porcentaje de las utilidades generadas por la empresa sin afectar la estabilidad de esta, sean destinadas a la Corporación de la Meseta de Bucaramanga en la ampliación de árboles para conservación de zonas verdes	
Empaque del producto						► Los bolsos serán empacados en bolsas de papel biodegradables, las cuales tendrán impreso en su parte exterior el logo de la empresa	
Retazos de cuero (que quedan después del proceso de fabricación del bolso)						► Puesto que al fabricar los bolsos habrá lugar a residuos de materia prima, se propone que los recortes de cuero sobrantes sean utilizados para la elaboración de llaveros que se convertirán en un valor agregado para el cliente al momento de adquirir el bolso	

Componentes	Entrada	Salidas	Residuos	Reutilizable	Otro	Manejo de Componentes	Variable Ambiental e Indicadores
<b>PAISAJE</b>							
Aviso publicitario						▶Debido a que estos generan contaminación visual, se emplearan avisos elegantes con colores vivos, pero que no desarmonicen ni generen desagrado sobre el ambiente donde se publiquen	Teniendo en cuenta que el lugar donde se realizaran las instalaciones locativas tanto del almacén como la fábrica de la Empresa, no sufrirán alteraciones, puesto que los lugares ya están construidos y lo que se realizará una reformas locativas que no generan impacto grave al sector sino que de lo contrario, ayudará a armonizar estas instalaciones locativas
Generación de alto riesgo de ruido, por el sonido de la maquinaria						▶Para la fabricación de bolsos en cuero se es necesario la utilización de máquinas de costura industriales, al igual que de ornamentación y cementación, por lo cual se sugiere que los empleados que se hallen directamente involucrados con estas maquinarias utilicen protección auditiva ▶De igual forma, para la disminución de la contaminación auditiva del ambiente donde se encuentre ubicada la fábrica, se tratará en lo posible que los procesos de fabricación de los bolsos sean elaborados en su mayoría a mano, pues el producto podría prestarse para esta posibilidad sin afectar que el costo final del producto sea disparado por la utilización de la mano de obra, puesto que se tratara de manejar un valor equivalente al hecho de tener funcionando en la misma cantidad de tiempo una remotadora por ejemplo	
<b>AIRE</b>							
Altamente contaminado por partículas y gases generadas durante la fabricación de los bolsos						▶El proceso de curtir el cuero (de donde se extrae la materia prima del bolso) conlleva a la generación de partículas contaminantes en el ambiente, el cual es realizado por empresas ajenas a la fabricación de producto final, por lo cual estaría fuera del alcance de la Empresa contribuir a la disminución de estas, sin embargo se propone en lo posible adquirir esta materia prima a lo sumo 1 vez por mes, pero esto estaría sujeto a la demanda de la época. ▶Ya para la fabricación del bolso, insumos como el pegante y algunos limpiadores, generan olores fuertes que contaminan el aire y a su vez afectan el sistema respiratorio de los empleados directamente implicados, por lo cual se sugiere que al momento de la realización de los procesos donde se requiera la aplicación de estos productos, los empleados deberán utilizar tapabocas	El aire durante el desarrollo de la Empresa entre medianamente contaminado, y de igual forma sale

## 6.2 EVALUACIÓN FINANCIERA

**6.2.1 Valor presente Neto** “Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos actualizados, descontados a la inversión inicial”<sup>16</sup>.

Se considera como la verdadera utilidad marginal del capital que resulta de la diferencia entre ingresos y egresos o excedentes netos, situada en el presente.

Para efectos de evaluación financiera se parte de una Tasa mínima atractiva de retorno, TMAR, que es lo que espera le rinda su inversión comparada con las tasas o índices ofrecidos por el mercado bursátil o entidades financieras o terceros

Para el cálculo de la TMAR, se tiene la siguiente formula:

$$TMAR = ((1 + FI) \times (1 + TR)) - 1 \times 100$$

Donde:

FI : Inflación de 2.010 2%

TR : Se toma como tasa de riesgo el 10%,

Además, las compañías de financiación calculan el nivel de riesgo de la empresa solicitante, de acuerdo con ese flujo de caja, con el fin de determinar los montos y plazos adecuados para cada financiación. Según estas mismas variables, se definen los puntos básicos que han de sumarse a la tasa DTF, para así obtener la tasa de financiación del crédito<sup>17</sup>.

$$TMAR = ((1,02) \times (1,10)) - 1 \times 100 = 12,2\%$$

$$TMAR = (12,2 \times 0,6) + (0,40 \times (19,21 \times (1 - 0,33)))$$

$$TMAR = 12,4656\%$$

---

<sup>16</sup> BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. 5 Ed. México: Mac Graw Hill, 2008. p.181

<sup>17</sup> IALIMENTOS. Más barato comprar por leasing. Disponible en Internet: <http://www.revistaialimentos.com.co/ediciones/edicion3/finanzas/mas-barato-comprar-por-leasing.htm>

Dado que el análisis se hace con pesos constantes se procede a deflactar la TMAR, sin los efectos inflacionarios, a través del siguiente procedimiento.

TMAR deflactada:

$$\text{TMAR} = \frac{(1 + \text{TMAR})}{(1 + \text{TI})} - 1 * 100 = \frac{1,124656}{1,02} - 1 \times 100 = 10,3\%$$

El valor presente neto se calcula a partir de los resultados obtenidos año tras año durante la vida útil del proyecto, teniendo en cuenta la inversión inicial en el año base, la tasa mínima aceptable de rendimiento de los inversionistas es del 10,3% anual sin tener en cuenta la inflación por trabajar pesos constantes en los flujos netos actualizados. Las utilidades netas actualizadas, resulta de traer a pesos de hoy los excedentes estimados en los cinco años de vida del proyecto, para determinar el valor del proyecto con el costo de capital a pesos constantes. En el quinto año de vida útil del proyecto se incluye los valores del flujo neto, más la recuperación residual de inversiones y el valor de salvamento de aquellos activos cuya depreciación es superior a 5 años.

**Cuadro No. 99 Valor presente neto. VPN.**

Periodo	Inversión	Flujos netos	Factor de	Flujos netos	VPN
		Sin actualizar	Actualización	Actualizados	Actualizados
			(1+i)		
0	70.594.594,25		(1+0,103)		-70.594.594
1		150.078.385,33	0,9066	136.061.064	136.061.064
2		62.266.080,84	0,822	51.182.718	51.182.718
3		66.912.138,68	0,7452	49.862.926	49.862.926
4		90.556.231,94	0,6756	61.179.790	61.179.790
5		125.162.601,79	0,6125	76.662.094	76.662.094
<b>Total</b>		<b>494.975.438,57</b>		<b>374.948.592</b>	<b>304.353.997,97</b>

Fuente: Autora del proyecto

VPN = Fondos Netos Actualizados - Inversión

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

$$VPN = \$304.353.997,97$$

El VPN de **\$304.353.997,97** al ser superior a cero (0), se concluye que el proyecto es rentable y conveniente para su futura puesta en marcha. Valor relativamente alto si se tiene en cuenta que los excedentes netos no se distribuyen y se van reinvierten en el desarrollo mismo del proyecto, año tras año.

**6.2.2 Tasa Interna de Retorno.**<sup>18</sup> La TIR corresponde al valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos descontados a la inversión, mide el rendimiento del proyecto frente a la inversión con respecto a las variables económicas y financieras del mercado, con una tasa mínima atractiva de retorno.

Formula:

$$T.I.R. = \sum (FNE) (1+r)^{-t} - k (1+r)^{-t}$$

r = Tasa Interna de Retorno

F.N.E.= Flujos netos de efectivo

K = Inversión

t = Período de años 1, 2, 3, 4, 5.

La tasa estimada y aproximada donde se alcanza que los flujos netos de efectivo actualizados sean aproximadamente igual a la inversión total de \$70.594.594,25 , es del 118%, reflejando que por cada peso invertido en la fabricación y comercialización de bolsos en cuero de línea casual, retorna \$1.18, siempre y cuando las utilidades no se repartan y se vuelvan a reinvertir en el proyecto.

---

<sup>18</sup> BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. 5 Ed. México: Mac Graw Hill, 2008. p.183.

La tasa del 118%, comparada con la tasa mínima de retorno de los inversionistas, (TMAR) del 10,3%, y de los indicadores del mercado financiero como de las diferentes variables económicas es relativamente superior, por tanto se concluye que el proyecto es rentable desde el punto de vista financiero y conveniente para su futura ejecución.

**Cuadro No. 100 Tasa interna de retorno (T. I. R.).**

Periodo	Inversión	Flujos netos	Factor de	Flujos netos	Flujos netos
			Actualización	Actualizados	Actualizados
			(1+r)		
0	70.594.594,25	-70.594.594,25	(1+1.18)		-70.594.594,25
1		150.078.385,33	1,50	2.248.702,21	2.248.702,21
2		62.266.080,84	2,25	1.397.981,16	1.397.981,16
3		66.912.138,68	3,36	2.251.417,86	2.251.417,86
4		90.556.231,94	5,04	4.564.326,21	4.564.326,21
5		125.162.601,79	7,55	9.453.368,72	9.453.368,72
<b>Total</b>				<b>19.915.796,15</b>	

Fuente: Autora del proyecto

**6.3.3 Período de recuperación.** Es el periodo de tiempo en el cual se cubre el monto total de la inversión, con los flujos netos de efectivo actualizados a una tasa de 10,3%.

El periodo de tiempo donde la inversión total de \$70.594.594,25 , se recuperará aproximadamente en 482 días, es decir 1 año y 122 días, tiempo relativamente corto dada la inversión, sin embargo esto se daría siempre y cuando se reinvirtieran los excedentes netos año tras año en el desarrollo del proyecto y no hubiese redistribución de los mismos.

$$12 \times 1.397.981,16 = 16.775.773,92$$

$$16.775.773,92 < 19.915.796,15$$

X= 482 días  
 1 360  
 X= 1 año y 122 días

Cuadro No. 101 **Periodo de recuperación**

Periodo	Inversión	Flujos netos	Saldos
		Actualizados	
1	70.594.594,00		70.594.594,25
2		51.182.718	-19.411.875,80

Fuente: Autora del proyecto

**6.3.4 Análisis de las razones financieras.** Los bloques de razones financieras que se tomarán como base para el análisis son las siguientes<sup>19</sup>:

- Bloque de razones de liquidez
- Bloque de razones de endeudamiento
- Bloque de razones de actividad
- Bloque de razones de rentabilidad
- **Bloque de razones de liquidez.** Miden la capacidad de la empresa de generar recursos para atender sus compromisos corrientes o de cortos plazos, tanto operativos como financieros.

**Razón corriente.** Se obtiene dividiendo los activos corrientes sobre los pasivos corrientes.

Cuadro No. 102 **Razón corriente**

Año 1 %	Año 2 %	Año 3 %	Año 4 %	Año 5 %
1,54	0,46	0,44	0,45	0,46

Fuente: Autora del proyecto

<sup>19</sup> INSED-UIS. Administración Financiera I. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander, Instituto de Educación a Distancia. 1996, p. 13.

Por cada peso \$1 que la empresa “Fusión Bag”, debe en el corto plazo, posee \$1.54, representados en activos corrientes, para afrontar sus compromisos, en un corto plazo.

- **Bloque de razones de endeudamiento.** Se entiende como aquella actividad en la cual la empresa usa dineros suministrados por terceras personas con fines de financiar la empresa y producir más utilidades.

**Nivel de endeudamiento.** Indica el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa. Se determina dividiendo los pasivos totales por los activos totales.

Cuadro No. 103 **Nivel de endeudamiento**

Año 1 %	Año 2 %	Año 3 %	Año 4 %	Año 5 %
0,17	0,27	0,27	0,30	0,34

Fuente: Autora del proyecto

Al finalizar el primer periodo contable, la razón indica que por cada peso que la empresa tiene invertidos en activos el 0,17 queda como remanente de la financiación de los acreedores, en otras palabras los acreedores (Banco) son dueños del 17% de la empresa en el primer año. La proyección muestra un nivel aceptable de endeudamiento con pocas posibilidades de riesgo, progresivamente el nivel de endeudamiento va disminuyendo en los años siguientes de vida útil del proyecto finalizando con el cubrimiento de la totalidad de la deuda.

- **Bloque de razones de actividad.** Este bloque es denominado de actividad o de rotación, mide la efectividad con que la empresa está usando sus recursos. La efectividad está medida por la generación de liquidez de ciertas cuentas específicas con fines de pagar las obligaciones a medida que lleguen los vencimientos.

**Rotación de activos totales.** Corresponden a los activos totales sin descontar la depreciación, se calcula dividiendo las ventas en los activos totales brutos.

Cuadro No. 104 **Rotación de activos totales**

Año 1 %	Año 2 %	Año 3 %	Año 4 %	Año 5 %
1,12	1,59	1,58	1,59	1,60

Fuente: Autora del proyecto

La rotación de los activos totales de la empresa para el año 1 fue de 1.12 veces otra interpretación es que por cada peso que se tiene invertido en activos se generaron unas ventas de \$1.12. Se observa en los siguientes años, que disminuye la rotación de sus activos llegando al 5 año a 1,60 veces, debido a que se a descontando la depreciación acumulada.

- **Bloque de razones de rentabilidad.** La aplicación de este bloque da la idea de la efectividad de la efectividad de la administración para tener control sobre los costos y gastos y convertir las ventas en utilidades.

La rentabilidad se encuentra asociada con las ventas, los activos y el capital. Para medir la rentabilidad se analizaron las siguientes razones:

**Margen bruto de ganancias.** Es decir, la utilidad bruta dividida por las ventas netas.

Cuadro No. 105 **Margen bruto de ganancias**

Año 1 %	Año 2 %	Año 3 %	Año 4 %	Año 5 %
0,35	0,45	0,45	0,46	0,47

Fuente: Autoras del proyecto

Para los primeros años el margen bruto de ganancia es aceptable, debido a que por cada peso que la empresa venda se genera una utilidad bruta antes de

impuestos del 0.35%, alcanzando un 0.47% en el quinto año, el cual es conveniente.

**Margen neto de ganancias.** Este se calcula dividiendo la utilidad neta por las ventas netas (Véase el Cuadro No. 109).

Cuadro No. 106 **Margen neto de ganancias**

Año 1 %	Año 2 %	Año 3 %	Año 4 %	Año 5 %
0,11	0,19	0,19	0,20	0,22

Fuente: Autoras del proyecto

Esta razón muestra un margen aceptable de utilidad después de haber realizado todas las erogaciones sobre las ventas. Para el primer año la utilidad neta es del 0.11% lo que demuestra que por cada peso vendido la empresa ganó \$0,011 pesos. A medida que suben las ventas y bajan los gastos, tanto administrativos como financieros se incrementa el nivel de ganancia hasta alcanzar en el quinto año un 0.22% de utilidad neta.

## CONCLUSIONES

- De acuerdo al estudio de mercados se demostró la posibilidad que tiene el óptimo desarrollo del proyecto al encontrar una demanda potencial y efectiva de 123.608 bolsos por año, de acuerdo a encuesta realizada a mujeres de edades entre 25 a 50 años de edad de los estratos 3, 4 y 5 de la Ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, por lo que se concluye la existencia de un mercado potencial para los bolsos en cuero de línea casual como alternativa de un producto novedoso y diferencial en el mercado actual, elaborado totalmente en cuero lo que acredita un alto grado de calidad sobre el producto, por lo cual se considera que es viable el desarrollo del proyecto desde el punto de vista de mercados.
- Para la creación de la empresa “Fusión Bag” desde el punto de vista técnico e ingeniería, se contará con todos los recursos necesarios para elaborar un producto de excelente calidad, para lo cual iniciará con una capacidad utilizada del 55.91% de la Capacidad Instalada, equivalente a una producción anual de 3.053 bolsos al año, donde se pretende cubrir inicialmente hasta el 29% de la demanda potencial existente en el Mercado de los bolsos en cuero Multiestilo de línea casual, por lo cual el proyecto es viable desde el punto de vista técnico.
- La empresa será conformada como una sociedad de responsabilidad limitada, y tendrá la estructura necesaria acorde con las exigencias actuales de competitividad.
- Financieramente y realizado el análisis de la información de los diferentes estudios, el proyecto “Factibilidad para la creación de una empresa que fabrica y comercializa Bolsos Multiestilos en cuero de línea casual” en la Ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana”, es viable, factible y rentable, por lo tanto conveniente para su futuro montaje, se comprobó con cifras concluyentes

para una inversión de \$70.594.594,25, una TMAR del inversionista del 10,3%, un VPN de \$304.353.997,97 y una TIR de 1.18%.

- Por lo anterior y realizado todos los estudio pertinentes y bajo los parámetros estimados para la formulación de la presente propuesta se concluye que el proyecto “Factibilidad para la creación de una empresa que fabrica y comercializa Bolsos Multiestilos en cuero de línea casual” es viable, factible y rentable y por ende conveniente para su futuro funcionamiento y ejecución.

## RECOMENDACIONES

El estudio de factibilidad es una guía y orientación de los pasos a seguir para la creación y montaje de una empresa que fabrica y comercializa bolsos multiestilos en cuero de línea casual para el mercado de la Ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, para lo cual se sugiere desarrollar el proyecto bajo las condiciones y estimativos previstos en su desarrollo.

Con el fin de alcanzar resultados positivos con la puesta en marcha del proyecto se recomienda adelantar campañas exhaustivas de acuerdo a lo planteado en el plan promocional y publicitario, cuyo objetivo principal es posicionar “los bolsos de Fusión Bag” y buscar un lugar preferencial en el mercado actual de la marroquinería, mediante el conocimiento que las mujeres adquieran sobre la calidad, variedad y beneficios que este nuevo producto les proporciona, logrando el aumento de demanda del producto.

El desarrollo del proyecto apoyará al comercio regional y local, mediante la compra de materias primas e insumos a la industria local.

Igualmente contribuirá a la disminución del desempleo mediante la contratación de mano de obra tanto especializada o no con personal de la región, contrarrestando los altos índices de desempleo.

En el análisis de cada estudio presentado, se puede observar que es rentable siempre y cuando se cumpla con los parámetros establecidos como volúmenes de venta y gastos moderados, y adicionalmente se amplíe el mercado a otras zonas del país.

Finalmente se recomienda no elevar el nivel de endeudamiento para no perder autonomía de la empresa.

## **BIBLIOGRAFIA**

BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. 5ed. 2003

CORDÓN, Faustino. Cocinar hizo al hombre. Barcelona: Tusquets, 1980

FISCHER, Laura y ESPEJO, Jorge. Mercadotecnia. México: Mc Graw Hill, 2004

JANY CASTOS, José Nicolás. Investigación integral de mercados. Decisiones son incertidumbre. México: Mc Graw Hill, 2005.

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Marketing. 11ed. Versión para Latinoamérica. Pearson, 2007

LACROSE, Federico. Espacio Nutricional. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2006

LERNA, Héctor Daniel. Proyecto de Investigación metodológico de la investigación. 2ed.

MENDEZ, Carlos E. Metodología diseño y desarrollo del proceso reinvestigación. Portafolio de Agosto 20 de 2008.

PRADILLA ARDILA, Humberto. Administración Financiera. Bucaramanga: UIS – FEDI. Julio de 1986.

## ANEXOS

### Anexo A: Formato encuesta demanda



Octubre de 2009

#### Anexo 1: Formato de encuesta aplicada

### FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA QUE FABRICA Y COMERCIALIZA BOLSOS MULTISTILO EN CUERO DE LINEA CASUAL EN BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA

Fecha: \_\_\_\_\_

**1. ¿Usted utiliza el bolso como un accesorio indispensable en su presentación personal?**

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ (fin de encuesta)

**2. ¿Qué tipo de bolso utiliza con mayor frecuencia?**

- Ejecutivo \_\_\_\_\_ (pase a la pregunta No 9)
- Elegante \_\_\_\_\_ (pase a la pregunta No. 9)
- Casual \_\_\_\_\_ (continua en la pregunta No. 3)
- Deportivo \_\_\_\_\_ (pase a la pregunta No. 9)
- Escolar \_\_\_\_\_ (pase a la pregunta No. 9)

**3. ¿Qué tipo de material prefiere en su bolso casual?**

- Cuero \_\_\_\_\_ (pase a la pregunta No.4)
- Sintético \_\_\_\_\_ (pase a la pregunta No. 9)
- Tela \_\_\_\_\_ (pase a la pregunta No. 9)
- Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_ (pase a la pregunta No. 9)

**4. ¿Prefiere alguna marca cuando compra bolso en cuero de línea casual?**

Si \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_ (continua en la pregunta No. 5)

No \_\_\_\_\_ (pase a la pregunta No. 6)

**5. ¿Ha tenido algún problema o inconveniente con esta marca?**

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

- Calidad en el material de los forros \_\_\_\_\_
- Calidad en los cierres \_\_\_\_\_
- Calidad en los accesorios \_\_\_\_\_
- Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**6. ¿Cuáles son las principales características que tiene en cuenta al momento de comprar un bolso en cuero de línea casual?**

- Tamaño \_\_\_\_\_
- Marca \_\_\_\_\_
- Funcionalidad (bolsillos) \_\_\_\_\_
- Precio \_\_\_\_\_
- Moda \_\_\_\_\_
- Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**7. ¿Cuánto dinero destina a la compra de un bolso en cuero de línea casual?**

- $\leq 100.000$  \_\_\_\_\_
- Entre 100.001 - 150.000 \_\_\_\_\_
- Entre 150.001 - 200.000 \_\_\_\_\_
- Entre 200.001 - 250.000 \_\_\_\_\_
- Entre 250.001 - 300.000 \_\_\_\_\_
- Entre 300.001 - 350.000 \_\_\_\_\_

**8. ¿Cuántos bolsos en cuero de línea casual compra en un año?**

- Uno (1) : \_\_\_\_\_
- Dos (2): \_\_\_\_\_
- Tres (3): \_\_\_\_\_
- Cuatro (4): \_\_\_\_\_
- Cinco (5) o más: \_\_\_\_\_

**9. ¿Estaría interesada en comprar un bolso Multiestilos en cuero de línea casual, es decir cinco diseños en un mismo bolso (ver catálogo)?**

Si \_\_\_\_\_  
No \_\_\_\_\_ (fin de la encuesta)

¿Por qué no? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**10. ¿Qué características debería tener el bolso Multiestilo en cuero de línea casual?**

- Comodidad \_\_\_\_\_
- Diversidad y exclusividad de diseños \_\_\_\_\_
- Calidad \_\_\_\_\_
- Que sea económico \_\_\_\_\_
- Otra, ¿cuál? \_\_\_\_\_

**11. ¿Qué compartimentos debería tener el bolso Multiestilos en cuero de línea casual?**

- Espacio para guardar el Celular \_\_\_\_\_
- Espacio para guardar las Llaves \_\_\_\_\_
- Un pequeño Monedero \_\_\_\_\_
- Un espacio para los Lentes \_\_\_\_\_
- Todos los anteriores \_\_\_\_\_

**12. ¿Cuál tamaño de bolso Multiestilos en cuero de línea casual usted preferiría?**

- Grande = 33cm x 33cm x 15cm \_\_\_\_\_
- Mediano = 30cm x 25cm x 15cm \_\_\_\_\_
- Otro, ¿Cuál? | \_\_\_\_\_

**13. ¿Cuál sería el color preferido en el bolso Multiestilos en cuero de línea casual?**

- Tonos Negro \_\_\_\_\_
- Tonos Café \_\_\_\_\_
- Tonos Combinados \_\_\_\_\_

**14. De los diseños del bolso multiestilo en cuero de línea casual que se presentan en el catálogo, ¿Cuál prefiere? (Ver catalogo).**

- Bolso No. 1 \_\_\_\_\_
- Bolso No. 2 \_\_\_\_\_
- Bolso No. 3 \_\_\_\_\_

**15. ¿Cuánto dinero destinaría para comprar un bolso Multiestilo en cuero de línea casual (5 diseños en un solo producto)?**

- Entre 200.000 - 300.000 \_\_\_\_\_
- Entre 300.000 - 400.000 \_\_\_\_\_

**16. ¿Cuántos bolso Multiestilos en cuero de línea casual compraría en un año?**

- Uno (1) : \_\_\_\_\_
- Dos (2): \_\_\_\_\_
- Tres (3): \_\_\_\_\_
- Cuatro (4): \_\_\_\_\_
- Cinco (5) o más: \_\_\_\_\_

**17. ¿En qué lugar preferiría comprar el bolso Multiestilos en cuero de línea casual?**

- Almacén exclusivo de la marca \_\_\_\_\_ (continúe en la pregunta No. 18)
- Directamente en la fábrica \_\_\_\_\_ (pase a la pregunta No. 19)
- Por medio de intermediarios \_\_\_\_\_ (pase a la pregunta No. 19)
- Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_

**18. ¿Por cuál medio esperaría conocer publicidad del bolso multiestilo en cuero de línea casual?**

- Vallas publicitarias \_\_\_\_\_
- Radio \_\_\_\_\_
- Televisión \_\_\_\_\_
- Revistas o catálogos \_\_\_\_\_
- Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_

Anexo B: Formato encuesta oferta



**ESTUDIO DEL SECTOR DEL CUERO Y LA MARROQUINERIA**

Fecha: \_\_\_\_\_ Empresa: \_\_\_\_\_

**No. De Trabajadores**  
< 10 \_\_\_\_\_  
Entre 11 y 50 \_\_\_\_\_

**Años de Antigüedad**  
< 5 \_\_\_\_\_  
Entre 6 y 10 \_\_\_\_\_  
Entre 11 y 30 \_\_\_\_\_

**1. ¿Qué línea de bolso fabrican y cuál es la más vendida?**

**Línea que fabrican**

Elegante \_\_\_\_\_  
Casual-Informal \_\_\_\_\_  
Todas las anteriores \_\_\_\_\_

**Línea más vendida**

Elegante \_\_\_\_\_  
Casual-Informal \_\_\_\_\_  
Todas las anteriores \_\_\_\_\_

**“Sí no fabrican bolsos de línea casual fin de la encuesta”**

**2. ¿Qué tipo de material y color es el más utilizado en la fabricación del bolso de la línea casual?**

**Material**

Cuero \_\_\_\_\_  
Sintético \_\_\_\_\_  
Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**Color**

Combinado \_\_\_\_\_  
Unicolor \_\_\_\_\_  
Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**3. ¿Qué tamaño de bolso de línea casual ofrecen?**

Grande = 40cm x 35cm x 15cm \_\_\_\_\_  
Mediano = 30cm x 25cm x 15cm \_\_\_\_\_  
Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**4. ¿Cuál es el costo promedio para la fabricación de un bolso de línea casual?**

Entre 40.001 – 60.000 \_\_\_\_\_

Entre 60.001 – 80.000 \_\_\_\_\_

Entre 80.001 – 100.000 \_\_\_\_\_

Entre 100.001 – 200.000 \_\_\_\_\_

**5. ¿Qué cantidad de bolsos de la línea casual fabrican mensualmente?**

< De 100 unid \_\_\_\_\_

Entre 101 – 200 \_\_\_\_\_

Entre 201 – 300 \_\_\_\_\_

Entre 301 – 400 \_\_\_\_\_

**6. ¿Cuáles su principal proveedor?**

\_\_\_\_\_

**7. ¿Qué inconvenientes ha tenido con este proveedor?**

\_\_\_\_\_

**8. ¿Cuál es el canal de distribución que utiliza para la comercialización de los bolsos de línea casual?**

Almacenes de centros Comerciales \_\_\_\_\_

Almacenes propios \_\_\_\_\_

Directamente \_\_\_\_\_

Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_

**9. ¿Cuál medio de publicidad utilizan para promocionar la venta de bolsos de línea casual?**

Internet \_\_\_\_\_

Revista ó Catálogos \_\_\_\_\_

Televisión \_\_\_\_\_

No utilizan publicidad \_\_\_\_\_

Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_

Anexo C: Relación cotizaciones maquinaria y equipos

Nombre Equipo / Maquinaria	Descripción Técnica	Costo Unitario (\$)	Lugar que suministra Cotización (Telefónica)
Teléfono	Color Negro Panasonic	50.000,00	Centro Comercial Bucacentro
Telefax	Color Negro Panasonic	170.000,00	Centro Comercial Bucacentro
Equipos de computo	Color Negro Pantalla Plana De 14'' Marca DELL	1.200.000,00	Centro Comercial Bucacentro
Impresora	Con impresión a Color Desjeckt 54500	200.000,00	Centro Comercial Bucacentro
Máquina de coser	Tipo Industrial Color Beige Plana de codo Marca Singer	680.000,00	Almacenes Singer
Máquina desbastadora	Marca Color	350.000,00	Prenderías