

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE DISEÑO Y FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS  
PERSONALIZADOS PARA MASCOTAS**

**ANDREA ROCIO BARRAGAN MESA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA**

**2010**

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE DISEÑO Y FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS  
PERSONALIZADOS PARA MASCOTAS**

**ANDREA ROCIO BARRAGAN MESA**

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar El titulo de  
Ingeniero Industrial**

**Directora:**

**AURA CECILIA PEDRAZA AVELLA  
Doctor en Ciencias Económicas**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA**

**2010**

*A DIOS por permitirme vivir en este mundo  
y acompañarme en cada paso que doy en el.*

*A mi hermanita Adriana por ayudarme a ser  
la persona que hoy día soy  
gracias por convertirte en el mejor ejemplo en vida  
y el mejor ángel desde el cielo;  
sé que soñaste con verme profesional  
por eso este logro es todo tuyo,  
te amo y te extraño inmensamente.*

*A mis padres por darme la vida y  
permitirme superarme profesionalmente  
gracias por todo su sacrificio y esfuerzo.*

*A mis amados sobrinos  
Cristian, Jesús, Pipe y Adrianita  
porque el verlos me daba fuerza cada día  
para llegar a cumplir esta meta.*

*A Diego por acompañarme en cada lágrima,  
cada sonrisa, cada pérdida y cada triunfo,  
gracias amor por conversarme todos los días  
que lograría este sueño  
y que aunque existiera oscuridad pronto saldría el sol,  
tú viviste cada instante de sacrificio a mi lado  
por ello este triunfo también es tuyo.*

*A todos mis amigos y amigas  
quienes con su compañía, apoyo y cariño  
me demostraron que la vida está llena  
de personas maravillosas.*

*A todas las personas que Dios  
me puso en el camino para ayudarme  
y no permitirme desfallecer.*

*Andrea Roció Barragán Mesa*

## **AGRADECIMIENTOS**

Primordialmente le doy gracias a Dios por permitirme culminar esta etapa de mi vida, por no dejarme desfallecer en los momentos difíciles y darme fuerza para sobrellevarlos.

Así mismo le doy gracias a mi mami quien me apoyo y creyó en mí en cada momento de mis estudios.

Quisiera también expresarle mis sinceros agradecimientos a la profesora Aura Pedraza, directora del proyecto, por su orientación, aportes y sugerencias en el transcurso de la elaboración del presente proyecto.

Así mismo al profesor Cristian Villabona quien me brindo una gran orientación con sus conocimientos para la elaboración del estudio de mercados.

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION .....	20
1. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL PROYECTO.....	21
1.1 OBJETIVO GENERAL .....	21
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	22
2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA .....	25
3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA .....	28
3.1 DESCRIPCION DEL SECTOR EN EL MUNDO .....	28
3.1.1 Estados Unidos.....	29
3.1.2 España.....	31
3.1.3 Perú .....	32
3.1.4 Ecuador.....	33
3.1.5 Argentina.....	34
3.2 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR EN COLOMBIA .....	35
3.3 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR EN SANTANDER .....	38
3.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS LOCALES DEL SECTOR DE ACCESORIOS PARA MASCOTAS .....	39
4. ESTUDIO DE MERCADOS .....	41
4.1 OBJETIVO GENERAL .....	41
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	41
4.3 INVESTIGACION DE MERCADOS EXPLORATORIA .....	42
4.3.1 Planteamiento del problema .....	42

4.3.2 Hipótesis .....	42
4.3.3 Objetivo general.....	42
4.3.4 Diseño del instrumento para la elaboración de las encuestas piloto.....	43
4.3.5 Metodología usada para la realización de encuestas piloto.....	43
4.3.6 Conclusiones de las encuestas piloto .....	45
4.4 MERCADO OBJETIVO .....	47
4.5 INVESTIGACION DE MERCADOS CONCLUYENTE .....	48
4.5.1 Planteamiento del problema .....	48
4.5.2 Hipótesis .....	48
4.5.3 Objetivo general.....	48
4.5.4 Fuentes de información.....	48
4.5.5 Diseño del instrumento de recolección de datos.....	49
4.5.6 Diseño de la muestra .....	50
4.5.7 Conclusiones de la investigación .....	52
4.6 MERCADO META.....	55
4.7 PLAN DE MARKETING .....	55
4.7.1 Producto.....	55
4.7.2 Precio.....	56
4.7.3 Distribución .....	57
4.7.4 Comunicación .....	58
4.7.5 Promoción.....	59
4.7.6 Comercialización.....	60
4.8 ESTIMACION DE LA DEMANDA .....	61

5. ESTUDIO TECNICO .....	68
5.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO .....	68
5.1.1 Descripción General del proceso productivo .....	68
5.1.2 Diagramas de flujo de procesos para los productos .....	71
5.2 RECURSOS A UTILIZAR .....	72
5.2.1 Maquinaria y equipos .....	72
5.2.2 Materia Prima.....	73
5.2.3 Insumos .....	73
5.3 DISTRIBUCIÓN Y DISEÑO DE PLANTA .....	74
5.3.1 Localización de la fábrica.....	74
5.3.2 Diseño interno de la fábrica .....	76
5.5 ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA. ....	78
5.5.1 Capacidad teórica de la planta.....	79
5.5.2 Número de máquinas.....	79
5.5.3 Capacidad disponible de la planta .....	81
5.5.4 Capacidad utilizada.....	82
6. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA .....	85
6.1 MISIÓN .....	85
6.2 VISIÓN.....	85
6.3 POLÍTICAS DE FUNCIONAMIENTO.....	85
6.3.1 Proveedores.....	85
6.3.2 Personal.....	86
6.3.3 Clientes .....	87

6.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	87
6.4.1 Descripción de cargos y perfiles .....	88
6.5 ESTRUCTURA SALARIAL .....	89
6.6 MAPA DE PROCESOS.....	91
6.7 CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA .....	92
7. IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL.....	94
7.1 IMPACTO AMBIENTAL .....	94
7.2 IMPACTO SOCIAL .....	96
7.2.1 Seguridad.....	96
7.2.2 Empoderamiento.....	97
7.2.3 Inclusión Social .....	97
8. ANALISIS FINANCIERO.....	98
8.1 PRESUPUESTO DE INVERSION .....	98
8.2 COSTOS DE FABRICACIÓN .....	99
8.2.1 Materiales directos .....	99
8.2.2 Mano de obra directa .....	101
8.2.3 Costos indirectos de fabricación .....	101
8.2.4 Costos totales de fabricación .....	104
8.3 GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS .....	107
8.3.1. Gastos administrativos.....	107
8.3.2 Gastos de ventas .....	110
8.3.3 Gastos totales de administración y ventas.....	112
8.4 INGRESOS.....	115

8.4.1 Precios.....	115
8.4.2 Ventas.....	115
8.4.3 Ingresos totales.....	115
8.5 ANALISIS DE ESCENARIOS .....	117
8.5.1 Escenario más probable .....	119
8.5.2 Escenario optimista.....	119
8.5.3 Escenario pesimista .....	120
9. ANALISIS ESTRATÉGICO .....	121
9.1 DOFA .....	121
9.2 INDICADORES DE GESTION.....	123
10. ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA .....	124
10.1 FACTIBILIDAD INICIAL.....	124
10.2 ADECUACION Y FORMALIZACION .....	125
10.3 EVALUACION DEL PERIODO .....	129
10.3.1 Estado de resultados .....	129
10.3.2 Balance general.....	129
10.4 INDICADORES.....	130
10.4.1 Indicadores financieros .....	130
10.4.2 Indicadores comerciales .....	131
10.4.3 Indicadores de producción.....	132
11. INVESTIGACION SOBRE LA ELABORACION DE JUGUETES DE CARNAZA	
134	
11.1 PROCESO DE ELABORACIÓN .....	135
CONCLUSIONES .....	145

BIBLIOGRAFIA..... 149  
ANEXOS ..... 150

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....	57
FIGURA 2. MARCA COMERCIAL ESTILO ANIMAL .....	59
FIGURA 3. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA DE ESTILO ANIMAL .....	77
FIGURA 4. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA ESTILO ANIMAL .....	88
FIGURA 5. DIAGRAMA DE PROCESOS EMPRESA ESTILO ANIMAL.....	91
FIGURA 6. SOLAPA DE ESTILO ANIMAL .....	126
FIGURA 7. MARQUILLA.....	126
FIGURA 8. PRODUCTO CON SOLAPA Y MARQUILLA.....	127
FIGURA 9. BOMBO O MEZCLADOR.....	136
FIGURA 10. DESCARNADOR.....	136
FIGURA 11. DIVIDIDORA .....	137
FIGURA 12. PIEL SIENDO DIVIDIDA .....	138
FIGURA 13. CARNAZA .....	138
FIGURA 14: TÚNEL DE SECADO.....	140
FIGURA 15. MESAS DE ARMADO .....	141
FIGURA 16. ALMAS PARA JUGUETES GRANDES.....	141
FIGURA 17. MESAS DE ARMADO SIN PRODUCTO.....	142
FIGURA 18. MESAS DE ARMADO CON PRODUCTO.....	142
FIGURA 19. PRODUCTO FINAL.....	143

## LISTA DE TABLAS

TABLA 1. DATOS DE LA EMPRESA .....	25
TABLA 2: PRODUCCIÓN ACCESORIOS CANINOS EN COLOMBIA EN 2009 ...	35
TABLA 3: PRODUCCIÓN DE ALGUNAS ÁREAS DE CONFECCIÓN EN COLOMBIA EN 2009.....	36
TABLA 4: PROYECCIONES DE POBLACIONES MUNICIPALES POR ÁREA.....	43
TABLA 5: PORCENTAJE DE POBLACIONES POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO.....	44
TABLA 6: DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN POR PORCENTAJE .....	44
TABLA 7: TOTAL DE ENCUESTAS A REALIZAR POR ESTRATO.....	45
TABLA 8. CONCEPTOS PARA REALIZAR LA ENCUESTA CONCLUYENTE .....	49
TABLA 9: DISTRIBUCIÓN CENSOS CANINOS 2009 SEGÚN ESTRATOS SOCIOECONÓMICOS .....	51
TABLA 10. ESTIMACIÓN POBLACIÓN OBJETIVO.....	51
TABLA 11. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA MENSUAL PARA EL PRIMER AÑO .....	64
TABLA 12. DEMANDA MENSUAL ESTIMADA POR PRODUCTO PARA EL PRIMER AÑO .....	65
TABLA 13. PROYECCIONES DE LA INFLACIÓN Y EL PIB.....	66
TABLA 14. CRECIMIENTO DE LA EMPRESA.....	66
TABLA 15. DEMANDA ESTIMADA ANUAL POR PRODUCTO .....	67
TABLA 16. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO PARA LAS CAMAS DE MASCOTAS.....	69
TABLA 17. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO PARA LAS CORREAS DE MASCOTAS .....	70
TABLA 18. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO PARA LA ROPA DE MASCOTAS.....	71

TABLA 19. CARACTERÍSTICAS DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO PARA ESTILO ANIMAL .....	72
TABLA 20. TIEMPO DE CICLO PARA LA ELABORACIÓN DE LA ROPA.....	78
TABLA 21. TIEMPO DE CICLO PARA LA ELABORACIÓN DE LA CORREAS ....	78
TABLA 22. TIEMPO DE CICLO PARA LA ELABORACIÓN DE LAS CAMAS.....	79
TABLA 23. CAPACIDAD TEÓRICA MENSUAL.....	81
TABLA 24. CAPACIDAD DISPONIBLE. ....	82
TABLA 25. CAPACIDAD UTILIZADA .....	83
TABLA 26. PRESTACIONES SOCIALES.....	89
TABLA 27. NOMINA ESTILO ANIMAL .....	90
TABLA 28. ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA. ....	95
TABLA 29. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.....	98
TABLA 30. DESCRIPCIÓN MAQUINARIA .....	99
TABLA 31. COSTO DE MATERIA PRIMA PARA ROPA POR UNIDAD .....	99
TABLA 32. COSTO DE MATERIA PRIMA PARA CAMAS POR UNIDAD .....	100
TABLA 33. COSTO DE MATERIA PRIMA PARA CORREAS POR UNIDAD .....	100
TABLA 34. SALARIOS DE LA MANO DE OBRA DIRECTA.....	101
TABLA 35. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN: MATERIAS PRIMAS (UNIDADES PRODUCIDAS POR MES).....	102
TABLA 36. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN: SERVICIOS PÚBLICOS .....	103
TABLA 37. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN: GASTOS GENERALES .....	105
TABLA 38. MANO DE OBRA Y COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN.....	106
TABLA 39. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN .....	107
TABLA 40. GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	109
TABLA 41. GASTOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	110
TABLA 42. GASTOS DE VENTAS. ....	111
TABLA 43. RUBROS TOTALES DE GASTOS POR MES.....	113
TABLA 44. PROYECCIÓN DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS .	114

TABLA 45. PROYECCIÓN DE LAS VENTAS.....	116
TABLA 46. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS.....	116
TABLA 47. FLUJOS ESCENARIO MÁS PROBABLE .....	119
TABLA 48. FLUJOS ESCENARIO OPTIMISTA.....	120
TABLA 49. FLUJOS DE ESCENARIO PESIMISTA.....	120
TABLA 50. MATRIZ DOFA .....	121
TABLA 51. INDICADORES DE GESTIÓN.....	123
TABLA 52. FLUJO ESCENARIO INICIAL.....	125
TABLA 53. COSTOS DE INVERSIÓN INICIAL .....	127
TABLA 54. INDICADORES FINANCIEROS PARA EL PERIODO ACTUAL.....	130
TABLA 55. INDICADORES COMERCIALES PARA EL PERIODO ACTUAL .....	131
TABLA 56. INDICADORES DE PRODUCCIÓN PARA EL PERIODO ACTUAL..	132
TABLA 57. ESTIMADOS PARA MONTAJE DE LÍNEA DE PRODUCCIÓN .....	144

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
ANEXO A. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA .....	151
ANEXO B. INVESTIGACIÓN CONCLUYENTE .....	164
ANEXO C. DIAGRAMAS DE FLUJO PARA PROCESOS .....	197
ANEXO D. ORDEN DE PEDIDO .....	200
ANEXO E. MANUAL DE FUNCIONES .....	201
ANEXO F. NÓMINA.....	207
ANEXO G. ANÁLISIS DE ESCENARIOS .....	208
ANEXO H. REGISTRO EN CÁMARA DE COMERCIO DE ESTILO ANIMAL ....	214
ANEXO I. BLOG .....	218
ANEXO J. ESTADO ACTUAL.....	231

## RESUMEN

**TITULO:** CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE DISEÑO Y FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS PERSONALIZADOS PARA MASCOTAS\*.

**AUTORES:** Andrea Roció Barragán Mesa\*\*.

**PALABRAS CLAVES:** Creación de empresa, mascota, perro, correas, ropa camas, personalización, comercialización por la web.

## CONTENIDO

El presente proyecto comprende la viabilidad de la creación de una empresa de accesorios para mascotas con sitio en la web para su comercialización en la ciudad de Bucaramanga, Piedecuesta y Floridablanca enfocada en propietarios de perros de razas medianas y pequeñas, el proyecto busca satisfacer un nicho de mercado desatendido ofreciendo accesorios de excelente calidad, precios asequibles y una comercialización en forma directa para mayoristas y minoristas.

La metodología desarrollada, inicia con la formulación del proyecto, donde se definen los objetivos y se realiza su justificación, además se hace una breve descripción del sector, seguida de un estudio de mercados que tiene como objetivo conocer los factores que permiten estructurar de manera adecuada la idea de negocio y medir el grado de aceptación de que exista en el medio una oferta accesorios para perros como camas correas y ropa personalizados y comercializados mediante la web. Posteriormente se muestra el estudio técnico en el que se define el proceso productivo, el requerimiento de recursos, la capacidad de producción y la distribución y localización de la empresa; así mismo se contempla el estudio administrativo y legal en el cual se incluye la estructura organizacional de la empresa, políticas de funcionamiento, estructura salarial y constitución legal de la misma.

Además se presenta el análisis financiero, en el que se proyectan los ingresos por un periodo de cinco años, y se analizan indicadores como el Valor presente neto (VPN), el Flujo de Caja Libre (FCL) Y la tasa Interna de retorno (TIR).

Y se concluye con la puesta en marcha de la empresa Estilo Animal, donde se especifica el estado actual y su respectiva evaluación del periodo.

---

\*Proyecto de grado

\*\*Facultad de Ingenierías Fisico-Mecánicas. Escuela de estudios industriales y empresariales. Programa de ingeniería Industrial. Directora: Aura Cecilia Pedraza Avella.

## **ABSTRACT**

**TITLE:** ESTABLISHMENT OF A COMPANY THAT BOTH DESIGN AND MANUFACTURES CUSTOM PET PRODUCTS \*.

**AUTHOR:** Andrea Rocio Barragan Mesa \*\*.

**KEY WORDS:** Building business, pets, canines, leashes, clothing, bedding, personalization, marketing to the web.

## **CONTENT**

This project introduces the viability of creating a pet accessories company that utilizes the web for marketing in the cities of Bucaramanga, Floridablanca and Piedecuesta focusing on dog owners of medium and small breeds. The project seeks to satisfy an unattended market gap offering high quality accessories, affordable prices and direct marketing to wholesalers and retailers.

The proposed approach will begin with composing the project, outlining and justifying the objectives and a brief description of the sector. A market research will be conducted to help understand the factors that enable a proper structured business idea and measure the degree of acceptance that exists in the market over the offer of accessories; Such accessories include bedding, clothing and leashes for canines that will be marketed and customized through the web, Next a technical study will explain the production process, resource requirements, production capacity, structural arrangement and location of the factory and lastly this study will illustrate the administrative and legal study in which the company's organizational structure, operating policies, salary structure and legal constitution will be included.

A financial analysis is presented, in which revenues are projected for a period of five years, and indicators such as Net Present Value (NPV), Free Cash Flow (FCF) and Internal Rate of Return (IRR) are discussed.

The project is concluded with the launch of the company Animal Style, where the current status and period evaluation will be updated on a regular basis.

---

\*Degree work

\*\* Faculty of physics and Mechanical Engineering. School of Industrial and business Studies. Industrial Engineering Program. Director: Aura Cecilia Pedraza Avella

## INTRODUCCION

La economía actual muestra día a día unos índices cada vez más acelerados y orientados a la consecución de metas que superen las propias expectativas, situación que genera una constante necesidad de proyectar los ideales y sueños encaminados a la satisfacción de las necesidades laborales y económicas. Es así como nace la creación de nuevas fuentes de ingresos como la creación de empresas.

El nacimiento de la empresa ESTILO ANIMAL, se encuentra encaminado a la satisfacción de las necesidades de los propietarios de mascotas, haciendo uso de la comercialización por la Web y ofreciendo al mercado una característica distintiva que le permita a estos personalizar los accesorios para su mascota, de una forma innovadora y con un toque particular.

En la primera parte de este documento se presenta el plan de negocios que justificó el nacimiento de esta empresa a partir del análisis de la industria e investigación del mercado teniendo en cuenta todos aquellos factores externos que pudieran afectar el nacimiento de la organización. Adicionalmente se hace el estudio de la capacidad interna, fortalezas y debilidades técnicas, organizacionales y administrativas que la empresa tiene para su actividad, y el análisis del impacto ambiental y social de la nueva unidad de negocios. A continuación se muestra el estudio financiero en los principales escenarios, el cálculo de los índices, la rentabilidad del proyecto empresarial y adicionalmente el plan estratégico para lograr el posicionamiento de la compañía.

Finalmente se presenta un análisis de los primeros meses de operación y el funcionamiento de la empresa en la actualidad, y se evalúa la implementación de las estrategias planteadas a partir de las investigaciones previas.

# **1. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL PROYECTO**

## **1.1 OBJETIVO GENERAL**

Crear y poner en marcha una empresa de artículos personalizados para mascotas (camas, ropa y correas) con plataforma virtual para su comercialización, iniciando con la atención del mercado relacionado con los perros.

## **1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Realizar un análisis de la industria de artículos para mascotas, en especial las que se concentran en los perros, para obtener un conocimiento general del sector.

Realizar una Investigación de mercados en Bucaramanga, Floridablanca y Piedecuesta, que permita estimar la futura demanda de la empresa de acuerdo al nicho de mercado que se desea atender.

Estructurar el proceso productivo para la adecuada producción de camas, ropa y correas para perros.

Establecer la estructura administrativa de la empresa conforme a una coordinación de funciones y líneas de mando jerárquicamente establecidas.

Realizar un análisis interno y externo de la empresa que permita examinar la interacción entre las características particulares del negocio y el entorno en el cual éste compite.

Diseñar una marca comercial para así realizar un posicionamiento en el mercado.

Realizar un plan de mercadeo de acuerdo a las necesidades de la empresa, enfocado hacia la comercialización en un sitio web.

Realizar los diseños iniciales con los cuales se efectuará el lanzamiento.

Efectuar un estudio financiero para evaluar la viabilidad del negocio, teniendo en cuenta el estudio de mercados, la capacidad productiva, y los factores externos que afecten su funcionamiento.

Establecer los lineamientos y requerimientos para el diseño y elaboración del sitio web para su comercialización.

Realizar el plan de negocios que documentará los análisis previamente realizados.

Realizar los trámites legales de registro e inscripción ante la Cámara de Comercio de Piedecuesta.

Evaluar la operación de los primeros tres meses de funcionamiento de la empresa.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad es tradicional encontrar en los hogares algún tipo de mascota, más comúnmente pájaros, gatos o perros, los cuales exigen por parte de los propietarios alimentación cuidado y protección. De acuerdo a lo anterior, se hace evidente la necesidad de ofrecerles comodidad y bienestar a través del suministro de comederos, bebederos, accesorios para el descanso, ropa (en el caso de los gatos y perros) e infinidad de accesorios.

Desde hace aproximadamente 20 años nacen algunas organizaciones en Colombia dedicadas a satisfacer este tipo de necesidades. La oferta de productos varía desde camas, ropa, correas, pecheras, huesos, cadenas, juguetes, hasta artículos de lujo, que permiten tanto a las mascotas como a sus dueños una mayor seguridad, comodidad, practicidad y elegancia.

Esta industria hace su aparición en Bogotá, en donde según la Cámara de Comercio<sup>1</sup> de la ciudad existen alrededor de 25 empresas dedicadas a esta labor, que en su mayoría se dedican al mercado colombiano y 5 son exportadoras desde hace 15 años.

Según el último censo realizado por Zoonosis de Bucaramanga en el año 2009<sup>2</sup> en ésta ciudad existen alrededor de 24.450 perros, mientras que la cifra arrojada por los censos de Saneamiento Ambiental de Floridablanca y la Secretaria de Desarrollo de Piedecuesta, muestran que existen 10.500 y 4.898 perros respectivamente. Pese a que el mercado es atractivo no existen un número significativo de empresas que en la actualidad lo esté atendiendo.

Examinando las características de los productores de este tipo de artículos en la región, una gran parte de las empresas que funcionan en Bucaramanga no están constituidas legalmente y su funcionamiento se da en un entorno muy irregular. En general, los productores locales se caracterizan por elaborar sus productos de manera muy artesanal y con poca versatilidad en los diseños. Según la Cámara de Comercio de Bucaramanga, para el caso de las organizaciones dedicadas a la fabricación y comercialización de artículos para mascotas no existe un código de la Clasificación Industrial CIU, lo cual obliga a los productores a registrar su actividad comercial bajo otro tipo de actividad como artículos varios.

---

<sup>1</sup> Información suministrada por un asesor del chat de atención al cliente de la cámara de comercio de Bogotá <http://www.ccb.org.co/contactenos/contactenos.aspx>

<sup>2</sup> Información suministrada por la Doctora Cristina Tarazona Medica Veterinaria, adscrita a la Unidad de Zoonosis de la ciudad Bucaramanga.

Bajo este panorama, las veterinarias, boutiques para mascotas y almacenes de cadena de esta ciudad optan en su mayoría por recurrir a satisfacer sus necesidades con proveedores de otros lugares del país, generando aumento en los costos de transporte y en algunos casos insatisfacción con el producto recibido por la diferencia de costumbres, vestimentas y colores entre una región y otra.

De acuerdo a estas falencias se justifica la creación de **ESTILO ANIMAL**, empresa que busca satisfacer las necesidades de sus clientes tanto mayoristas como minoristas brindándoles diversas opciones en cuanto a diseños, colores y tallas de artículos para mascotas, a través de la personalización de los productos por medio de una herramienta virtual, cambiando así la tendencia de escoger simplemente lo que ofrece el mercado a la vez que soluciona los problemas de comercialización en cuanto a transporte, costos y tiempos de entrega. Teniendo en cuenta que es el mercado más amplio, en primera instancia la empresa se concentrará en atender a los propietarios de perros pero en un futuro se espera ofrecer productos para otras mascotas.

## 2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Estilo Animal fue creado el 9 de Abril de 2010 en el Municipio de Piedecuesta seccional de la Cámara de Comercio de Bucaramanga-Santander, por una estudiante emprendedora de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander, la cual identificó una idea potencial de negocio al darse cuenta que las veterinarias y tiendas de mascotas de la ciudad poseen ciertas limitaciones al querer adquirir para sus establecimientos accesorios para perros como camas, correas y ropa, razón por la cual deben recurrir a adquirirlos fuera de la ciudad, aumentando así su costo por envíos y consignaciones.

Aunque en un futuro se espera atender las necesidades de propietarios de distintos tipos de mascota, en su nacimiento Estilo Animal es una empresa que se concentra en el diseño y confección de accesorios para perros, con un estilo propio, innovador y a la vanguardia de la última moda.

La tabla 1 que se presenta a continuación describe los datos generales de *Estilo Animal*.

Tabla 1. Datos de la empresa

Nombre o razón social:	Estilo Animal
NIT	52961577-1
Dirección:	Santelmo 1 Manzana I casa 2
Municipio:	Piedecuesta, Santander
Teléfonos:	6553234 - 3166021798
Representante legal:	Andrea Rocío Barragán Mesa

Fuente: Autora

Dentro del portafolio de productos ofrecidos por Estilo Animal se destacan las camas para perros como una alternativa cómoda higiénica y elegante para cualquier hogar; así como las correas y la ropa, complementos perfectos para crear un estilo propio a los canes.

Las especificaciones de estos productos son:

- Las prendas de vestir están diseñadas para perros de tamaño mediano y pequeño con un estilo anatómico, cómodo, elegante y con excelente calidad en insumos. Estas prendas se pueden personalizar en cuanto a colores, de manera que éste se ajuste a sus necesidades y tenga un toque personal y diferenciador, generando con ello exclusividad en los productos.
- Las camas para perros están elaboradas totalmente en tela impermeable para mayor higiene y salud, los colores son totalmente vivos, combinando tela unicolor y estampada, esto para ofrecer un grado de personalización a los clientes. El otro componente de este producto es la espuma interior la cual es de 5 cm de espesor y densidad adecuada para asegurar la durabilidad de este producto.
- Las correas ofrecidas por ESTILO ANIMAL tienen gran variedad en colores y texturas, formando un portafolio para todo tipo de cliente. En la elaboración de este producto se tiene en cuenta el tamaño, las características de cada referencia y las especificaciones del cliente.

Los productos de ESTILO ANIMAL cuentan con una imagen corporativa en marquillas y etiquetas con el fin de dar una buena presentación al producto y posicionamiento de la marca en el mercado.

Para realizar una mejor comercialización Estilo Animal cuenta con un blog en la web, con la dirección <http://estiloanimalcolombia.blogspot.com/>, de acceso a cualquier tipo de público. De esta manera los clientes tienen a su alcance y desde la comodidad de su hogar, la posibilidad de escoger y personalizar en cuanto a colores y estilos diferentes accesorios para mascotas. La compra se realiza por medio de un formato que el cliente envía vía e-mail con sus datos, productos seleccionados, preferencias y forma de pago, los cuales serán procesados para finalmente enviar el pedido de acuerdo a las preferencias del cliente.

### 3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

#### 3.1 DESCRIPCION DEL SECTOR EN EL MUNDO

Para el hombre primitivo, el objeto de mantener un animal tenía como fin su posterior explotación en cuanto a producto alimenticio. Hace 10.000 años que los humanos comenzaron a tener mascotas; algunas especies como el perro perdieron sus genes salvajes para convertirse en compañeros fieles de los seres humanos. *La expresión inglesa Pet define con exactitud el término mascota: “animal domesticado que se tiene por placer no por su utilidad”. La traducción al castellano sería animal doméstico familiar, pero se ha popularizado el término por mascota.*<sup>3</sup> Dentro de este grupo los más comunes son los perros y gatos que no son productores de algún alimento para el ser humano, a diferencia de otros animales como las vacas o las gallinas.

En la actualidad las mascotas hacen parte de la familia, razón por la cual con el transcurrir de los años se genera una oportunidad de negocio en la creación de diferentes empresas dedicadas a satisfacer las necesidades de estos, proveyendo a sus dueños de accesorios para su mantenimiento y cuidado. Surgen inicialmente empresas que ofrecen artículos de uso básico como correas que se utilizan para pasear las mascotas o sujetarlas, así mismo se evidencia la necesidad de fabricarlas con diferentes estilos, colores y tamaños debido a la gran variedad de razas existentes en el mundo. Con el transcurrir de los años nacen accesorios más lujosos como la ropa y las camas que prestan además de un servicio de glamur para la mascota un toque de comodidad y estilo propio.

---

<sup>3</sup> Información tomada de: El origen de las mascotas  
[http://mascotas.suite101.net/article.cfm/el\\_origen\\_de\\_las\\_mascotas#ixzz0og6zHWiC](http://mascotas.suite101.net/article.cfm/el_origen_de_las_mascotas#ixzz0og6zHWiC)

Para el análisis de la industria de accesorios de mascotas se realizó un estudio de diferentes empresas productoras en varios países. Se seleccionaron Estados Unidos por ser el principal productor y comercializador, líder en diseños e innovación de este tipo de productos; España por ser un país con similitudes culturales con Colombia y ubicación estratégica en Europa y por parte de Suramérica se eligieron Perú, Ecuador y Argentina debido a la proximidad con el país y las oportunidades de comercio a futuro.

3.1.1 Estados Unidos: Éste país se ha convertido en uno de los primeros con más variedad de artículos para mascotas ya que en este se concentran estrellas de cine y artistas, lo cuales gastan innumerables fortunas en el mantenimiento de sus mascotas, existen celebridades que gasta alrededor de 6.500 dólares en ropa para sus perritos<sup>4</sup> y otros que posee 13 mascotas que viviendo lujosamente<sup>5</sup>.

Es uno de los países más preocupados por el bienestar de las mascotas. Ahí se consigue, tanto en web como en las principales ciudades, casi cualquier cosa imaginable para perros y gatos: Juguetes, cunas, correas, collares, camas, indumentaria, accesorios y tantos otros objetos más. Algunas de las empresas en Estados Unidos dedicadas a la venta de estos artículos son:

- Dog.com, que venden todo tipo de artículos para perros en su portal en internet, ofreciendo un carrito de compras que permite la venta internacional (vía tarjeta de crédito).<sup>6</sup>
- Rag Dog, empresa dedicada a la venta de vestuarios lujosos y atuendos para “ocasiones especiales”, como matrimonios, disfraces y cualquier eventualidad.

---

<sup>4</sup> Información tomada de: <http://www.clarin.com/diario/2005/03/25/conexiones/t-944799.htm>

<sup>5</sup> <http://hjoen.hola.com/famosos/2009/06/mascotas-paris-hilton.html>

<sup>6</sup> Información tomada de: <http://www.clarin.com/diario/2005/03/25/conexiones/t-944799.htm>

- GlowDog Home Page, dedicados a fabricar vestimenta reflectiva para las mascotas. Ideales para servicios de Búsqueda y Rescate.
- Smartpake es una empresa dedicada a fabricar y comercializar artículos para perros, gatos, y caballos ofrecen a sus clientes gran variedad de accesorios al igual que distribuyen de algunos fármacos para estos animales.
- Only Natural Pet Home Page, es un portal web que ofrece a sus visitantes gran variedad de accesorios para perros y gatos, entre los que se encuentran correas bordadas con brillantes, camas de diferentes estilos y tamaños, pantalones para celo con encajes y ropa con estilos modernos.
- Glamourcan Home page, es una organización dedicada a la elaboración y venta de ropa para perros, bolsos para cargar mascotas, camas, correas, collares, y productos de belleza e higiene.
- Poppy's corner shop, es un portal de moda canina especialistas en razas pequeñas con venta de accesorios de lujo para cachorros y perros adultos.
- Bubusfashion es una empresa dedicada únicamente a elaborar accesorios en planta con la insignia de la raza yorquie terrier, para usar de collar para las mascotas y pulseras para sus dueños.

De esta manera se puede observar como en Estados Unidos existen empresas dedicadas a la elaboración y venta de artículos para mascotas, así como cada una de estas posee un valor agregado a sus productos ya sea por ser de uso exclusivo, por sus estilos o por las diferentes utilidades.

3.1.2 España: Según un informe de la OCU (organización de consumidores y usuarios) de 2002, en España seis de cada diez hogares tenían al menos un animal de compañía, es decir que un total de 8,5 millones de hogares albergaba una mascota en su casa, en 2004, el mercado español del animal de compañía facturaba un volumen total de ventas de 617 millones de euros con un incremento del 5% respecto el 2003.<sup>7</sup>

Los cambios demográficos (envejecimiento de la población, incremento de los hogares de un solo miembro y disminución de la cantidad de hijos) han hecho que los animales sean percibidos cada vez más como miembros de la familia y que, por tanto, reciban más cuidados por parte de sus dueños. A pesar que la cantidad de animales vendidos la lideran los pájaros y los peces, el mercado más desarrollado en cuanto a productos de alimentación y complementos es el de perros y gatos

Entre las principales empresas dedicadas a este sector encontramos:

- Kukas world es una de la más importantes tiendas online para mascotas. Entre los artículos ofrecidos por Kukas se encuentra moda canina, complementos y artículos para mascotas con estilo propio como correas, bolsos transportadores, camas, juguetes, chalecos salvavidas, entre otros. Esta empresa es reconocida por sus productos y dinámica empresarial, lo cual le ha hecho merecedor de publicaciones en diversos diarios.<sup>8</sup>
- Mascota planet es un portal web donde se ofrecen todo tipo de artículos para mascotas, ya sean perros, gatos, pájaros, peces, hurones y reptiles entre otros. Brindan a sus clientes la opción que desde la comodidad de su casa realice compras para cualquier mascota que tenga, sin delimitar entre perros o gatos.

---

<sup>7</sup> Información tomada de : [http://www.aedpac.com/que\\_es\\_aedpac/index\\_trans.asp?accio=mercado&idi=es](http://www.aedpac.com/que_es_aedpac/index_trans.asp?accio=mercado&idi=es)

<sup>8</sup> <http://www.kukasworld.com/spa/subcategory/00025/SF018.html>

- Solo animal es una tienda de animales online que ofrece seguridad, experiencia, y atención personalizada con rapidez en las entregas. Se especializa en la venta por internet. Brindan artículos para perros gatos, pájaros, roedores y reptiles ofreciendo tanta ropa, correas, fármacos, casas, jaulas, artículos de aseo y belleza.

3.1.3 Perú: La demanda de accesorios para mascotas se ha incrementado en los últimos años en Perú, razón por la cual han nacido organizaciones dedicadas a suplir este mercado. Algunas de ellas son:

- Ruff Me que ofrece ropa para mascotas de excelente calidad y finos acabados.
- Peruvian Puppy es una empresa dedicada a la elaboración de ropa exclusiva para mascotas de razas medianas y pequeñas, adicionalmente ofrecen diferentes opciones para que las mascotas descansen cómodamente y con un estilo higiénico.
- Etnika International ofrece a sus clientes ropa para perros de lana de alpaca, lana de oveja y lana acrílica, confeccionan todas las tallas y ofrecen el servicio de elaboración a medida de la mascota.
- Zazzle es una empresa peruana dedicada a la elaboración de camisetas para seres humanos pero también para mascotas.

3.1.4 Ecuador: Es un país en el cual no se produce en gran manera artículos para mascotas, pero estos productos si son demandados por sus habitantes, lo que lo convierte en un mercado atractivo. Según el Banco Central del Ecuador, entre enero y diciembre del 2008 se importaron 5.700 toneladas de accesorios para animales, un 40 por ciento más frente a las 4.100 toneladas que se importaron en igual periodo en el 2007, lo que significó una inversión de 499.440 dólares. Tan solo en Guayaquil se mueven más de 500 diseños en juguetería y otros 600 en cepillos, correas y bozales.<sup>9</sup>

El primer país exportador de estos productos a Ecuador es Colombia. Una evidencia de esto es la empresa Vanderpet que distribuye más de 1.500 diseños desde hace 6 años convirtiendo este mercado en un escenario ágil, productivo y exigente.

Entre los productores accesorios para mascotas existentes es Ecuador se encuentran:

- Mascota moda: Es una empresa que se dedicada a fabricar y comercializar accesorios para mascotas por medio de la web con despachos a todo Ecuador, así mismo poseen una tienda de venta al público en la cual ofrecen servicios adicionales como alimento para mascotas, psicólogo para perros y adiestramiento. Entre las líneas de productos ofrecidos por Mascota Moda se encuentran accesorios para gatos, perros, aves, peces y hámster.
- Ladrando: Es una organización que ofrece al mercado accesorios para perros como cordones de paso, cadenas, juguetes, vestuario e implementos de dormir.

---

<sup>9</sup> Información tomada de: <http://www.expreso.ec/ediciones/2009/03/14/economia/mascotas-demandan-mas-accesorios/default.asp?fecha=2009/03/14>

Esta firma posee un Blog por medio del cual solo realiza el contacto para efectuar las visitas a sus clientes y ofrecerles sus productos.

- Boutique Canina: Es una empresa que produce accesorios para perros distribuyendo a clientes mayoristas y minoristas; adicionalmente poseen una tienda ubicada en Quito en la cual sus clientes pueden acercarse a realizar sus compras. Entre los accesorios destacados se encuentran los buzos para perros tejidos a mano.

3.1.5 Argentina: Es uno de los países de Sur América caracterizado por su desarrollo y por el estilo que define a los Argentinos, razón por la cual en este territorio también existen empresas y emprendedores que han dedicado su vida al negocio de los artículos para mascotas.

Es importante destacar algunas de las empresas en Argentina dedicadas a la elaboración y venta de este tipo de accesorios, entre ellas encontramos:

- Yuppie Dog, es una firma argentina participante de la feria de Puro Diseño realizada en Buenos Aires, donde expuso su línea de ropa exclusivamente para perros. En su catalogo se encuentra todo tipo de vestimenta para mascotas ofreciendo como exclusividad impermeables, correas, pretales (con bolsillo) y mantas polares.<sup>10</sup>
- Per-Ros, es una organización creada en 1980 en Buenos Aires por una familia emprendedora, son especialistas en accesorios para perros y gatos con distribución a toda Argentina y a su vez realizan exportaciones de sus productos a países vecinos. Unos de los productos innovadores son las viseras para perros y los bolsos porta mascotas.

---

<sup>10</sup> Información tomada de: <http://www.clarin.com/diario/2005/03/25/conexiones/t-944799.htm>

- Coraut, es una empresa creada desde hace 8 años en La Plata Argentina, se especializan en fabricar comederos programables automáticos para mascotas, los cuales dosifican la ración de comida del animal, a su vez fabrican accesorios como correas de lujo y colchonetas
- Family Pet.s, es una firma de accesorios para mascotas que distribuyen solo a clientes mayoristas y a su vez realiza exportaciones. Entre los accesorios más destacados se encuentran los moisés para cachorros, los bolsos de seguridad para transporte y los collares de castigo.

### 3.2 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR EN COLOMBIA

En Colombia la producción de accesorios para mascotas se encuentra en una etapa de crecimiento, así lo demuestra las encuestas anuales manufactureras adelantadas por el departamento nacional de estadísticas DANE, donde la producción de correas y bozales, arneses y similares para mascotas registró un comportamiento para el 2009<sup>11</sup> como se muestra a continuación (Tabla 2):

Tabla 2: Producción accesorios caninos en Colombia en 2009

Código	UM	Descripción	Cant. Prod.	Valor Prod.	Cant. Vend.	Valor Vtas.	Cant. Exist	% Ext.
029211051	n	Correas, bozales, arneses y similares para mascotas	130,809	1,169,304	130,543	1,017,467	1,034	7

Fuente: Dane

Teniendo en cuenta que el sector de confección tiene actividades o subprocesos similares al de fabricación de accesorios para mascotas, se tomaron las cifras que ofrece el DANE para éste último con el fin de tener un marco de referencia para la comparación sectorial (Tabla 3).

<sup>11</sup> Tabla tomada de:  
<http://190.25.231.249/encuestas/eam/mostrar2.php?Years=2002&cadenaabus=correas&todos=todo&actoper=perso&x=12&y=10>

Tabla 3: Producción de algunas áreas de confección en Colombia en 2009

Código	UM	Descripción	Cant. Prod.	Valor Prod.	Cant. Vend.	Valor Vtas.	Cant. Exist	% Ext.
028227027	n	Vestidos para bebe	1,042,640	9,549,471	1,040,828	9,479,362	145,599	16
028228066	n	Vestidos de baño para mujer	1,576,280	42,075,048	1,482,527	40,108,088	442,125	23

Fuente: Dane

El sector de la confección registró cifras de producción mucho más altas con ventas muy superiores para 2009<sup>12</sup> que el sector de la fabricación de accesorios para mascotas, lo cual es evidente, dada la magnitud del mercado de confección y la novedad del mercado de mascotas. Sin embargo se puede concluir que pese a que las ventas estuvieron en una proporción de 9 a 1 (Valor de Ventas de vestidos para bebe/Valor de accesorios para mascotas) y de 39 a 1(Valor de Ventas de vestidos de baño para mujer /Valor de accesorios para mascotas), el porcentaje de exportación para el sector de accesorios de mascotas del 7% es bueno comparado con el 16 y el 23% del sector de confecciones, teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado. Se evidencia por tanto una penetración en mercados internacionales importante que puede ampliarse durante los siguientes periodos de tiempo.

Con respecto al mercado nacional, en Colombia los animales de compañía son la segunda línea de animales con más atención después de los animales que sirven para alimentación como vacas y pollos. Este mercado ha crecido con las petshops, estrategia de mercadeo usada como una forma de atraer nuevos clientes y brindar la mejor atención a las mascotas, que se han convertido en parte importantes de la familia colombiana. En Colombia se clasifican animales de compañía a los perros y los gatos; de acuerdo a los registros del ICA, el total nacional de estos animales para el año de 2003 se estimó en 4.400.000,

<sup>12</sup> Tabla tomada de :

<http://190.25.231.249/encuestas/eam/mostrar2.php?Years=2002&cadabus=cafe&todos=todo&actoper=perso&x=16&y=9>

ocupando el primer lugar los caninos con 4.000.000 y seguido por los gatos con 400.00 ejemplares<sup>13</sup>.

De acuerdo a las cifras observadas se evidencia la poca producción y explotación del sector de accesorios caninos en el país, razón por la cual se tiene la convicción de que existe una oportunidad de negocio.

Entre las empresas Colombianas que han tratado de competir y exportar en este sector se encuentran las siguientes:

- DOG TOYS<sup>14</sup>: radicada en Bogotá, comienza realizando importaciones de accesorios para mascotas como ropa, correas, juguetes, y camas desde hace 15 años, procediendo después a fabricar este tipo de artículos y a comercializarlos por todo el territorio Colombiano y logrando exportarlos a Venezuela, Perú, Puerto Rico, Ecuador, y Panamá.
- CAN<sup>15</sup>: ubicada en Medellín, es una organización que se encuentra presente desde hace más de quince años, importando materia prima para elaborar accesorios para mascotas y especializándose en correas para gatos, caballos y perros. Esta empresa fue galardonada con el premio “La Microempresa del año” otorgado por la Cámara de Comercio de Medellín en el 2001.
- ARGOS<sup>16</sup>: es una empresa de Bogotá dedicada a la elaboración y venta de accesorios para perros, gatos, pájaros y peces. Ofrecen el servicio de venta a diferentes lugares del país con pago contra entrega o debito automático por

---

<sup>13</sup> Información tomada de: <http://www.bairexport.com/links/veterinario.pdf>

<sup>14</sup> Información tomada de [http://rei.gov.co/index.php?option=com\\_mtree&task=viewlink&link\\_id=63&Itemid=77](http://rei.gov.co/index.php?option=com_mtree&task=viewlink&link_id=63&Itemid=77)

<sup>15</sup> <http://www.productoscan.com/empresa.htm>

<sup>16</sup> [http://www.tiendaanimalargos.com/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3&Itemid=5#como-comprar](http://www.tiendaanimalargos.com/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=5#como-comprar)

internet. En los últimos años han realizado exportaciones a países vecinos como Venezuela, Perú, y Ecuador.

- *MASCOLANDIA*: es una empresa fundada por un grupo familiar en Bogotá; en su comienzo fabrican productos solo para perros y gatos, mercado que ampliaron en la distribución de accesorios para peces, pájaros y hámsteres.
- *PETITS*: es una empresa familiar radicada en Manizales que ofrece a sus clientes productos para perros y gatos, entre los que se encuentran ropa correas, camas y pinzas para pelo. Debido que llevan el mercado alrededor de 5 años aun no han implementado ventas por internet, aunque cuentan con un catalogo en la web.

Acerca de las ventas vía web, es importante señalar que en Colombia existen solo algunas empresas que ofrecen sus accesorios a través de este medio. Además, en lo que concierne a la empresa que se va a crear, vale la pena resaltar que estas empresas no ofrecen el servicio de personalización de los accesorios para mascotas lo cual representa una oportunidad de negocio.

### **3.3 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR EN SANTANDER**

Durante los últimos años han incursionado en Santander pequeños talleres en los cuales se elaboran artículos para mascotas por temporadas, ofreciendo al mercado algunas opciones en cuanto a los requerimientos del sector. Este tipo de trabajo ocasional produce que los propietarios de almacenes veterinarios, se sientan inconformes ya que no encuentran constantemente accesorios disponibles para sus establecimientos, lo que conlleva a buscar nuevos proveedores en otras ciudades asumiendo los incrementos en los fletes. El problema se traslada a los consumidores finales, quienes tienen problemas en conseguir artículos para sus mascotas de buena calidad, precio y diseño.

Dentro de los productores de este tipo de artículos en Santander se encuentra *SHEMAJAI*, radicada en el municipio de Floridablanca, que por informaciones de la Cámara de Comercio de Bucaramanga se encuentra registrado como productor de carteras de cuero pero realizan artículos para mascotas en algunas temporadas del año, evidencia de la inconstante producción con la que estos talleres realizan este tipo de accesorios para mascotas. Así las cosas, los consumidores y comercializadores buscan estos artículos en empresas de otras ciudades como las mencionadas anteriormente.

Los propietarios de establecimientos que ofrecen artículos para mascotas en los pequeños municipios de Santander recurren a la capital del departamento, Bucaramanga, donde compran al por mayor estos artículos en almacenes de cadena provenientes de empresas nacionales como las mencionadas anteriormente.

### **3.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS LOCALES DEL SECTOR DE ACCESORIOS PARA MASCOTAS**

Dentro de las ventajas más importantes encontradas en el sector de los artículos para mascotas, sobresale la poca explotación de esta industria en el país, factor que favorece la incursión de nuevos empresarios en este nicho de mercado. Se destaca mano de obra bien calificada que se encuentra en Colombia, lo cual favorece la producción de artículos con alta calidad y con las especificaciones y requerimientos de los clientes.

En Santander existen diversos microempresarios de estos artículos que laboran muy rudimentariamente y sin contar con un registro ante las autoridades competentes como la Cámara de Comercio de Bucaramanga, lo cual los limita de recibir capacitaciones y beneficios empresariales y limita a su vez el crecimiento del sector.

Otro de los factores que generan inconformidad en el mercado es la forma esporádica en que se producen y venden los diferentes accesorios, lo que ocasiona pérdida de clientes y restricción en la oferta.

Se concluye que en el mercado local de accesorios para mascotas existen falencias en cuanto a producción y legalidad del sector, lo cual brinda la oportunidad de crear una empresa que cumpla con los requerimientos legales y que ofrezca cumplimiento en sus actividades que generaría confianza a los clientes y mayor oferta al mercado.

## **4. ESTUDIO DE MERCADOS**

El estudio de mercados se realiza para identificar las necesidades, preferencias, debilidades y oportunidades existentes en un sector objetivo.

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Obtener conocimientos específicos sobre los factores que permitan estructurar de una manera eficiente la creación de una empresa de accesorios para mascotas, con la obtención de las características, necesidades y especificaciones de este sector así como la obtención de la estimación de la demanda.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

Identificar las necesidades de los compradores de artículos para mascotas en Bucaramanga, Piedecuesta y Floridablanca.

Realizar la investigación de mercados por estrato en cada una de las tres poblaciones a estudiar, para obtener las preferencias de cada municipio.

Conocer la competencia a la que se enfrenta la empresa que se va a crear.

Determinar el nicho de mercado al que va dirigido el producto.

Determinar globalmente la existencia de un mercado suficiente del producto.

Hacer un análisis de los precios del mercado que servirán de guía para asignar competitivamente los precios de ESTILO ANIMAL

Cuantificar la demanda de artículos para mascotas en el nicho de mercado elegido.

### **4.3 INVESTIGACION DE MERCADOS EXPLORATORIA**

En esta etapa se buscó encontrar generalidades del sector en cuanto a la adquisición de accesorios para mascotas. La investigación exploratoria se desarrolló con encuestas piloto realizadas por estratos socioeconómicos de acuerdo al porcentaje de la población en los municipios de Piedecuesta, Bucaramanga y Floridablanca.

4.3.1 Planteamiento del problema. No existen cifras de referencia por estrato socioeconómico sobre el tipo de mascota usual y los accesorios más comunes adquiridos para estos animales en las ciudades de Piedecuesta, Floridablanca y Bucaramanga.

4.3.2 Hipótesis.

- En todos los estratos socioeconómicos existen mascotas
- Los perros son las mascotas más comunes
- Todos los propietarios le compran camas para que duerman
- Todos los propietarios le tienen correas a sus mascotas
- Todos los propietarios le tienen prendas de vestir a sus mascotas

4.3.3 Objetivo general. Identificar los principales estratos socioeconómicos en los cuales existen mascotas, y los productos más comprados por los propietarios de estas mascotas, justificando con ello la idea de negocio.

4.3.4 Diseño del instrumento para la elaboración de las encuestas piloto. Esta guía se diseñó con preguntas cerradas con el propósito de identificar características de compra y existencia de mascotas en los municipios de Piedecuesta, Floridablanca y Bucaramanga. (Anexo A).

4.3.5 Metodología usada para la realización de encuestas piloto. Para el mejor manejo y análisis de las encuestas piloto se tuvieron en cuenta los siguientes factores:

- Fueron encuestados personas mayores de edad de todos los estratos socioeconómicos de Bucaramanga, Floridablanca y Piedecuesta, con el fin de identificar en donde se encontraba la mayor población de propietarios de mascotas y sus principales preferencias.
- Las encuestas fueron realizadas de acuerdo al porcentaje de la población en cada estrato socioeconómico, y cantidad de población total de los municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Piedecuesta.<sup>17</sup> (Tablas 4 y 5).

Tabla 4: Proyecciones de poblaciones municipales por área

COLOMBIA. PROYECCIONES DE POBLACION MUNICIPALES POR AREA							
MUNICIPIOS	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Bucaramanga	516,512	518,336	520,018	521,554	522,905	524,112	525,216
Floridablanca	254,683	256,281	257,631	258,882	260,042	261,142	262,165
Piedecuesta	117,364	120,364	123,371	126,439	129,532	132,680	135,899

Fuente: DANE proyecciones de población municipales por área según censo de municipios de Bucaramanga, Piedecuesta y Floridablanca

<sup>17</sup> Información obtenida de [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

Tabla 5: Porcentaje de poblaciones por estrato socioeconómico

MUNICIPIOS	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	TOTAL
Bucaramanga	8.12%	22.43%	27.43%	32.67%	3.19%	6.16%	100%
Floridablanca	6.64%	37.18%	37.29%	13.97%	4.09%	0.83%	100%
Piedecuesta	1.62%	27.47%	65.30%	5.29%	0.23%	0.09%	100%

Fuente: DANE

Acto seguido se distribuyeron las encuestas teniendo en cuenta el porcentaje de la población calculado a partir de la cantidad de personas en cada uno de los municipios. (Tabla 6).

Tabla 6: Distribución de la población por porcentaje

MUNICIPIOS	POBLACION 2010	PORCENTAJE
Bucaramanga	524112	57.10%
Floridablanca	261142	28.45%
Piedecuesta	132680	14.45%
<b>TOTAL</b>	<b>917934</b>	100%

Fuente: Autora

Procesados los datos de la población y el porcentaje en cada estrato socioeconómico, se pautó realizar 250 encuestas. A continuación se describe a manera de ejemplo como fue hallado el número de encuestas para Bucaramanga en el Estrato 1:

Datos,

Encuestas: 250

Porcentaje de la población: 57.10%

Porcentaje de la población de Bucaramanga en estrato 1: 8.12%

$250 * 57.10\% * 8.12\%$

=12 encuestas

Los totales de encuestas en cada municipio y cada estrato se describen en la Tabla 7.

Tabla 7: Total de encuestas a realizar por estrato

MUNICIPIO	ENCUESTAS A REALIZAR						TOTAL
	ESTRATO 1	ESTRATO 2	ESTRATO 3	ESTRATO 4	ESTRATO 5	ESTRATO 6	
Bucaramanga	12	32	39	47	5	9	143
Floridablanca	5	26	27	10	3	1	71
Piedecuesta	1	10	24	2	0	0	36
<b>TOTAL</b>							<b>250</b>

Fuente: Autora

Teniendo el número de encuestas por estrato y municipio se procedió a aplicar la encuesta, (Anexo A1) y procesar la información. (Anexo A2).

4.3.6 Conclusiones de las encuestas piloto. Al realizar las encuestas en los diferentes estratos socioeconómicos se lograron encontrar varias características de cada grupo, como las siguientes:

*Estrato 1:* En este estrato solo el 35% de la muestra tienen mascota; esto se puede deber a la limitación de recursos económicos. Así mismo existe una cantidad significativa de perros ya que del 35% el 19% posee uno. Por otra parte las personas que no tienen mascota lo justifican con el hecho de que los consideran desaseados. Los accesorios que compra el estrato 1 corresponden a elementos básicos como el comedero y la correa; en este estrato es limitado por no decir nulo la compra de accesorios de lujo como camas, juguetes o ropa. Los accesorios son adquiridos en las veterinarias, encontrándose muy poca afluencia a supermercados o almacenes de cadena.

*Estrato 2:* En este estrato se observó un aumento de mascotas en comparación al estrato 1, existiendo un 61% de la muestra que poseen una; de este porcentaje el 35% son perros. Los accesorios mas comprados son las correas y los comederos, aunque se nota un aumento de consumo de ropa de mascotas en un 24% y camas en un 20%, sin embargo, con los juguetes el comportamiento es diferente, ya que éstos son adquiridos en una muy pequeña cantidad. La mayoría de las compras de estos accesorios (67%) son realizadas en lugares especializados en mascotas como veterinarias y tiendas para mascotas, aunque existe una pequeña afluencia a supermercados.

*Estrato 3:* En este estrato el porcentaje de mascotas corresponde al 62% de los cuales el 41% son perros. Se percibe un aumento de consumo de accesorios para estos, ya que del total de mascotas un 55% le tienen correa, un 36% camas, un 35% comederos y un 27% ropa. Este comportamiento puede ser justificado por el aumento de ingresos en este estrato. Los accesorios siguen siendo comprados principalmente en veterinarias y tiendas para mascotas, sin embargo un 26% de éstas se realizan en supermercados, posiblemente debido a que este estrato realiza compras de su canasta familiar en almacenes de grandes superficies.

*Estrato 4:* En este estrato un 54% de la población encuestada posee mascotas de la cual el 22% son perros, el 17% gatos y 7% otro. Este grupo adquiere accesorios para mascotas como correas, camas, ropa, comederos y juguetes, lo cual puede ser el resultado del mayor poder adquisitivo del estrato. Los accesorios son comprados en mayor cantidad en supermercados disminuyendo la afluencia a las veterinarias y tiendas para mascotas, debido a que los accesorios empiezan a ser considerados como otro artículo de la canasta familiar.

*Estrato 5 y 6:* En estos estratos se nota una disminución en la cantidad de mascotas, encontrándose un 38% y 43% respectivamente, de los cuales el 17% y 15% son perros. Los accesorios adquiridos por estos estratos son constantes ya que en el hogar que existe mascota, sus propietarios le suplen lo necesario para su sostenimiento y bienestar. Así mismo, los accesorios se adquieren mayormente en supermercados y en pocas ocasiones en veterinarias.

Después de realizado el análisis por estrato se concluyó que el mercado objetivo de la empresa *ESTILO ANIMAL* son los accesorios para perros cuyos propietarios pertenecen a los estratos 2, 3 y 4. Así mismo se concluyó que la captación de clientes se debe hacer en las veterinarias y tiendas para mascotas, lugar donde acuden los propietarios de estos estratos a comprar los accesorios; no obstante en un futuro se debe considerar la venta a supermercados.

Respecto a los productos se analizó que los más comprados, en su orden, son las correas seguidas por los comederos, camas y ropa. Este análisis mostró hacia donde debe estar orientado el portafolio de productos de la empresa.

La creación de la empresa de accesorios con un sitio web de comercialización, para la población y los mayoristas podría brindar una nueva alternativa a este mercado ofreciendo una tendencia de diseños innovadores y a precios que se ajusten a cada cliente.

#### **4.4 MERCADO OBJETIVO**

Propietarios de perros con edad superior a 18 años, de estrato socioeconómico 2, 3 y 4 en los Municipios de Piedecuesta, Floridablanca y Bucaramanga, amantes de los animales, preocupados por su bienestar, salud, comodidad y estilo.

## **4.5 INVESTIGACION DE MERCADOS CONCLUYENTE**

Realizada la investigación exploratoria se procede a efectuar la investigación concluyente en búsqueda de información que permita pronosticar la demanda; así mismo en esta se extracten las preferencias, falencias y oportunidades del mercado objetivo.

4.5.1 Planteamiento del problema. No se conoce la factibilidad de la creación de una empresa de accesorios personalizados para perros y la utilización de una herramienta web como medio de comercialización, ya que no se tienen identificadas las preferencias y hábitos con respecto a la compra y uso de éstos por parte de los propietarios de los municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Piedecuesta.

4.5.2 Hipótesis.

- Los perros más comunes son los de razas pequeñas
- Los propietarios de perros compran periódicamente accesorios para sus mascotas.
- A los propietarios de perros les resulta atractivo comprar los accesorios en la web

4.5.3 Objetivo general. Identificar los hábitos de los clientes relacionados con los elementos a producir, para conocer gustos y preferencias que indiquen las características de los productos a fabricar, como también establecer los índices que permitan identificar la demanda.

4.5.4 Fuentes de información. El presente estudio se realiza a partir de fuentes primarias, que correspondieron a una muestra de la población objetivo.

4.5.5 Diseño del instrumento de recolección de datos. Para realizar la investigación concluyente, se utilizaron encuestas las cuales contemplaban preguntas para obtener información sobre el mercado (Anexo B1).

Las encuestas contienen preguntas cerradas y de múltiple respuesta, de manera que se facilita el análisis de los datos. Para su elaboración se tuvo en cuenta los conceptos macros presentados a continuación en la tabla 8:

Tabla 8. Conceptos para realizar la encuesta concluyente

CONCEPTOS MACRO	OBJETIVOS ESPECIFICOS
CONSUMIDOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar los usos de los artículos para perros</li> <li>• Identificar los beneficios que espera recibir el consumidor con el producto</li> <li>• Determinar las razones de compra que influyen en los clientes de accesorios para perros</li> <li>• Determinar la porción de clientes de accesorios para perros</li> <li>• Identificar el perfil de clientes que compran accesorios para perros</li> <li>• Conocer los ingresos de los posibles clientes de accesorios para perros</li> <li>• Conocer las alternativas realizadas por los propietarios de perros para sustituir los accesorios para perros</li> </ul>
PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las características extrínsecas que determinan la escogencia o la compra de accesorios para perros</li> <li>• Identificar las características intrínsecas que determinan la escogencia o la compra de accesorios para perros</li> <li>• Identificar los beneficios que más influyen en el consumidor o son relevantes en la decisión de compra</li> </ul>
POLITICA DE VENTAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer los precios percibidos por el consumidor de artículos para perros</li> <li>• Conocer las políticas de venta de los fabricantes actuales de accesorios para perros</li> <li>• Conocer la política de venta de los puntos de venta de accesorios para perros para conocer el margen de venta.</li> </ul>
DISTRIBUCION	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar donde prefieren comprar los clientes de accesorios para perros cuando adquieren estos productos</li> <li>• Conocer el impacto que tendría para el cliente la comercialización en la web de los artículos para perros</li> </ul>
COMPETENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar la estrategia del producto</li> <li>• Identificar la estrategia de política de ventas de la competencia</li> <li>• Identificar la competencia indirecta de accesorios para perros</li> <li>• Establecer el grado de aceptación en los puntos de venta de los accesorios para perros</li> </ul>
COMUNICACION	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer las estrategias de comunicación de las marcas productoras de accesorios para perros</li> <li>• Identificar estrategias de comunicación que utilizan los puntos de distribución de accesorios para perros</li> <li>• Identificar los medios de comunicación de mayor utilización, por parte de los productores de artículos para perros</li> </ul>

Fuente: Autora.

#### 4.5.6 Diseño de la muestra.

- Tamaño de la población: finita
- Técnica de muestreo: aleatorio simple (M.A.S), cada uno de los elementos se tomó de la muestra de forma aleatoria.
- Tamaño de la muestra: hace referencia al número de elementos que se tomaron de la población para su investigación, según la técnica de muestreo elegida.

Para tal fin se utilizó la siguiente fórmula:

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

En la cual los valores tomados fueron:

$p$ = probabilidad de éxito= 50%

$q$ =  $(1-p)$ = probabilidad de fracaso = 50%

$e$ = error máximo= 5%

$Z$ = según valor de la distribución normal= 1.96

$N$ = tamaño de la población target

$n$ = tamaño de la muestra.

Para hallar el tamaño de la muestra se tuvieron en cuenta los censos caninos del año 2009 realizados en cada municipio. Estos censos arrojaron la existencia de 4882 caninos en Piedecuesta<sup>18</sup>, 10543<sup>19</sup> caninos en Floridablanca y 24450<sup>20</sup> caninos Bucaramanga y que se clasificados por estrato según la tabla 9.

---

<sup>18</sup> Dato suministrado por Secretaria de Desarrollo social de Piedecuesta Santander

<sup>19</sup> Dato suministrado por Saneamiento ambiental del municipio de Floridablanca Santander

<sup>20</sup> Dato suministrado por la secretaria de Salud de Bucaramanga Santander

Tabla 9: Distribución censos caninos 2009 según estratos socioeconómicos

POBLACION	DISTRIBUCION CENSOS CANINOS 2009 SEGÚN ESTRATOS SOCIECONOMICOS						TOTAL
	ESTRATO 1	ESTRATO 2	ESTRATO 3	ESTRATO 4	ESTRATO 5	ESTRATO 6	
Bucaramanga	1732	5569	6678	8197	896	1378	24450
Floridablanca	612	3881	4108	1552	323	67	10543
Piedecuesta	71	1440	3086	258	25	2	4882

Fuente: Autora

Para obtener la muestra se tuvieron en cuenta los dos requerimientos planteados en el target, los cuales fueron:

- Propietarios de perros
- Estratos 2, 3, y 4 para lo cual se excluyó del censo los estratos 1, 5 y 6

De esta manera se procedió a hallar la población objetivo para los estratos 2, 3 y 4, los cuales se encuentran calculados en la tabla 10.

Tabla 10. Estimación población objetivo

POBLACION	POBLACION OBJETIVO			TOTAL
	ESTRATO 2	ESTRATO 3	ESTRATO 4	
Bucaramanga	5569	6678	8197	20444
Floridablanca	3881	4108	1552	9541
Piedecuesta	1440	3086	258	4784
<b>TARGET</b>	<b>10890</b>	<b>13872</b>	<b>10007</b>	<b>34769</b>

Fuente: Autora

Aplicando la fórmula descrita anteriormente, el tamaño de la muestra n es igual a:

$$n = 1.96^2 \left( \frac{0.5 * 0.5 * 34769}{0.05^2 (34769 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} \right)$$

$$n = 380$$

Las encuestas fueron realizadas en los municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Piedecuesta, distribuidas de acuerdo a la proporción de cada municipio.

4.5.7 Conclusiones de la investigación: El análisis completo de los resultados de la investigación de mercados se presenta en el Anexo B2 Los principales hallazgos se describen a continuación.

La mayoría de propietarios de perros son personas laboralmente activas con ingresos y con un nivel mínimo de bachillerato, lo cual afirma que estos factores son importantes en el momento de mantener un perro. Los ingresos promedios oscilan entre 1 y 6 salarios mínimos.

Los perros se encuentran principalmente en hogares donde existe una familia constituida, como personas casadas con hijos, personas que aun viven con sus padres, personas casados sin hijos. Es de resaltar que en hogares de personas divorciadas viudas o solteros existen pocos perros.

La mayoría de la población posee perros de raza pequeña y mediana, encontrándose como predominante la raza Poodle, Schnauzer y Pincher. Además, es a este tipo de perros a quienes les compran más accesorios, hallazgo que permite enfocar los diseños a las características de estos canes.

Los accesorios para perros son adquiridos en mayor cantidad en veterinarias y tiendas para mascotas lo que implica realizar posicionamiento de marca y captación de mercado en estos establecimientos.

Los productos más demandados en el mercado de accesorios para perros son en su orden, las correas, ropa y camas, lo cual da pautas para producir este tipo de accesorios. Así mismo se identificó que existe una falencia de diseños en el mercado actual encontrándose diversidad de accesorios pero con muy pocos

diseños. Para los propietarios es muy importante el precio en el momento de adquirir estos productos, así como también los materiales, los acabados y la comodidad que pueda prestar a los perros. Se concluyó que se debe fabricar ropa, camas y correas de muy buen precio con diseños innovadores, cómodos de excelentes, materiales y acabados.

Para la compra de accesorios de perros no se destina un día en particular así como es indiferente si el lugar de adquirirlos queda cerca o lejos de la residencia. Así las cosas se deben crear un hábito de compra en los propietarios y se debe hacer un posicionamiento de la marca en todos los establecimientos especialistas en perros.

Son muy limitadas las promociones ofrecidas por los productores actuales de accesorios para perros, en algunos casos solo se ofrece un obsequio adicional por la compra. Respecto a puntos de venta como veterinarias, se realizan promociones por volumen de compra pero estas son muy escasas, encontrando con ello una oportunidad ya que los propietarios de perros manifiestan el interés por las promociones y la inclinación por elegir la marca de accesorios que las ofrezca.

No existe una marca posicionada en el mercado actual en lo referente a la competencia. Se concluye que se debe realizar un arduo trabajo de posicionamiento de marca en los puntos de venta frecuentados por los compradores de accesorios para perros, así mismo se plantea la realización de promociones que capten nuevos clientes.

Los medios de difusión de nuevos accesorios para perros son generados por los puntos de venta como veterinarias y tiendas para mascotas. Se concluye así que se debe realizar promoción en puntos de venta para el reconocimiento de la

marca, así como incentivar el mercadeo voz a voz, utilizando medios de difusión masiva como prensa la prensa.

La opción de la comercialización en página web es bien recibida, ya que no existe en los tres municipios encuestados una empresa que ofrezca un medio de comercialización similar. Para la población es muy cómodo realizar compras por este medio.

Los precios de los accesorios para perros deben oscilar entre los siguientes rangos: camas entre 31000 y 40000 pesos, correas entre 11000 y 15000 pesos y ropa entre 11000 y 20000 pesos. En general los propietarios de perros consideran la ropa y las correas como económicas y asequibles pero en cambio consideran las camas como costosas. Cabe resaltar que los valores encontrados serian estipulados para clientes minoristas, ya que la información recogida en la encuesta es la percepción de clientes finales; para mayoristas se debe manejar un descuento especial por volumen de compras.

Las camas son compradas con una periodicidad mayor de 6 meses, contrario a la ropa y correas las cuales oscilan de 3 a 6 meses. Así mismo la ropa de perros es muy utilizada en festividades como año nuevo y navidad entre otros, igualmente son demandados mayormente los vestidos que los busos.

La personalización de los accesorios para perros es una opción que genera expectativa y aceptación por parte de los compradores. Entre las opciones de personalización preferidas estuvieron la elección de telas y reata de texturas especiales así como la opción de adición de aplicaciones.

## 4.6 MERCADO META

A partir de la información encontrada en la investigación de mercados concluyente, se decide que el mercado meta para Estilo Animal son los propietarios de perros de raza mediana y pequeña de estratos 2, 3 y 4.

## 4.7 PLAN DE MARKETING

Para realizar el plan de marketing se tuvieron en cuenta factores internos y externos de la empresa, los cuales fueron el resultado del análisis de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas. Las anteriores se encuentran consignadas en la matriz DOFA (tabla 50), ubicada en el capítulo 9 donde además se contemplaron factores financieros administrativos y económicos del proyecto de emprendimiento.

4.7.1 Producto. Estilo animal brinda a los propietarios de perros accesorios para sus mejores amigos con un toque de comodidad, higiene y estilo. Los diseños son elaborados pensando en el bienestar del perro y seguridad para el propietario. Cada accesorio es realizado con insumos de alta calidad y al mejor precio. Además Estilo Animal ofrece a sus clientes la oportunidad de personalizar sus compras en cuanto a telas y apliques adicionales.

Dentro de los accesorios que Estilo Animal brinda al mercado se encuentran 3 familias principales de productos las cuales son: camas, correas y ropa para perros los cuáles se muestran en el blog anexo I 2.

*Identificación del producto:* Los productos llevan una marquilla con la marca comercial *Estilo Animal* y la respectiva talla; para el caso de la ropa el tallaje va desde S hasta XL, para las camas se ofrece talla mini, pequeña, mediana o grande y para las correas los tamaños van desde #1 a #5. Al respaldo de la marquilla se encuentran las indicaciones de uso y cuidado. Así mismo se denota la

referencia y el precio para el caso de minoristas y para mayoristas no se colocara el precio para dar la opción de adicionarlo en el respectivo almacén.

4.7.2 Precio: De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación de mercados en cuanto a disposición de pago, el precio fue estipulado para cada producto así:

- Camas: El precio para este producto se estipula en el rango de \$31000 y \$40000. (ver anexo B2 pregunta 41). Esto depende del tamaño del producto y el diseño de cada cual.
- Correas: El precio para este producto se estipula en el rango de \$11000 y \$15000 (ver anexo B2 pregunta 46), de acuerdo al tamaño y estilo.
- Ropa: El precio para este producto se estipula en el rango de \$11000 y \$20000, (ver anexo B2 pregunta 36) de acuerdo al tamaño y estilo.

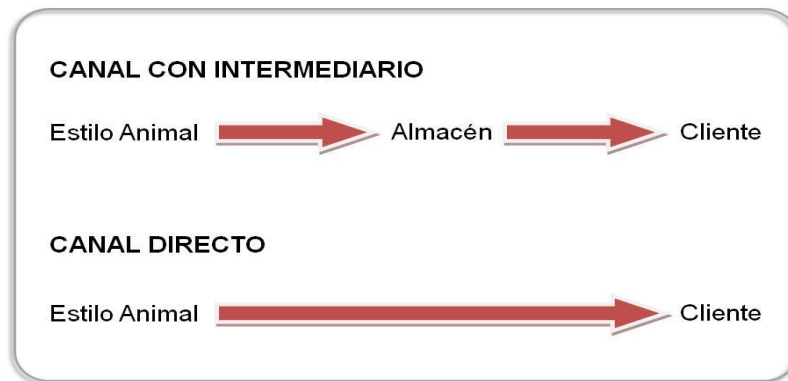
Estos rangos fueron establecidos para manejar diseños sencillos a bajo costo, para un mercado de estrato 2 y artículos con diseños más exclusivos para estratos 3 y 4.

Adicionalmente el precio a mayoristas variará de acuerdo al volumen de compra, estipulando como base un descuento del 20% en todos sus productos, pactando compras superiores a 12 unidades.

En cuanto al envío, su costo está incluido en el producto siempre y cuando el pedido se haga a una ciudad del departamento de Santander. Para otras ciudades, el comprador debe cancelar el envío de los accesorios.

4.7.3 Distribución: Estilo Animal designó como principal canal de distribución los almacenes especialistas en accesorios para perros (Veterinarias y Tiendas de perros) siendo estos los intermediarios. No obstante, se tiene la opción de ventas para minoristas lo cual permite establecer un canal directo. Lo anterior se ilustra en la figura 1 mostrada a continuación.

Figura 1. Canales de distribución



Fuente: Autora

Por su ubicación, algunos de los centros veterinarios que se identifican como potenciales intermediarios son:

Bucaramanga:

- Almacén veterinario del vivero y artesanías El Bosque - Centro
- Almacén veterinario del vivero y artesanías El Bosque - Asturias
- Almacén veterinario del vivero y artesanías El Bosque - Cabecera del llano
- Veterinaria Distrimascotas
- Veterinaria Rocasaurio
- Veterinaria Animal Park
- Veterinaria Urgencias Veterinarias
- Veterinaria Perros y Mascotas
- Veterinaria Cubanacan

#### Floridablanca

- Veterinaria Canapolis
- Veterinaria Agro Red
- Veterinaria Casa Ganadera
- Veterinaria Cañaveral

#### Piedecuesta

- Veterinaria Los Animales
- Centro de Salud Veterinario
- Veterinaria Villa de San Carlos
- Veterinaria Multiespecies

Se espera que la herramienta utilizada principalmente para la comercialización sea la web, donde acudan clientes tanto minoristas como mayoristas.

4.7.4 Comunicación: El posicionamiento de la marca se va a realizar mediante etiquetas, marquillas y tarjetas la cuales son la principal publicidad de la empresa. La marca elegida fue *Estilo Animal* (Figura 2) la cual representa los dos aspectos principales de la organización como son Estilo que simboliza el diseño, forma, aspecto y elegancia de los productos; y Animal que representa toda la gama de mascotas existentes, aclarando que inicialmente se realizaran accesorios para perros pero, se deja el nombre en general para el futuro poder ofrecer accesorios de cualquier tipo de mascotas.

Figura 2. Marca Comercial Estilo Animal



*Artículos para mascotas con moda y Estilo*

Fuente: Autora

La imagen gráfica fue elaborada con concepto de una empresa seria y comprometida con las mascotas, es acorde a todo público, con letras de fácil lectura y colores básicos como blanco, negro gris y vino tinto, esto con el fin de generar recordación clientes.

Así mismo teniendo en cuenta el concepto que se manejó respecto a la marca *Estilo Animal*, se creó el slogan “*Artículos para mascotas con Moda y Estilo*”, con lo cual se pretende generar la percepción de la moda.

4.7.5 Promoción: Dado que Estilo Animal tendrá clientes tanto minoristas como mayoristas, se estableció una política promocional para cada cliente la cual se estipula de la siguiente manera:

- Clientes mayoristas: descuento del 20% por compras superiores a 12 unidades; promociones en cambios de colección y promociones en algunos productos de acuerdo a la temporada del año. Envío de obsequios especiales en el día del veterinario y fiestas como amor y amistad, navidad y año nuevo, como herramienta de fidelización.

- Clientes minoristas: en octubre que es el mes del perro, por compras de dos prendas de vestir se entrega una tercera prenda con un 50% de descuento y por la compra de una cama se obsequia una correa. El establecimiento de ésta política de descuento se hizo basada en la información obtenida en la investigación de mercados. (anexo B2 pregunta 24).

Se contempló la asignación de un presupuesto de \$ 300.000 al mes de publicidad en prensa y otros medios, ya que el 24% de la población manifestaron conocer de una nueva marca por medio de mercadeo voz a voz (Ver anexo B2, pregunta 26).

4.7.6 Comercialización: Para la comercialización se definió como medio principal la web ya que el 63% de la población le agradaría comprar por este medio (ver anexo B2 pregunta 28). A esta página puede acceder cualquier tipo de clientes y observar la variedad de productos, así mismo por medio de este se logra realizar el contacto para una atención personalizada o venta directamente vía web.

En lo referente a la página web se estableció que el diseño debe ser basado en la imagen corporativa de Estilo Animal, conteniendo las colecciones nuevas, las opciones de personalización, especificaciones de los productos y los medios de pagos virtuales.

Es importante aclarar que para la etapa inicial de la empresa la herramienta web que se va a utilizar es un Blog para lo cual se estudio sus lineamientos y requerimientos (anexo I1), así como la elección fu realizada por facilidad y economía en su manejo. Sin embargo, se proyecta para el segundo año la creación de la página web para ofrecer mayores beneficios para los clientes.

Como complemento a la herramienta web se plantearon visitas a clientes mayoristas en la fase inicial de la empresa, con el propósito de darles las indicaciones del manejo del Blog, indicarles los beneficios de este medio de comercialización e incentivar su uso.

Con ayuda de la investigación de mercados se observó que el 37% (ver anexo B2 pregunta 28) restante de la población le agradaría la idea que los accesorios para perros sean ofrecidos por medio de catálogos, razón por la cual no se descartó el diseño y utilización de estos para un futuro.

#### **4.8 ESTIMACION DE LA DEMANDA**

Para realizar la estimación de la demanda se utilizó la información obtenida en la investigación de mercados, y se concluyó:

- El mercado meta corresponde a 34769 propietarios de perros de raza mediana y pequeña de estratos 2,3 y 4.
- 53% de la población no encuentran varias opciones en cuanto a accesorios para perros (ver anexo B2 pregunta 20).
- El 22% de la población no le ha comprado accesorios a su perro lo cual indica que existe un mercado que se puede capturar (ver anexo B2 pregunta 10).
- El 83% de la población acude actualmente a veterinarias y tiendas para mascotas a comprar los accesorios, lo que permite focalizar los esfuerzos de comercialización de los productos (ver anexo B2 pregunta 11).
- El 72% de la población tienen perros pequeños y medianos lo cual permite segmentar el mercado hacia accesorios para este tipo de canes (ver anexo B2 pregunta 9)

- Como captación por parte de la compañía fue tomado el 18% del mercado.

Partiendo de lo anterior se calculó la porción del mercado a captar cada mes del primer año, como se muestra a continuación.

$$\text{Porción del mercado} = \text{Población Objetivo} * 0,53 * 0,22 * 0,83 * 0,72 * 0,18$$

$$\text{Porción del mercado} = 34769 * 0,01256$$

$$\text{Porción del mercado} = 437 \text{ clientes}$$

Para estimar la demanda de clientes mes a mes en el primer año se tuvieron en cuenta tres premisas fundamentales tomadas de la investigación de mercados realizada:

- El 15% de clientes llegan referidos por voz a voz
- El 46% de los clientes hacen recompras
- La frecuencia de las compras es mínimo semestral

De esta forma, los cálculos de la demanda potencial para los primeros meses fueron los siguientes:

- Mes 1: equivalente a la porción del mercado a captar cada mes del primer año de funcionamiento.

$$\text{Demanda} = 437 \text{ clientes}$$

- Mes 2: equivalente a la porción del mercado a captar en este mes más el incremento por el voz a voz

$$\text{Demanda} = 437 + (437 * 0,15)$$

$$\text{Demanda} = 503 \text{ clientes}$$

- Mes 3: calculada igual que el mes anterior.

$$Demanda = 437 + (503 * 0,15)$$

$$Demanda = 513 \text{ clientes}$$

- Mes 4: calculada igual que el mes anterior.

$$Demanda = 437 + (513 * 0,15)$$

$$Demanda = 514 \text{ clientes}$$

- Mes 5: calculada igual que el mes anterior.

$$Demanda = 437 + (514 * 0,15)$$

$$Demanda = 515 \text{ clientes}$$

- Mes 6: En este mes se tiene la porción del mercado más el anterior por el voz a voz más el mes uno por la recompra.

$$Demanda = 437 + (515 * 0,15) + (437 * 0.46)$$

$$Demanda = 716 \text{ clientes}$$

- Mes 7: En este mes se tiene la porción del mercado más el mes anterior por el voz a voz más el mes dos por la recompra.

$$Demanda = 437 + (716 * 0,15) + (503 * 0.46)$$

$$Demanda = 776 \text{ clientes}$$

A partir del mes siete la demanda estimada tendrá el mismo comportamiento ya explicado. En la tabla 11 se puede ver la proyección de la demanda para los primeros 12 meses de funcionamiento de la empresa.

Tabla 11. Proyección de la demanda mensual para el primer año

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>Clientes Potenciales</b>	437	503	513	514	515	716	776	790	793	793	886	927

Fuente: Autora

Para estimar la demanda que tiene cada producto se tuvo en cuenta la investigación de mercados, la cual arrojó que los propietarios de perros compran 39% camas, el 44% ropa y el 67% correas (Anexo B2 pregunta 12). Como se puede apreciar los valores no suman el 100% dado que una misma persona puede comprar diferentes productos el mismo día.

Así las cosas para encontrar la demanda por producto se realiza los cálculos para cada producto:

*Demanda para ropa:* Para estimar cuantos clientes compran ropa se tiene en cuenta que del 44% de la demanda en clientes potenciales el 33.33% compran busos y el 66% (relación por cada buso dos vestidos anexo B2 pregunta 35) restante compran vestidos como se muestra a continuación:

$$\text{Buso: } 437 * 0.44 * 0.3333 = 64$$

$$\text{Vestido: } 437 * 0.44 * 0.6667 = 128$$

*Demanda de correas:* Para estimar cuantos clientes compran correas se tiene en cuenta que del 67% de la demanda de clientes potenciales el 33.33% compran collares y el 66.66% (relación por cada collar dos pecheras anexo B2 preguntas 44 y 45) restante compran pecheras como se muestra a continuación:

$$\text{Collar: } 437 * 0.67 * 0.3333 = 98$$

$$\text{Pechera: } 437 * 0.67 * 0.6667 = 195$$

*Demanda para camas:* el 39% de la demanda de clientes potenciales compran camas para sus perros, como se muestra a continuación:

$$\text{Camas: } 437 * 0.39 = 171$$

Luego de tener en cuenta estas apreciaciones se estima la demanda por producto para cada mes como se puede apreciar en la tabla que se presenta en la tabla 12.

Tabla 12. Demanda mensual estimada por producto para el primer año

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 1
<b>ROPA</b>													
Buso	64	74	75	75	75	105	114	116	116	116	130	136	<b>1196</b>
Vestido	128	148	150	151	151	210	228	232	232	233	260	272	<b>2395</b>
<b>T. Ropa</b>	<b>192</b>	<b>222</b>	<b>225</b>	<b>226</b>	<b>226</b>	<b>315</b>	<b>342</b>	<b>348</b>	<b>348</b>	<b>349</b>	<b>390</b>	<b>408</b>	<b>3591</b>
<b>CORREAS</b>													
Collar	98	112	115	115	115	160	173	176	177	177	198	207	<b>1823</b>
Pechera	195	225	229	230	230	320	347	353	354	354	396	414	<b>3647</b>
<b>T. Correas</b>	<b>293</b>	<b>337</b>	<b>344</b>	<b>345</b>	<b>345</b>	<b>480</b>	<b>520</b>	<b>529</b>	<b>531</b>	<b>531</b>	<b>594</b>	<b>621</b>	<b>5470</b>
<b>CAMAS</b>													
<b>T. Camas</b>	<b>171</b>	<b>196</b>	<b>200</b>	<b>201</b>	<b>201</b>	<b>279</b>	<b>303</b>	<b>308</b>	<b>309</b>	<b>309</b>	<b>345</b>	<b>362</b>	<b>3184</b>

Fuente: Autora

Para el cálculo de las proyecciones anuales, es necesario tener en cuenta las variables macroeconómicas como la inflación y el producto interno bruto, y las proyecciones de éstos para los siguientes cuatro años (tabla 13).

Tabla 13. Proyecciones de la inflación y el PIB

VARIABLES MACROECONÓMICAS	2010	2011	2012	2013	2014
Inflación	1,9%	2,2%	3,0%	3,2%	2,0%
PIB	3,8%	5,2%	5,9%	6,6%	4,8%

Fuente: Banco de la República

Con los datos obtenidos se calculó el  $g$  factor, definido como el mínimo crecimiento esperado por una empresa y calculado de acuerdo a la siguiente ecuación:

$$g = (1 + f) (1 + PIB) - 1$$

$f$  = inflación esperada

PIB=Crecimiento de la economía en el sector

El cálculo del crecimiento mínimo esperado se hizo teniendo en cuenta el resultado obtenido del  $g$  factor, mientras que el crecimiento anual se estableció de acuerdo a los planes estratégicos y al crecimiento esperado por la empresa (Tabla 14).

Tabla 14. Crecimiento de la empresa

	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mínimo crecimiento esperado	8%	9%	10%	7%
Crecimiento por inversiones	8%	14%		
Crecimiento anual	16%	23%	10%	7%

Fuente: Autora

En total la estimación de la demanda para los cinco primeros años de funcionamiento de la empresa se muestra en la tabla 15, siendo el año uno la suma de los doce meses del mismo.

Tabla 15. Demanda estimada anual por producto

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ROPA</b>					
Buso	1196	1382	1700	1871	2000
Vestido	2395	2767	3405	3746	4004
<b>T. Ropa</b>	<b>3592</b>	<b>4149</b>	<b>5106</b>	<b>5617</b>	<b>6005</b>
<b>CORREAS</b>					
Collar	1823	2106	2592	2851	3048
Pechera	3647	4213	5185	5704	6097
<b>T. Correos</b>	<b>5469</b>	<b>6318</b>	<b>7775</b>	<b>8554</b>	<b>9144</b>
<b>CAMAS</b>					
<b>T. Camas</b>	<b>3184</b>	<b>3678</b>	<b>4527</b>	<b>4980</b>	<b>5323</b>

Fuente: Autora

Así las cosas en la proyección se muestran un incremento paulatino en cada producto al transcurrir de los 5 años.

## 5. ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico, tiene como objetivo definir aspectos básicos de la producción de los artículos para mascotas como son: localización y distribución de la fábrica, proceso productivo, análisis de capacidad y requerimientos de maquinaria.

### 5.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

5.1.1 Descripción General del proceso productivo. Dentro de los artículos elaborados por *ESTILO ANIMAL* se encuentran camas, ropa y correas, de los cuales se describe a continuación el proceso productivo, el cual comienza con el diseño inicial que tiene en cuenta factores como anatomía de la mascota, comodidad, tamaño y combinación de texturas y finaliza con el producto terminado, listo para entregar al cliente.

Para los tres grupos de productos se tiene el diseño previo, se genera la orden de requerimientos de materia prima con especificaciones de cantidad, calidad, texturas, colores, etc., se realiza el plan de producción teniendo en cuenta las posibles variaciones de personalización de estos artículos, buscando con ello minimizar los imprevistos, tiempos y costos adicionales que se pueden generar, aumentando la satisfacción del cliente.

Realizada la orden de producción junto con la ficha técnica de los artículos a elaborar, se entrega la materia prima a los operarios junto con las especificaciones requeridas.

En las tablas 16, 17 y 18 se describe el proceso productivo de camas, correas y ropa para mascotas respectivamente.

Tabla 16. Descripción del proceso productivo para las camas de mascotas

PROCESO	MATERIALES	DESCRIPCION
Trazo y corte	Tela Tiza de Modistería Tijeras Mesa para corte Moldes para corte	Para la realización de esta etapa es necesario tener los moldes previamente realizados. Como primer paso se coloca la tela extendida sobre la mesa de corte, se ubican los moldes sobre ésta y con la tiza se marcan de la mejor manera para evitar desperdicios de tela. Paso seguido se corta cada pieza con ayuda de las tijeras.
Costura	Máquina de coser Fileteadora Hilo Hilaza Tijeras Piezas de tela cortadas	Teniendo las piezas cortadas se realizan las uniones con la máquina de coser y luego se hace uso de la fileteadora, con el fin de darle un mejor acabado interno al producto. A continuación se realizan las terminaciones.
Acabado y personalización	Tijeras Prenda ensamblada	Terminada la fabricación de los accesorios se toman en cuenta las personalizaciones requeridas por los clientes en sus pedidos, se adicionan accesorios y acabados específicos solicitados. Teniendo el producto totalmente ensamblado se retira todo tipo de hebra o sobrante para tener un excelente acabado.
Planchado	Plancha Producto terminado Mesa de planchar	El producto terminado se plancha sobre la mesa de planchado, para acentuar las costuras y unificar la superficie de la tela.
Teniendo el forro de tela externo terminado es necesario realizar un proceso paralelo para producir la forma de la cama en espuma, en donde es colocado el forro descrito en los pasos anteriores.		
Armado de la cama en espuma	Espuma Bóxer Plástico	En la espuma se marcan los moldes y se cortan posteriormente y se unen las dos piezas con bóxer. Se corta la base en plástico y se pega con bóxer a la base de la cama.
Armado de la espuma y el forro	Forro de tela previamente realizado Estructura de espuma	Teniendo el forro de tela y la estructura de espuma, se arman los dos para darle la forma final a la cama.
Etiquetado y empacado	Etiqueta Bolsa plástica Producto terminado	Según la referencia del producto se coloca la etiqueta que lo clasifica, se introduce en una bolsa plástica para conservar sus propiedades y evitar el deterioro en el transporte y almacenamiento.

Fuente: Autora.

Tabla 17. Descripción del proceso productivo para las correas de mascotas

PROCESO	MATERIALES	DESCRIPCION
Corte	Reata Mesa de corte Regla medidora Cortador Medidas de corte	Teniendo las medidas de corte se calientan las cuchillas para realizar el corte de cada una de las piezas de la correa de acuerdo a su tamaño y material requerido por la orden de producción.
Armado	Piezas de reata cortadas Medialunas o triángulos metálicos Mosquetones metálicos Hebillas metálicas Cortador	En esta etapa se arma la correa utilizando calor teniendo en cuenta que este procedimiento genera una mayor resistencia ya que la materia prima de la reata es nylon y se derrite con facilidad. Adicionalmente se colocan las hebillas, triángulos y mosquetones <sup>21</sup> respectivos a cada referencia.
Perforado	Correa armada Cautíl	En esta fase se realizan todos los orificios necesarios para la postura de ojales y remaches.
Terminado	Correa armada Ojales metálicos Remaches metálicos Maquina Universal de ojales y remaches	Una vez hechos los orificios se ejecuta la postura de ojales y remaches que dan un acabado elegante a este artículo.
Personalización	Accesorios	Terminada la fabricación de las correas se toman en cuenta las personalizaciones requeridas por los clientes en sus pedidos, se adicionan accesorios y acabados específicos solicitados.
Acabado	Tijeras Correa terminada	Con el producto totalmente ensamblado se retiran todo tipo de sobrante para tener un excelente acabado.
Revisado y empacado	Correa terminada Etiqueta	Se realiza una inspección de todo el producto para identificar algún faltante en los herrajes y se clasifica para la postura de etiquetas por tamaño y estilo.

Fuente: Autora.

<sup>21</sup> <http://www.wordreference.com/definicion/herraje> Las hebillas, triángulos y mosquetones son herrajes las cuales son piezas metálicas de acero o hierro con las que se asegura o adornan los objetos.

Tabla 18. Descripción del proceso productivo para la ropa de mascotas

PROCESO	MATERIALES	DESCRIPCION
Trazo y corte	Tela Tijeras Tiza de Modistería Mesa para corte Moldes para corte	Para la realización de esta etapa es necesario tener los moldes previamente realizados. Como primer paso se extiende la tela sobre la mesa de corte, se ubican los moldes sobre ésta y con la tiza son marcados de la mejor manera para evitar desperdicios, paso seguido se procede a cortar.
Costura	Máquina de coser Fileteadora Hilo Hilaza Tijeras Piezas de tela cortadas	Teniendo las piezas cortadas se realizan las uniones de cada parte independiente, haciendo uso de la máquina fileteadora; esto con el fin de darle un mejor acabado interno al producto. Posteriormente se realizan las terminaciones y adiciones en la máquina de coser.
Acabado y personalización	Tijeras Prenda ensamblada	Terminada la manufactura de las prendas se toman en cuenta las personalizaciones requeridas por los clientes en sus pedidos; en esta etapa son adicionados accesorios y acabados específicos solicitados. Posteriormente, se retira todo tipo de hebra o sobrante para tener un excelente acabado.
Planchado	Plancha Producto terminado Mesa de planchar	Teniendo el producto acabado se plancha sobre la mesa de planchado para acentuar las costuras y unificar la superficie de la tela.
Etiquetado y empacado	Etiqueta Bolsa plástica Producto terminado	A partir de la referencia del producto se coloca la etiqueta que lo clasifica y la prenda se introduce en una bolsa plástica para conservar sus propiedades y evitar el deterioro en el transporte y almacenamiento.

Fuente: Autora



5.1.2 Diagramas de flujo de procesos para los productos. Los diagramas de proceso para los diferentes productos como ropa, camas y correas se detallan en los anexos C1, C2 y C3 respectivamente, en estos se evidencian los tiempos promedio para cada actividad.

## 5.2 RECURSOS A UTILIZAR

5.2.1 Maquinaria y equipos. La maquinaria y equipo necesarios para el proceso productivo en **ESTILO ANIMAL** y sus características se describen en la tabla 19.

Tabla 19. Características de la maquinaria y equipo para Estilo Animal

MÁQUINAS Y EQUIPOS	DESCRIPCIÓN	IMÁGEN
<b>Fileteadora</b>	Esta es una máquina que entrelaza un hilo y dos hilazas produciéndose así una costura tejida llamada de sobrehilado; con ella se cierra las costuras en el borde de la tela. En esta empresa será utilizada para la elaboración de las camisas y la ropa de mascotas. Marca: Singer 14 u 44 Precio promedio: 900.000	
<b>Maquina de codo</b>	Esta es una máquina que entrelaza un hilo superior con un hilo inferior a través de la tela produciéndose así una costura recta; es utilizada en el área de confección para la elaboración de prendas de tela. Debido a su forma de codo es una herramienta esencial para costuras cerradas de productos pequeños. En esta empresa será Utilizada para la elaboración de las camisas y la ropa de mascotas. Marca: Singer Precio promedio: 800.000	
<b>Maquina plana</b>	Mecanismo de auto alimentación que genera el entrelazamiento de un hilo superior con un hilo inferior a través de la tela produciéndose así una costura recta. En esta empresa será utilizada para la elaboración de la ropa de mascotas. Marca: Singer 2491 Precio promedio: 900.000	
<b>Cautil</b>	Maquina que producto de la energía se calienta para poder ser utilizado para abrir huecos derriendiendo los materiales a base de nylon. Precio promedio: 120.000	

MÁQUINAS Y EQUIPOS	DESCRIPCIÓN	IMÁGEN
<p><b>Maquina universal para colocar remaches y ojales de forma manual</b></p>	<p>Utilizada para apretar ojales y remaches metálicos en la elaboración de correas. Posee varios cabezotes de acuerdo al tamaño y forma del ojal o remache que se pueden cambiar según el trabajo requerido.            Marca: GAMECO            Precio promedio: 250.000</p>	
<p><b>Plancha a vapor</b></p>	<p>Utilizada para acentuar costuras en encajes y eliminar arrugas para un mejor terminado de la ropa y las camas.            Marca: Oster            Precio promedio: 330.000</p>	

Fuente: Autora

5.2.2 Materia Prima. Entre las principales materias primas utilizadas para la fabricación de los productos se encuentran las telas como dacrón, etamina, lanilla, y tela impermeable. Por su parte, se utilizan el hilo y la hilaza; este último se diferencia de los hilos por su elasticidad, sin embargo ambos son utilizados para darle un mejor acabado a la prendas.

5.2.3 Insumos. Los insumos necesarios para su fabricación son los siguientes:

- Etiqueta: Elaboradas en cartón con la marca de la empresa; allí se indica el precio, referencia y talla.
- Empaque: Las bolsas plásticas son utilizadas para protección del producto después de que sale del área de producción.
- Marquillas: Exterioriza la marca de la empresa y así mismo indica la manera de lavado de la ropa y las camas.
- Cajas de cartón de gran volumen: cajas utilizadas para envíos de grandes pedidos que irán selladas con cinta que tiene impresa la marca ESTILO ANIMAL.

### 5.3 DISTRIBUCIÓN Y DISEÑO DE PLANTA

5.3.1 Localización de la fábrica. Para realizar una adecuada ubicación de la planta de producción se tuvieron en cuenta varios factores como:

- Estrato del sector
- Minimización de costos, en cuanto a mano de obra y funcionamiento
- Fomento del desarrollo del sector

Siendo los factores anteriores primordiales para la ubicación de la planta de producción, se procedió a analizar cada uno de ellos en los municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Piedecuesta, y a hacer las respectivas verificaciones del Plan de ordenamiento Territorial POT para el municipio elegido.

#### *Bucaramanga:*

- Estrato del sector: Teniendo en cuenta una posible ubicación de la planta de producción en el centro de Bucaramanga, se encontró ubicación en estrato 4 debido a que esta zona es altamente comercial.
- Teniendo en cuenta el estrato de este sector, los costos de funcionamiento como luz, gas y agua varían entre 600.000 y 800.000 lo cual es bastante elevado para una empresa en su iniciación. El arriendo de una bodega en este sector, oscila entre 1800000 y 2700000.
- En Bucaramanga existe gran desarrollo industrial, lo cual sería una ventaja para el aprovisionamiento de insumos y contactos productivos. Por otra parte, si se refiere al aporte a la generación de empleo a la sociedad, la creación de Estilo Animal no sería un aporte muy significativo.

*Floridablanca:*

- Estrato del sector: Este municipio cuenta con zonas, residenciales y comerciales de diferentes estratos socioeconómicos. Una posible ubicación de la planta de producción sería la zona central en la cual los estratos predominantes son 3 y 4.
- En el sector de este municipio los costos de servicios públicos como agua, luz y gas oscilan entre 200.000 y 400.000 pesos. Así mismo los precios de arrendamiento para este sector varían entre 1200000 y 1700000.
- Este municipio posee como ventaja la proximidad a Bucaramanga y Piedecuesta lo cual favorece el desplazamiento para cualquier relación comercial.

*Piedecuesta:*

- Estrato del sector: Este municipio cuenta con zonas, residenciales y algunas comerciales; los estratos de posible ubicación son el 2 y 3.
- Los costos de arrendamiento para este sector oscilan entre 250.000 y 350.000 por otra parte los costos de servicios para gas agua y luz varían de 80.000 a 150.000 pesos.
- Como una gran ventaja se contempla también que la autora reside en este municipio lo cual favorecería la creación de la fábrica en este, debido al conocimiento que tiene de la zona y la mano de obra en este municipio.

La fábrica de ESTILO ANIMAL podría estar ubicada en Bucaramanga por el desarrollo comercial o en Floridablanca por su ubicación, pero en estos municipios los costos de funcionamiento son elevados. Por otra parte aunque Piedecuesta está un poco más alejado de Bucaramanga, favorece que la autora reside en este municipio, lo cual para el inicio del proyecto reduciría en costos, adicionalmente existiría un previo conocimiento del sector.

Así las cosas, la localización de la planta de Estilo Animal será en el municipio de Piedecuesta.

5.3.2 Diseño interno de la fábrica. El diseño de la planta se realizó tomando en cuenta el espacio de una bodega previamente vista ubicada en la Calle 7 An # O w 65 del Barrio Paraíso 2 Etapa “de la ciudad de Piedecuesta cuya área disponible correspondía a 28 m<sup>2</sup>. Adicionalmente, se consideró el orden secuencial de actividades y el flujo del proceso de elaboración de los productos. (Figura 3)

Dentro de los factores adicionales que fueron tenidos en cuenta para el diseño de la planta se destacan:

- Clasificación de dos líneas de productos en una línea la ropa y camas que son elaboradas por medio de la costura y la segunda línea las correas que son elaboradas utilizando gas y energía. Por ello se ubicó a un costado la maquinaria e insumos para desarrollar la parte de costura y en otro costado la cocina y materia prima de las correas.
- Se designaron dos secciones de producto terminado teniendo en cuenta las dos líneas identificadas anteriormente; estas secciones se encuentran en el final de cada línea de producción, ambas cercanas a la mesa de revisado y empacado.
- Fueron situadas estratégicamente tres mesas clasificadas así: una para la cocina donde son colocados los insumos de las correas para su corte y



## 5.5 ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA.

Con el análisis de la capacidad se buscó encontrar el máximo nivel de producción posible de acuerdo a los recursos instalados. La operación más lenta define el tiempo de ciclo de un producto, del cual se obtiene la cantidad de productos que es capaz de producir la planta con la maquinaria con la que se cuenta para el proyecto, y conocer si la oferta satisface la demanda del mercado.

En las tablas 20, 21 y 22 se muestran los tiempos por centro de trabajo para la elaboración de los diferentes productos.

Tabla 20. Tiempo de ciclo para la elaboración de la ropa

ROPA		
CENTRO DE TRABAJO	ELEMENTO	TIEMPO (min)
CT1	Trazo y corte	5
CT2	Costura	30.3
CT3	Fileteado	10.2
CT4	Acabado	7
CT5	Planchado	1.7
CT6	Etiquetado	0.29
CT7	Empaque	0.5

Fuente: Autora

Tabla 21. Tiempo de ciclo para la elaboración de la correas

CORREAS		
CENTRO DE TRABAJO	ELEMENTO	TIEMPO (min)
CT1	Corte	3.54
CT2	Armado	7.61
CT8	Perforado	3.56
CT9	Terminado	3.62
CT4	Acabado	2
CT6	Etiquetado	0.29

Fuente: Autora

Tabla 22. Tiempo de ciclo para la elaboración de las camas

CAMAS		
CENTRO DE TRABAJO	ELEMENTO	TIEMPO (min)
CT1	Corte principal	5
CT2	Corte espuma y plástico	9
CT3	Costura	28.5
CT4	Fileteado	8.75
CT10	Armado	14.74
CT4	Acabado	8.02
CT6	Etiquetado	0.32
CT7	Empacado	0.45
CT5	Planchado	4.21

Fuente: Autora

Teniendo en cuenta los tiempos normalizados de elaboración de cada producto se identifica el tiempo de ciclo que lo pauta el centro de trabajo de mayor valor y que a su vez es el centro restrictivo para estos caso son CT3 (costura) para la elaboración de las camas, CT2 (armado) para la elaboración de correas y CT2 (costura) para la elaboración de la ropa.

5.5.1 Capacidad teórica de la planta. Para este cálculo se estandarizó un turno de 8 horas laborales de lunes a viernes y sábado hasta el medio día. Se identificó que la restricción de la planta para las camas y ropa es el centro de trabajo, correspondiente a costura y para las correas es el centro de trabajo de armado:

$$CT = 8h/día * 5,5 días/semana$$

$$CT = 44 h/semana$$

5.5.2 Número de máquinas. Para obtener el número de máquinas totales primero se calcularon las unidades de producción por hora teniendo en cuenta los tiempos del centro de trabajo restrictivo:

$$\begin{aligned} \text{Unidades de ropa por hora} &= 60/30.3 = 1.98 \text{ unidad/hora} \\ \text{Unidades de camas por hora} &= 60/28.5 = 2.1 \text{ unidad/hora} \\ \text{Unidades de correas por hora} &= 60/7.61 = 7.88 \text{ unidad/hora} \end{aligned}$$

Además, para cada producto se tiene en cuenta su demanda ya que esto restringe lo máximo que se debería producir en el primer año (tabla 12).

$$\begin{aligned} &408 \text{ unidades para la ropa} \\ &362 \text{ unidades para las camas} \\ &621 \text{ unidades para las correas} \end{aligned}$$

Teniendo en cuenta los resultados y datos anteriores se hizo el cálculo del número de máquinas aplicando la igualdad:

Ropa:

$$\begin{aligned} (1.98u/maq.hora * \text{No. Maquinas}) * 8h/día * 5.5días/sem * 4sem/mes &= 408 \text{ u/mes} \\ \text{No. Maquinas} &= (408u/mes) / 348.48 \text{ u/mes.maq} \\ \text{No. Maquinas} &= 1.1 \text{ máquinas} \end{aligned}$$

Camas:

$$\begin{aligned} (2.1 \text{ u/maq.hora} * \text{No. Maquinas}) * 8h/día * 5.5días/sem * 4sem/mes &= 362 \text{ u/mes} \\ \text{No. Maquinas} &= (362u/mes) / 369.6 \text{ u/mes.maq} \\ \text{No. Maquinas} &= 0.9 \text{ máquinas} \end{aligned}$$

Correas:

$$\begin{aligned} (7.88u/maquina. Hora * \text{No. Máquinas}) * 8h/día * 5.5días/sem * 4sem/mes &= \\ &621u/mes \\ \text{No. Maquinas} &= (621 \text{ u/mes}) / 1386.88 \text{ u/mes. Maquina} \\ \text{No. Maquinas} &= 0.4 \text{ máquinas} \end{aligned}$$

A partir de los cálculos se evidenció que se requiere de dos máquinas para el proceso de costura de la cama y la ropa y de una máquina para la producción de correas. Por lo tanto la capacidad teórica mensual hallada es en base a la producción del 100% de la maquinaria determinada para cada producto en la tabla 23.

Tabla 23. Capacidad Teórica mensual

PRODUCTO	CAPACIDAD TEÓRICA u/mes
Ropa	348
Camas	369
Correas	1386

Fuente: Autora

Vale la pena aclarar que esta capacidad teórica muestra lo que se podría producir si todos los recursos de la planta se dedicaran a un solo producto.

5.5.3 Capacidad disponible de la planta. Presenta el volumen de producción que el sistema es realmente capaz de lograr. Se calcula aplicándole el factor de utilización y eficiencia a la capacidad teórica.

*Factor de utilización:* representa las horas productivas con relación del número de horas reales.

$$\mu = \frac{NHP}{NHR} = \frac{7,6}{8} = 0,95$$

Donde,

$$NHP = (8h - 0,4) = 7,6 \text{ h/día}$$

El 0,4 representa el tiempo en el día que es dedicado a mantenimientos, descansos e imprevistos.

*Factor de eficiencia.* Representa el número de horas eficientes sobre las horas productivas.

$$\varepsilon = \frac{NHE}{NHP} = \frac{7,5}{7,7} = 0,97$$

Donde, las horas eficientes son halladas teniendo en cuenta las diferencias de conocimientos, habilidades y rapidez de los movimientos.

La capacidad disponible de la empresa para cada producto se obtiene a partir de la siguiente ecuación:

$$CD \text{ para cada producto} = \text{capacidad teórica de cada producto} * 0,95 * 0,97$$

En la tabla 24 se muestran los cálculos de la capacidad disponible para camisas, correas y ropa. Se debe tener en cuenta que este cálculo muestra la utilización del 100% de los recursos en la producción de cada artículo.

Tabla 24. Capacidad disponible.

	<b>CAPACIDAD TEÓRICA u/mes</b>	<b>CAPACIDAD DISPONIBLE u/mes</b>
Ropa	348	321
Camisas	369	340
Correas	1386	1278

Fuente: Autora

Luego, a manera de ejemplo, se concluye que trabajando la planta al 100% se logran producir 321 prendas de ropa al mes.

5.5.4 Capacidad utilizada. La capacidad utilizada se obtiene de sustraer la capacidad instalada de la demanda estimada. (Tabla 25)

Así las cosas, la capacidad utilizada fue hallada teniendo en cuenta la capacidad disponible. A manera de ejemplo, el cálculo para la ropa fue el siguiente:

*Capacidad disponible de ropa en un mes: 321*

*Meses del año a producir: 12*

$$321 * 12 = 3825$$

La proyección de los 5 años de la capacidad instalada es constante debido a que no se realiza inversión en maquinaria.

Tabla 25. Capacidad utilizada

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>DEMANDA ESTIMADA</b>					
ROPA	3592	4149	5106	5617	6005
CORREAS	5469	6318	7775	8554	9144
CAMAS	3183	3677	4526	4979	5322
<b>Total unidades</b>	<b>12244</b>	<b>14144</b>	<b>17408</b>	<b>19150</b>	<b>20471</b>
<b>CAPACIDAD INSTALADA</b>					
ROPA	3852	3852	3852	3852	3852
CORREAS	15336	15336	15336	15336	15336
CAMAS	4080	4080	4080	4080	4080
<b>Total unidades</b>	<b>23268</b>	<b>23268</b>	<b>23268</b>	<b>23268</b>	<b>23268</b>
<b>CAPACIDAD UTILIZADA</b>					
<b>Total unidades</b>	<b>53%</b>	<b>61%</b>	<b>75%</b>	<b>82%</b>	<b>88%</b>

Fuente: Autora

Finalmente se constata que teniendo en cuenta la demanda y las maquinarias necesarias para la producción se logra tener en el primer año una capacidad utilizada del 53% lo que significa que la planta produce lo necesario pero se puede utilizar aun mas un 47%. Así mismo se evidencia que al transcurrir los años la capacidad utilizada aumenta debido a la demanda y se finaliza en el año 5 con un 88% de capacidad utilizada, lo que evidencia que la planta trabaja casi a su máxima producción. Es claro que no es necesario realizar inversión en nueva maquinaria en los primeros 5 años.

## **6. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

### **6.1 MISIÓN**

*ESTILO ANIMAL* es una empresa dedicada a la confección y comercialización de accesorios para mascotas de alta calidad a través de un portal web especializado, brindando alternativas de consumo, facilidad en la compra y personalización en cuanto a los requerimientos de los clientes.

### **6.2 VISIÓN**

En el 2013 *ESTILO ANIMAL*, conseguirá posesionarse en el mercado como el portal líder de accesorios para mascotas a nivel nacional, destacándose por su alta calidad en los productos, excelencia en el servicio, tiempos cortos de respuesta y eficacia humana.

### **6.3 POLÍTICAS DE FUNCIONAMIENTO**

La planificación es un proceso en el cual se definen de manera sistemática los lineamientos estratégicos, o políticas de funcionamiento de la empresa u organización; basados en estos se toman decisiones importantes para el futuro de la empresa. Las políticas de funcionamiento de *ESTILO ANIMAL* se derivan de tres vertientes importantes como lo son proveedores, clientes y personal.

6.3.1 Proveedores: Teniendo en cuenta que *ESTILO ANIMAL* se caracteriza por elaborar productos de excelente calidad, los proveedores deben identificarse por ofrecer insumos de acuerdo a estos requerimientos. Deben ser organizaciones legalmente constituidas que ofrezcan confiabilidad en sus insumos y se responsabilicen por cualquier imperfecto o devolución.

Realizada una nueva colección se procederá a definir los insumos necesarios para su fabricación, producto de ello se llevará a cabo una selección de los posibles proveedores, los cuales serán clasificados y filtrados para posteriormente elegir el que mejor cumpla con las características requeridas, de esta forma *ESTILO ANIMAL* obtendrá los mejores insumos y materia prima.

Adicionalmente, dentro del proceso productivo se realizará una constante revisión a los insumos para obtener un producto con excelente calidad y de acuerdo a las especificaciones de los clientes.

6.3.2 Personal: El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. En esencia *ESTILO ANIMAL* promoverá un sistema de información, mediante el cual divulgará y ofrecerá al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende suplir. Para ser eficaz en el reclutamiento se convocará un conjunto de candidatos suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

Realizadas las convocatorias de personal, se procederá a efectuar el análisis de los currículos obtenidos y la selección de los que se ajusten al perfil requerido. Se efectuará la entrevista y pruebas pertinentes que demuestre su habilidad para realizar las tareas dentro de la organización.

Finalmente se elegirá a la persona idónea para ocupar el cargo y se hará efectiva la contratación donde se especificará el cargo a ocupar, las funciones dentro de la empresa, el tiempo a laborar y la remuneración. Igualmente todo personal nuevo será afiliado a los sistemas de salud, riesgos profesionales y pensiones.

Terminadas todas las formalidades de la contratación y estando en regla con los documentos requeridos para asegurar el bienestar del nuevo trabajador, se

procederá a realizar las capacitaciones y retroalimentaciones requeridas para la adaptación al nuevo cargo a ocupar dentro de la empresa.

6.3.3 Clientes: Los clientes son sin duda la razón de ser de toda organización; el trato y el bienestar que se les preste determinarán a futuro su fidelidad hacia la organización. Por esta razón *ESTILO ANIMAL* se preocupará día a día por ofrecerles los mejores productos con los requerimientos indicados.

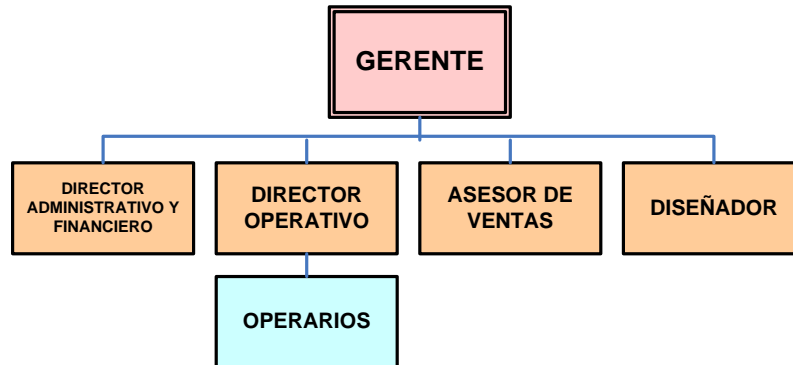
Es así como se ofrecerá la posibilidad de realizar las compras por la página web y haciendo uso del correo electrónico se realizará la orden de pedido donde se indicarán todas las características de la compra y requerimientos del cliente.

Como medio de pago se ofrecerá el servicio de pago en efectivo para compras de contacto directo (entregas a domicilio) y para pedidos a través de la web, consignación o transferencia a cuenta bancaria o giro a nombre del representante legal de la empresa, todo esto especificado en la orden de pedido. (Ver anexo D).

## **6.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional de *ESTILO ANIMAL* tiene como finalidad establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de la organización para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación. (Figura 4).

Figura 4. Organigrama de la empresa Estilo Animal



Fuente: Autora

6.4.1 Descripción de cargos y perfiles. *Estilo Animal* cuenta con un manual de funciones para los cargos existentes; ésta es una herramienta creada para facilitar el desarrollo de las funciones administrativas y operativas. En este se describen las actividades cotidianas de cada cargo sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa, ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos

En el Anexo E se presenta el Manual de Funciones de la empresa, en el que se describe de forma clara la posición de cada cargo dentro de la estructura organizacional, el propósito del mismo, el perfil necesario para cada cargo y las funciones propias.

## 6.5 ESTRUCTURA SALARIAL

La Estructura salarial es un sistema que permite establecer una política de remuneración, que le facilita a la organización gestionar estratégicamente el desarrollo y reordenamiento salarial con el paso de los años.

Para realizar la adecuada estructura salarial de *Estilo Animal* se debe tener en cuenta los lineamientos planteados por el Ministerio de Protección Social de Colombia para el año 2010, que se presentan en la tabla 26.

Tabla 26. Prestaciones Sociales

<b>VALORES DE SEGURIDAD SOCIAL AÑO 2010</b>		
<b>SALARIO MINIMO</b>	<b>\$ 515000</b>	<b>Decreto 5053 / 30-12-09</b>
<b>SALUD</b>	<b>12.5 %</b>	<b>\$ 64.375</b>
Empleador	8.5 %	\$ 43.775
Trabajador	4%	\$ 20.600
<b>PENSION</b>	<b>16 %</b>	<b>\$ 82.400</b>
Empleador	12 %	\$ 61.800
Trabajador	4%	\$ 20.600
<b>RIESGOS PROFESIONALES</b>	Son asumidos en su totalidad por el empleador y varían por la complejidad del cargo.	
<b>AUXILIO DE TRASPORTE</b> (Decreto 5054 / 30-12-09)		\$ 61.500

Fuente: Pagina web del Ministerio de Protección Social de Colombia

Teniendo en cuenta la tabla anterior y realizada la investigación sobre los salarios promedios del sector económico<sup>22</sup> y de los cargos para la ciudad de Bucaramanga se definió el salario base para cada cargo y se le adicionaron las prestaciones sociales según lo pactado por contrato de trabajo (tabla 27).

<sup>22</sup> <http://www.gestionhumana.com/encuestasalarial/>

Tabla 27. Nomina Estilo Animal



CARGO	SALARIOS MINIMOS	SALARIO BASE	TRASPORTE	DESCUENTO PENSION	DESCUENTO SALUD	SALARIO PAGADO AL EMPLEADO	SALARIO EN NOMINA
Gerente	2,5	1287500		51500	51500	1184500	1724435
Director Administrativo y financiero	2	1030000	61500	41200	41200	1009100	1451349
Director Operativo	2	1030000	61500	41200	41200	1009100	1451349
Vendedor	1	515000	61500	20600	20600	535300	761575
Diseñador	1,5	772500	61500	30900	30900	772200	1106462
Operarios	1	515000	61500	20600	20600	535300	761575
Contador externo	0,6	309000				309000	309000

Fuente: Autora

El valor del salario en nómina corresponde al salario pagado al empleado más las prestaciones legales que debe asumir la empresa por él. Por otra parte el salario en nomina es el pagado al empleador después de descuentos por pensión y salud así como adición por transporte.

El salario pagado al contador externo es igual al valor de nómina debido a que el tipo de contratación es por Orden de prestación de servicios.

El gerente no recibe auxilio de transporte debido a que recibe más de dos salarios mínimos legales mensuales vigentes esto según ley 15 de 1959, decreto 1258 de 1959.<sup>23</sup>

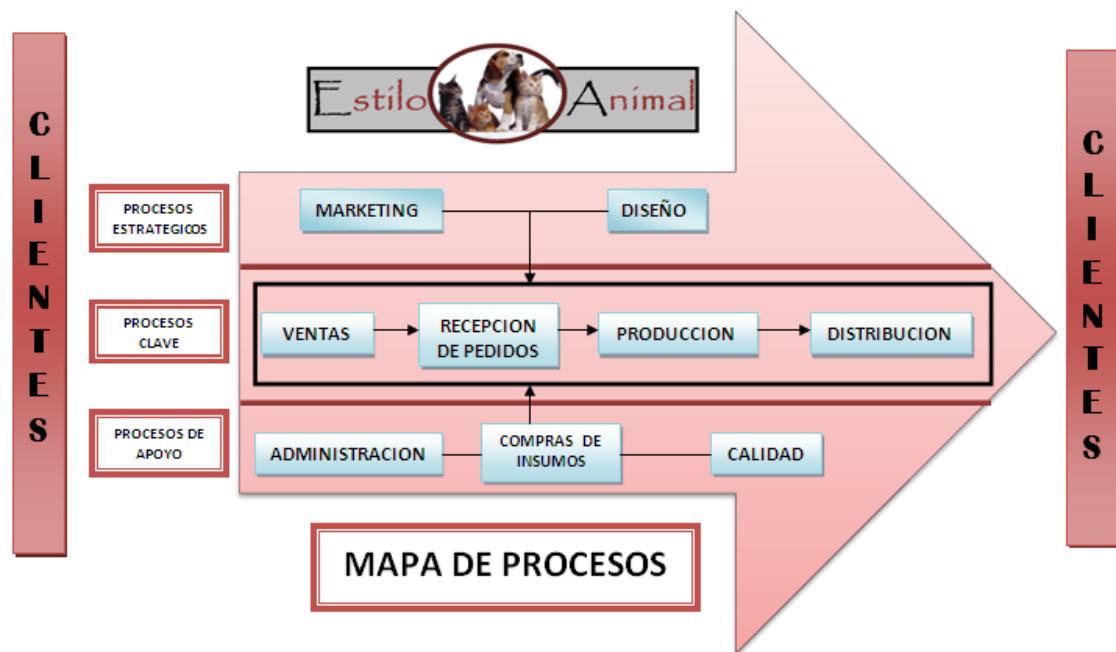
<sup>23</sup> <http://www.gerencie.com/auxilio-de-transporte.html>

El contador será contratado por OPS (Orden de Prestación de Servicios) el cual lleva la contabilidad por meses, así mismo el vendedor recibirá comisiones por venta del 5% lo cual se le sumará al salario de nómina.

## 6.6 MAPA DE PROCESOS

El mapa de procesos ofrece una visión general del sistema de gestión. En este se representan los procesos que componen el sistema, así como sus relaciones principales. *Estilo Animal* posee un mapa de procesos acorde a sus principales funciones; en él se evidencia la importancia del cliente en la entrada y salida ya que la recepción de pedidos y la entrega de ellos son claves para suministrarle beneficio. El diagrama de procesos de *ESTILO ANIMAL* se muestra en la figura 5.

Figura 5. Diagrama de procesos empresa Estilo Animal



Fuente: Autora

## 6.7 CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA

ESTILO ANIMAL se crea como una empresa unipersonal debido a que el propietario es el único dueño responsable con su patrimonio y de las obligaciones de la empresa.

Dentro de las principales ventajas identificadas para optar por este tipo de sociedad se identificaron las siguientes<sup>24</sup>:

- No tiene que dividir los beneficios con socios.
- Tiene entera libertad para decidir.
- Puede hacerse cargo sin demora de las responsabilidades en la medida que se presentan.
- Puede elegir cualquier denominación social.
- No está sometido a muchos trámites para su constitución.

Las desventajas identificadas al optar por este tipo de sociedad son las siguientes:

- El propietario es el único responsable de cualquier deuda o responsabilidad en que la empresa incurra.
- El capital disponible para la empresa se limita a los propios recursos del propietario, o al dinero que éste pueda conseguir prestado. Esto dificulta el crecimiento de la empresa.
- La continuidad en el funcionamiento de la empresa depende del propietario: este puede acabarla en el momento que quiera, y las operaciones de la empresa pueden finalizar cuando el dueño muera.

---

<sup>24</sup> <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/TiposEmpresa.aspx#Unipersonal>

Por facilidad para la emprendedora, los trámites de constitución legal de ESTILO ANIMAL se realizan en la Cámara de Comercio de Bucaramanga (Oficina Piedecuesta). Los pasos que deben llevarse a cabo para la constitución de una sociedad unipersonal se describen a continuación:

- Confirmación de que el nombre de la empresa no ha sido registrado en la cámara de comercio. Este trámite se puede realizar por intermedio de la página web de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
- Teniendo claro el tipo de sociedad se realiza la minuta de constitución de la sociedad por documento privado.
- Se solicitan los formularios para Registro en Cámara de Comercio y se diligencian junto con el formulario del RUT que se encuentra en la página web de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- Con copia de la cédula y los formularios anteriormente mencionados, se hace el registro en Cámara de Comercio, previamente cancelados los costos de impuesto de registro y constitución de la empresa
- Se reclama el Certificado de Matrícula Mercantil en la Cámara de Comercio, después de aprobada la creación de la empresa.
- Se solicita y reclama la resolución de facturación en la DIAN.

## **7. IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL**

### **7.1 IMPACTO AMBIENTAL**

El impacto ambiental para Estilo Animal se analizó desde el punto de vista de las confecciones y de los estampados.

La fase de las confecciones es una de las más limpias en términos ambientales. Sin embargo, es posible identificar distintos efectos como: emisiones que provocan contaminación sónica dentro de las plantas, presencia de desechos sólidos (residuos de telas, aceites y grasas), uso excesivo de recursos como electricidad y agua, entre otros.

En los estampados son usados sustancias químicas que tienen pequeños desechos que se van por las aguas residuales, a pesar de que no se tiene un nivel de contaminación significativo es importante tener en cuenta que medida que aumenta la producción estos residuos se incrementan, y es allí donde se evidencia efectos sobre los organismos acuáticos.

En la fase de acabado, etiquetado y empaque de todo tipo de accesorio se observa presencia de desechos sólidos tales como residuos plásticos y de cartón que son desechados durante el proceso. Este mismo empaque (bolsas o cajas de cartón) es parte del total de residuos sólidos generados en la fase del consumo final.

En la comercialización operan distribuidores mayoristas y minoristas que hacen llegar los accesorios para mascotas hasta el consumidor. Este eslabón está relacionado hacia atrás en la cadena con el eslabón de acabado, etiquetado y empaque de la prenda de vestir. También, esta fase al igual que otras causa

efectos en el medio ambiente básicamente a través de las emisiones de gases, debido al uso de distintos medios de transportación utilizados por los canales de distribución. El uso de vehículos conlleva al consumo de combustibles, aceites, grasas y llantas así como otros hidrocarburos que dañan el medio ambiente, lo cual representa un factor no controlable para *Estilo Animal* debido a que éste es contratado como un servicio y no se tiene maquinaria para tal operación.

Haciendo un análisis de los aspectos que influyen directamente y tienen impacto ambiental para la empresa (tabla 28), se puede evidenciar que la contaminación en una empresa de confecciones es mínima en lo referente a residuos y emisiones.

Tabla 28. Análisis del ciclo de vida.

ENTRADAS		SALIDAS	
ASPECTOS	IMPACTOS	ASPECTOS	IMPACTOS
Materias primas e insumos	Consumo de recursos naturales	Emisiones	Contaminación al aire
Elementos químicos	Consumo de recursos naturales	residuos	Contaminación del agua
Electricidad	Dstrucción de los bosques. (Embalses)	Residuos	contaminación al suelo
Agua	Consumo de recursos naturales	Ruido	Contaminación al aire

Fuente: Autora

Se concluyó a través del análisis que se debe tener especial atención a los siguientes factores para evitar la contaminación:

- **Eliminación de Desechos:** La mayor cantidad de basura sale del área de producción y está compuesta en su mayoría por residuos de telas, cartulina y papel. Para disminuir el impacto, la empresa tendrá un sistema de reciclaje que será recogido gratuitamente por empresas de procesamiento de residuos sólidos.

- Uso de energía eléctrica: la empresa tendrá un gasto de luz en lo concerniente al uso de la maquinaria, equipos de cómputo y demás elementos de oficina. Así mismo se necesita luz artificial puesto que el lugar donde estarán ubicadas las maquinas carece de luz natural, situación que permite plantear charlas de concientización para que los operarios aprendan a apagar las máquinas y luces cuando no se ocupen y evitar así el derroche de dicho recurso.
- Agua: El gasto de la empresa está dado por la cantidad de agua que se utiliza para el aseo de las instalaciones y por el consumo que se tiene de esta por los empleados de la empresa. Razón por la cual se plantea políticas de ahorro, en las cuales se capacita y concientiza a los empleados acerca de la importancia de no desperdiciar el recurso hídrico, todo esto apoyado de señalización en lugares donde se consume agua como baño y cocina.

## **7.2 IMPACTO SOCIAL**

El impacto social es un tema de suma importancia para cualquier empresa, ya que las decisiones que tome la organización pueden influenciar de manera positiva o negativa en la comunidad, razón por la cual es trascendental que se contemple los beneficios para la compañía pero también se tenga en cuenta los de la sociedad.

En *Estilo Animal* se plantean los siguientes conceptos para desarrollar un impacto social positivo:

7.2.1 Seguridad: Este concepto garantiza la calidad de vida de los trabajadores, con unas instalaciones e instrumentos apropiados para cada labor con sus debidas señalizaciones. Adicionalmente se cuenta con un botiquín dotado con elementos de primeros auxilios y extintor para emergencias.

7.2.2 Empoderamiento: Este concepto ha sido de gran importancia en los últimos años en el desarrollo empresarial su definición plantea *“El empoderamiento es un proceso multidimensional de carácter social en donde el liderazgo, la comunicación y los grupos auto dirigidos reemplazan la estructura piramidal mecanicista por una estructura más horizontal en donde la participación de todos y cada uno de los individuos dentro de un sistema forman parte activa del control del mismo con el fin de fomentar la riqueza y el potencial del capital humano que posteriormente se verá reflejado no solo en el individuo sino también en la comunidad en la cual se desempeña”*<sup>25</sup>.

Con base en lo anterior *Estilo Animal* contempla la realización de comités con los trabajadores una vez al mes para incentivar la participación del personal en algunas decisiones. El objetivo de ésta política es que los trabajadores indiquen aspectos positivos y negativos de la organización, y planteen ideas para el mejoramiento de las operaciones, a la vez que busca un desarrollo empresarial interno igualitario y comprometido con la organización.

7.2.3 Inclusión Social: Teniendo en cuenta que la inclusión social asegura que *“todas las personas tengan las mismas oportunidades y puedan acceder a los recursos necesarios que les permitan disfrutar de unas condiciones de vida normales”*<sup>26</sup> *Estilo Animal* toma este concepto para adoptarlo como política, asegurando que todo colaborador de la organización pueda ascender en su trabajo por merito propio, sin discriminaciones por género o condición social, razón por la cual se definen reuniones anuales donde se evalúa el desempeño de cada colaborador y así analizar su posible asenso o posible bonificación por su trabajo.

---

<sup>25</sup> Definición tomada de: <http://www.monografias.com/trabajos37/empoderamiento/empoderamiento.shtml#pero>

<sup>26</sup> Definición tomada de: <http://integractua.org/2009/07/22/%C2%BFque-es-la-inclusion-social/>

## 8. ANALISIS FINANCIERO

### 8.1 PRESUPUESTO DE INVERSION

Conocido el proceso productivo y el comportamiento del mercado se analizó la posible inversión necesaria para poner en marcha la empresa, la cual se estimó en 60.000.000 de pesos, dinero que cubre la compra de activos fijos que es el equivalente a la maquinaria requerida según lo estimado en el análisis de capacidad y demás muebles y enseres necesarios para el buen funcionamiento de la organización, capital de trabajo suficiente para trabajar el primer trimestre y otros gastos iniciales, como se puede ver en la tabla 29.

Tabla 29. Presupuesto de inversión

INVERSION INICIAL	
DESCRIPCIÓN	VALOR
<b>INVERSIÓN EN MAQUINARIA</b>	3.300.000
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	
Mesas, vitrinas, estantes, sillas	1.650.000
<b>EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN</b>	1.320.000
<b>OTRAS INVERSIONES</b>	
Diseño y elaboración de la marca	1.200.000
Capital de trabajo	51.270.000
Costos de constitución	1.260.000
<b>TOTAL</b>	<b>60.000.000</b>

Fuente: Autora

La descripción de la maquinaria se contempla en la tabla 30 y fue realizada con base en el estudio técnico.

Tabla 30. Descripción maquinaria

MAQUINARIA	COSTO
Fileteadora industrial	900,000
Maquina de codo	800,000
Maquina plana	900,000
Plancha industrial	330,000
Cautín	120,000
Maquina de ojales y remaches	250,000
<b>TOTAL</b>	<b>3,300,000</b>

Fuente: Autora

## 8.2 COSTOS DE FABRICACIÓN

8.2.1 Materiales directos. Para el cálculo de los materiales indirectos se realizó la suma de los rubros concernientes a materia prima e insumos utilizados para la fabricación de cada producto como ropa, correas y camas los cuales están consignados en las tablas 31, 32 y 33 respectivamente.

Tabla 31. Costo de materia prima para ropa por unidad

COSTO MP ROPA				
DESCRIPCION	CANT	UND.	VR. UNIT	VL.R. TOTAL
<b>BUSOS</b>				
Tela				
Lanilla	0.3	mt		1800
Rit	0.06	mt	5000	300
Insumos				0
Hilaza	25	yad	2200	275
<b>Total</b>				<b>2375.00</b>
<b>VESTIDO</b>				
Tela				
lanilla / Dacrón	0.35	mt	6000	2100
Rit	0.04	mt	5000	200
Insumos				0
Hilo	6	yad	1500	4.5
Hilaza	25	yad	2200	275
Encaje	0.72	mt	200	144
<b>Total</b>				<b>2723.50</b>

Fuente: Autora

Tabla 32. Costo de Materia prima para camas por unidad

COSTO MP CAMA				
DESCRIPCION	CANT	UND.	VR. UNIT	VLR. TOTAL
Impermeable	0.55	mt	5500	3025
Espuma	0.3	Lam	14500	4350
Plástico	0.16	mt	3200	512
Insumos				
Hilo	22	2000yad	1500	16.5
Hilaza	60	200 yad	2200	660
Caucho	0.9	mt	120	108
Bóxer	142.9	3000 ml	20000	952.33
<b>Total</b>				<b>9623.83</b>

Fuente: Autora

Tabla 33. Costo de materia prima para correas por unidad

COSTO MP CORREA				
DESCRIPCION	CANT	UND.	VR. UNIT	VLR. TOTAL
<b>Collar</b>				
Reata				
Bordada	1.55	mt	533	826.15
Herrajes				0
Hebilla	1	unid	52	52
Media luna	1	unid	43	43
Mosquetón	1	unid	290	290
Ojales	5	unid	5	25
Remaches	4	unid	7	28
<b>Total</b>				<b>1264.15</b>
<b>Pechera</b>				
Reata				
Bordada	2.33	mt	533	1241.89
Herrajes				0
Hebilla	2	unid	52	104
Media luna	1	unid	43	43
Mosquetón	1	unid	290	290
Ojales	10	unid	5	50
Remaches	6	unid	7	42
<b>Total</b>				<b>1770.89</b>

Fuente: Autora

8.2.2 Mano de obra directa. Los trabajadores que tienen que ver directamente con la elaboración del producto son los operarios quienes transforman la materia prima e insumos en los accesorios para mascotas además del director operativo. Los salarios mostrados en la tabla 34 incluyen todos los rubros legales con los cuales se calculó el valor mensual de la nómina (Tabla 27) de mano de obra directa.

Tabla 34. Salarios de la Mano de obra directa

MOD	NO. EMPLEADOS	SALARIO BASE POR TRABAJADOR	VALOR TOTAL MENSUAL
Director de operativo	1	1,451,349	1,451,349
Operarios	4	761,575	3,046,300
<b>TOTAL</b>			4,497,649

Fuente: Autora

8.2.3 Costos indirectos de fabricación. Son todos aquellos costos que no se relacionan directamente con la manufactura, pero contribuyen y forman parte de los costos de producción. Se pueden clasificar en materiales indirectos, mano de obra indirecta y gastos generales indirectos.

En la tabla 35 el valor de los costos son variables, pues incrementan mes a mes dependiendo de la producción de acuerdo a la proyección de la demanda. La cantidad de marquillas y etiquetas, va a depender del número de accesorios que se fabriquen.

Tabla 35. Costos indirectos de fabricación: materias primas (unidades producidas por mes)

CONCEPTO	VALOR TOTAL	VALOR UNITARIO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Lubricantes	1000	1.0	643	409	417	418	419	582	631	642	645	645	720	754
Marcador	4000	4	2,572	2,958	3,016	3,025	3,026	4,209	4,564	4,644	4,660	4,663	5,208	5,453
Alfileres	50	0.0	32	37	38	38	38	53	57	58	58	58	65	68
Agujas	100	0.1	64	74	75	76	76	105	114	116	117	117	130	136
Marquillas	40000	50	32,808	37,729	38,467	38,578	38,594	53,688	58,216	59,235	59,438	59,477	66,426	69,551
Bolsas	1500	15	9,842	11,319	11,540	11,573	11,578	16,106	17,465	17,770	17,832	17,843	19,928	20,865
Plástico	2000	63	41,009	47,161	48,084	48,222	48,243	67,110	72,770	74,043	74,298	74,346	83,032	86,938
Solapas	56000	56	36,744	42,256	43,083	43,207	43,225	60,131	65,202	66,343	66,571	66,614	74,397	77,897
Ganchos	800	32	20,997	24,146	24,619	24,690	24,700	34,360	37,258	37,910	38,041	38,065	42,512	44,512
Grasa	500	0.49	322	370	377	378	378	526	571	581	583	583	651	682
Pegante	500	0.49	322	370	377	378	378	526	571	581	583	583	651	682

Fuente: Autora

Los servicios públicos y arrendamiento hacen parte tanto del costo como del gasto ya que en la edificación se encuentra la planta y el área administrativa. (Tabla 36).

Tabla 36. Costos indirectos de fabricación: servicios públicos

<b>GASTOS GENERALES MENSUALES</b>				
<b>SEVICIOS PUBLICOS</b>	<b>VALOR</b>	<b>GASTOS</b>		<b>COSTO</b>
		<b>Ventas</b>	<b>Admón.</b>	<b>Producción</b>
ELECTRICIDAD	49,000	20%	10%	70%
AGUA	35,000	10%	60%	30%
INTERNET	40,000	70%	20%	10%
TELEFONO	43,000	50%	30%	20%
GAS	10,000			100%
ARRENDAMIENTO	300,000	20%	20%	60%
IMPLEMENTOS DE ASEO	15,000	20%	40%	40%

Fuente: Autora

De acuerdo a lo anterior, en la tabla 37 se especifican los costos indirectos de fabricación relacionados con los gastos generales. Vale la pena especificar que el consumo de energía y gas es variable y aumentan mes a mes dependiendo del volumen de producción.

8.2.4 Costos totales de fabricación. Partiendo de los costos de los materiales directos, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación, se calcularon los costos unitarios promedio para cada producto.

La mano de obra (MOD) y los costos indirectos de fabricación (CIF), se asignaron a cada producto dependiendo del tiempo utilizado para cada tipo. A continuación, como ejemplo, se muestran las ecuaciones utilizadas para el cálculo de los tiempos de producción de las camas:

$$\begin{aligned}\text{Tiempo de producción total} &= \text{No. De camas} * \text{tiempo de producción} \\ &= 256 \text{ unid} * 78.81 \text{ min} \\ &= 20907 \text{ min /unid}\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Porcentaje del total producido} &= 20907 / 46764 \\ &= 45\%\end{aligned}$$

Para hallar el costo unitario de mano de obra y CIF correspondiente a cada producto, el valor mensual por cada concepto se multiplicó por el porcentaje de volumen de producción y se dividió en el total de productos.

$$\begin{aligned}\text{MOD} &= (36.555.604 * 45\%) / 256 \\ &= 5.134 \text{ \$/unid} \\ \text{CIF} &= (37.241.816 * 45\%) / 256 \\ &= 5.230 \text{ \$/unid}\end{aligned}$$

Tabla 37. Costos indirectos de fabricación: gastos generales

CONCEPTO	VALOR MES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Energía	34,300	34,300	38,774	39,518	39,631	39,648	50,795	54,746	55,687	55,878	55,914	61,764	64,539
Gas	10,000	10,000	11,304	11,521	11,554	11,559	14,809	15,961	16,235	16,291	16,302	18,007	18,816
Acueducto	10,500	10,500	10,500	10,500	10,500	10,500	10,500	10,500	10,500	10,500	10,500	10,500	10,500
Internet	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Teléfono	8,600	8,600	8,600	8,600	8,600	8,600	8,600	8,600	8,600	8,600	8,600	8,600	8,600
Arrendamiento	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000
Implementos de aseo	6,000	6,000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000
Depreciaciones	47,333	47,333	47,333	47,333	47,333	47,333	47,333	47,333	47,333	47,333	47,333	47,333	47,333

Fuente: Autora

En la tabla 38 se muestra el consolidado de los datos obtenidos para todos los productos:

Tabla 38. Mano de obra y costos indirectos de fabricación

PRODUCTO	Unidades Promedio Mes	Materia Prima	MOD		CIF		COSTO UNITARIO
	Unidades	Costo	Costo	%	Costo	%	
<b>ROPA</b>							
Buso	100	2,375	3,582	12%	3,649	12%	9,607
Vestido	200	2,724	3,582	23%	3,649	23%	9,955
<b>CORREAS</b>							
Collar	152	1,264	1,343	7%	1,368	7%	3,976
Pechera	304	1,771	1,343	13%	1,368	13%	4,483
<b>CAMAS</b>							
Camas	265	9,624	5,134	45%	5,230	45%	19,988

Fuente: Autora

Una vez determinados los costos unitarios de fabricación para cada producto se hizo la proyección de los costos indirectos de fabricación a partir del segundo año (tabla 39), utilizando la inflación proyectada para el cálculo de los costos relacionados con salarios, arrendamiento y servicios públicos excepto la luz y el gas factor para el cálculo de los demás CIF y la energía. (Tabla 13)

Tabla 39. Costos indirectos de fabricación

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Lubricantes	6,927	8,002	9,849	10,835	11,582
Marcador	8,000	55,447	68,242	75,074	80,251
Alfileres	600	693	853	938	1,003
Agujas	1,200	1,386	1,706	1,877	2,006
Marquillas	612,205	707,184	870,381	957,517	1,023,547
Bolsas	183,661	212,155	261,114	287,255	307,064
Plástico	765,256	883,981	1,087,977	1,196,896	1,279,434
Solapas	685,669	792,047	974,827	1,072,419	1,146,373
Ganchos	391,811	452,598	557,044	612,811	655,070
Grasa	6,000	6,931	8,530	9,384	10,031
Pegante	6,000	6,931	8,530	9,384	10,031
Energía	591,195	682,916	840,512	924,658	988,422
Gas	172,360	199,101	245,047	269,580	288,170
Acueducto	126,000	145,548	179,136	197,070	210,660
Internet	48,000	55,447	68,242	75,074	80,251
Teléfono	103,200	119,211	146,721	161,410	172,541
Arrendamiento	2,160,000	2,495,111	3,070,908	3,378,343	3,611,313
Implementos de aseo	72,000	83,170	102,364	112,611	120,377
Depreciaciones	568,000	568,000	788,000	788,000	788,000

Fuente: Autora

### 8.3 GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS

8.3.1. Gastos administrativos. Para el cálculo de estos gastos se separaron en gastos administrativos de funcionamiento y gastos administrativos de personal.

Los gastos administrativos de funcionamiento contemplan el porcentaje del pago de servicios públicos y arrendamiento correspondiente a las labores administrativas, como se indicó en el cálculo de los Costos Indirectos en la tabla

36. El pago mensual de energía es constante debido a que no depende del volumen de producción. Las depreciaciones del área administrativa tienen un valor total de 29.667 pesos mensuales, las amortizaciones se valorizaron en 20.000 mensuales y los gastos de constitución en 105.000 pesos mensuales, todos estos valores constantes para el primer año.

El valor de los gastos administrativos para el funcionamiento de la empresa se especifica en la tabla 40

Tabla 40. Gastos Administrativos

DESCRIPCIÓN	%	VALOR. UNIT.	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Electricidad	10	49,000	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900
Agua	60	35,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000
Internet	20	40,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Teléfono	30	43,000	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900
Arrendamiento	20	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
Implementos de aseo	20	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Papelería		20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Depreciaciones			29,667	29,667	29,667	29,667	29,667	29,667	29,667	29,667	29,667	29,667	29,667	29,667
Amortización			20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Gastos de constitución			105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000

Fuente: Autora

Los gastos de personal son los valores de nómina correspondientes a los cargos administrativos, dichos rubros están compuestos por el salario base más las prestaciones de ley. Los salarios se mantienen constantes durante los doce meses del año (tabla 41)

Tabla 41. Gastos de personal administrativo

<b>CARGO</b>	<b>No. EMPLEADOS</b>	<b>SALARIO</b>
Gerente	1	1,724,435
Vendedor	1	761,575
Contador externo	1	309,000

Fuente: Autora

8.3.2 Gastos de ventas. Dentro de los gastos de ventas se contemplan los fletes de entrega, los gastos de representación, la publicidad y la comisión por ventas. Los gastos de representación son considerados todos aquellos que se generan por las visitas a los clientes. La publicidad son las erogaciones que se dan por tarjetas de presentación, pendones, publicidad en medios de comunicación y en general lo necesario para cumplir las estrategias de comunicación trazadas en el plan de marketing. Inicialmente fue creado el blog el cual no tiene costo alguno por ello no se contempla gastos sobre este medio de comercialización; para el año 2 se contempla realizar la pagina web razón por la cual se genera un gasto por dominio para este año.

Los valores mensuales calculados para los gastos de ventas se muestran en la tabla 42.

Tabla 42. Gastos de ventas.

DESCRIPCIÓN	%	VALOR	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Flete de entrega		200	204068	204068	204068	204068	204068	204068	204068	204068	204068	204068	204068	204068
Gastos de representación		80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
Publicidad		100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
Comisión por venta	1		117,218	134,801	137,438	137,834	137,893	191,823	208,000	211,640	212,368	212,504	237,332	248,498

Fuente: Autora

8.3.3 Gastos totales de administración y ventas. Todos los gastos de administración como salarios, servicios públicos y rubros que no están directamente relacionados con el volumen de las ventas. Para las proyecciones el incremento se hace únicamente teniendo en cuenta la inflación proyectada. En la tabla 43 se sintetizan los gastos totales correspondientes a administración y ventas mes a mes.

Tabla 43. Rubros totales de gastos por mes

**GASTOS ADMINISTRATIVOS**

Descripción	%	V. Uní	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Electricidad	10%	49,000	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900
Agua	60%	35,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000
Internet	20%	40,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Teléfono	30%	43,000	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900	12,900
Arrendamiento	20%	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
Implementos de aseo	20%	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Papelería		20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Depreciaciones			29,667	29,667	29,667	29,667	29,667	29,667	29,667	29,667	29,667	29,667	29,667	29,667
Amortizaciones			20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Gastos de constitución			105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000
<b>TOTAL GASTOS</b>			536,467	536,467	536,467	536,467	536,467	536,467	536,467	536,467	536,467	536,467	536,467	536,467

**GASTOS PERSONAL ADMON Y VENTAS**

Cargo	Empleados	salario	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Gerente	1	1,724,435	1,724,435	1,724,435	1,724,435	1,724,435	1,724,435	1,724,435	1,724,435	1,724,435	1,724,435	1,724,435	1,724,435	1,724,435
Vendedor	1	761,575	761,575	761,575	761,575	761,575	761,575	761,575	761,575	761,575	761,575	761,575	761,575	761,575
Contador externo	1	309,000	309,000	309,000	309,000	309,000	309,000	309,000	309,000	309,000	309,000	309,000	309,000	309,000
<b>TOTAL GASTOS DE PERSONAL</b>			2,795,010	2,795,010	2,795,010	2,795,010	2,795,010	2,795,010	2,795,010	2,795,010	2,795,010	2,795,010	2,795,010	2,795,010

**GASTOS DE VENTAS**

Descripción	cant	valor	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
flete de entrega		200	204,068	204,068	204,068	204,068	204,068	204,068	204,068	204,068	204,068	204,068	204,068	204,068
Gastos de representación		80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
publicidad		100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
comisión por venta	1%		117,218	134,801	137,438	137,834	137,893	191,823	208,000	211,640	212,368	212,504	237,332	248,498
<b>TOTAL GASTO DE VENTAS</b>			501,286	518,869	521,507	521,902	521,962	575,891	592,068	595,708	596,436	596,573	621,400	632,566

Fuente: Autora

Para la proyección anual de los gastos se tuvo en cuenta que todo lo relacionado con volumen de ventas, incrementa con el crecimiento esperado por la empresa y lo referente a salarios y servicios con la inflación proyectada. (Ver tabla 44)

Tabla 44. Proyección de gastos administrativos y de ventas

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Electricidad	58,800	67,922	83,597	91,966	98,308
Agua	252,000	291,096	358,273	394,140	421,320
internet	96,000	110,894	136,485	150,149	160,503
Teléfono	154,800	178,816	220,082	242,115	258,811
Arrendamiento	3,600,000	3,679,200	3,789,576	3,910,842	3,989,059
Implementos de aseo	180,000	207,926	255,909	281,529	300,943
Papelería	240,000	277,235	341,212	375,371	401,257
Dominio pagina web	0	200,000	206,000	212,592	216,844
Depreciaciones	356,000	356,000	462,000	462,000	462,000
Amortizaciones	240,000	540,000	540,000	540,000	540,000
Gastos de constitución	1,260,000	1,455,481	1,791,363	1,970,700	2,106,599
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>6,437,600</b>	<b>7,436,355</b>	<b>9,152,443</b>	<b>10,068,712</b>	<b>10,763,050</b>
<b>GASTOS PERSONAL ADMON Y VENTAS</b>					
<b>CARGO</b>	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Gerente	20,693,215	21,148,466	21,782,920	22,479,973	22,929,573
Vendedor	9,138,901	9,339,957	9,620,156	9,928,001	10,126,561
Contador externo	3,708,000	3,789,576	3,903,263	4,028,168	4,108,731
<b>TOTAL GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>33,540,116</b>	<b>34,277,999</b>	<b>35,306,339</b>	<b>36,436,141</b>	<b>37,164,864</b>
<b>GASTOS DE VENTAS</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Flete de entrega	2,448,818	2,828,738	3,481,526	3,830,068	4,094,190
Gastos de representación	960,000	1,108,938	1,364,848	1,501,486	1,605,028
Publicidad	1,200,000	1,386,173	1,706,060	1,876,857	2,006,285
Comisión por venta	2,187,350	2,526,704	3,109,791	3,421,119	3,657,039
<b>TOTAL GASTO DE VENTAS</b>	<b>6,796,168</b>	<b>7,850,553</b>	<b>9,662,225</b>	<b>10,629,529</b>	<b>11,362,542</b>

Fuente: Autora

## 8.4 INGRESOS

8.4.1 Precios. La fijación de los precios para cada producto se hizo teniendo en cuenta la siguiente ecuación:

$$\text{Precio} = \text{costo unitario} / (1 - \text{margen de utilidad}).$$

Los márgenes de utilidad se calcularon dependiendo del tipo del accesorio. Para ropa y camas el porcentaje se estableció en 35%; las correas tienen un margen de utilidad mayor lo que permitió fijar un porcentaje del 60%.

8.4.2 Ventas. Las unidades de venta están dadas por la demanda potencial calculada en el análisis de mercados que se espera generar a partir de la implementación de todas las estrategias del plan de marketing. La Tabla 45 muestra la evolución de las ventas para el primer año de operación.

8.4.3 Ingresos totales. De acuerdo a las ventas del primer año se hicieron las proyecciones de ingresos para los cinco años siguientes (tabla 46). Para los incrementos anuales se tuvo en cuenta el crecimiento esperado de la empresa más los incrementos generados por la implementación de las estrategias de marketing como la ejecución de la página web y el catálogo, los cuales se espera que capten mayor mercado.

Tabla 45. Proyección de las Ventas

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>ROPA</b>												
Buso	952,944	1,095,886	1,117,327	1,120,544	1,121,026	1,559,453	1,690,970	1,720,561	1,726,479	1,727,588	1,929,431	2,020,205
Vestido	2,070,595	2,381,184	2,427,772	2,434,761	2,435,809	3,388,440	3,674,205	3,738,501	3,751,360	3,753,771	4,192,343	4,389,581
<b>CORREAS</b>												
Collar	1,027,254	1,181,343	1,204,456	1,207,923	1,208,443	1,681,058	1,822,831	1,854,729	1,861,108	1,862,304	2,079,887	2,177,740
Pechera	2,316,365	2,663,820	2,715,938	2,723,756	2,724,929	3,790,633	4,110,318	4,182,245	4,196,630	4,199,327	4,689,956	4,910,605
<b>CAMAS</b>												
Camas	5,354,662	6,157,861	6,278,341	6,296,413	6,299,124	8,762,675	9,501,679	9,667,951	9,701,205	9,707,440	10,841,609	11,351,676
<b>TOTAL</b>	<b>11,721,821</b>	<b>13,480,094</b>	<b>13,743,835</b>	<b>13,783,396</b>	<b>13,789,331</b>	<b>19,182,258</b>	<b>20,800,003</b>	<b>21,163,986</b>	<b>21,236,781</b>	<b>21,250,430</b>	<b>23,733,224</b>	<b>24,849,806</b>

Fuente: Autora

Tabla 46. Proyección de los ingresos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ROPA</b>					
Buso	17,782,414	20,541,248	25,281,552	27,812,539	29,730,492
Vestido	38,638,320	44,632,823	54,932,740	60,432,167	64,599,569
<b>CORREAS</b>					
Collar	19,169,075	22,143,042	27,252,992	29,981,343	32,048,857
Pechera	43,224,522	49,930,547	61,453,020	67,605,205	72,267,259
<b>CAMAS</b>					
Camas	99,920,636	115,422,723	142,058,825	156,280,618	167,057,729
<b>TOTAL</b>	<b>218,734,967</b>	<b>252,670,384</b>	<b>310,979,129</b>	<b>342,111,872</b>	<b>365,703,906</b>

Fuente: Autora

## 8.5 ANALISIS DE ESCENARIOS

El análisis de rentabilidad de la empresa se hizo teniendo en cuenta tres escenarios posibles: uno más probable, uno optimista y uno pesimista. La proyección de los estados financieros se hizo a cinco años teniendo en cuenta el crecimiento programado expuesto en el capítulo anterior.

Los análisis que se realizaron para cada escenario fueron:

- *Estado de costos.* Se utiliza para determinar el costo de la mercancía vendida. Para el cálculo de los inventarios finales se consideró la materia prima de un mes de operación, teniendo inventario inicial en cero.
- *Nómina.* Corresponde a los rubros pagados a los trabajadores
- *Estado de resultados.* Con éste se calcula la utilidad neta del ejercicio. El impuesto de renta es del 35% de la Utilidad Operativa.
- *Flujo de efectivo.* Muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación e inversión.
- *Balance General.* Permite ver cómo han sido financiados los activos de la empresa. En este no se cuenta con pasivos aparte del generado por el pago de impuesto ya que no se piensa tomar deuda para las inversiones. La inversión inicial como se explico al comienzo del capítulo es de \$60.000.000.
- *Flujo de caja libre.* Es el flujo de caja que queda disponible para atender los compromisos con los beneficiarios de la empresa como el servicio a la deuda, acreedores y toma de decisiones.

- *Análisis de rentabilidad.* A partir del flujo de caja libre se calculan el Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno que son los criterios bajo los cuales se evalúa la viabilidad del proyecto, así:

Toda vez que el VPN > 0; el proyecto se considera viable

Por otro lado, si:

TIR > Tasa de oportunidad; el proyecto es recomendable

TIR = Tasa de oportunidad; el proyecto es indiferente

TIR < Tasa de oportunidad; el proyecto se debe rechazar

La tasa de oportunidad para la evaluación de este proyecto en sus diferentes escenarios es:

$$r_i = r_f + \beta^*(r_m - r_f) + R_p$$

Donde,  $r_f$  = rentabilidad esperada

$r_f$  = rentabilidad libre de riesgo

$\beta$  = índice de riesgo no diversificable

$r_m$  = rentabilidad del mercado

$R_p$  = tasa de riesgo del país

$$r_i = 2,2^{27} + 0,96^{28} * (3,3^{29} - 2,2) + 16,6^{30}$$

$$r_i = 20\%$$

<sup>27</sup> [www.finanzas.infovaeprofesional.com](http://www.finanzas.infovaeprofesional.com)

<sup>28</sup> [www.univalle.edu.co](http://www.univalle.edu.co)

<sup>29</sup> [www.rse.larepublica.com.co](http://www.rse.larepublica.com.co)

<sup>30</sup> [www.finanzas.infovaeprofesional.com](http://www.finanzas.infovaeprofesional.com)

8.5.1 Escenario más probable. En este escenario se contempló la utilización del 100% de la capacidad instalada y el 100% de la satisfacción de la demanda del mercado. En el anexo G1 se presentan los estados financieros para este escenario. Bajo estas condiciones, se calcularon los resultados del ejercicio financiero que se presenta a continuación.

En la tabla 47 se presentan los flujos de caja libre para cada año que permiten calcular el valor de la TIR y el VPN

Tabla 47. Flujos escenario más probable

	INVERSION INICIAL	FLUJOS EFECTIVO				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	-60,000,000	33,274,509	42,540,439	60,139,122	69,152,560	76,216,242
<b>VPN</b>	\$ 151,080,491					
<b>TIR</b>	70%					

Fuente: Autora

Este escenario permite ver la realidad más probable de la empresa. Sus flujos traídos a presente son positivos y por lo tanto atractivos para el inversionista. La recuperación de la inversión inicial se da en el segundo año.

La TIR del 70% comparada con el 20% de la tasa del inversionista es favorable y continua siendo recomendable invertir.

8.5.2 Escenario optimista. Para este escenario se planteó una captación del 120% de la demanda estimada inicialmente para el proyecto. En el anexo G3 se muestran los estados financieros generados por la operación bajo estas nuevas condiciones.

La tabla 48 muestra los resultados para el escenario optimista. En él, como era de esperarse, se aprecia un VPN bastante atractivo para cualquier inversionista. Sin embargo la recuperación del capital inicial se sigue dando en el año dos.

Tabla 48. Flujos escenario optimista

	INVERSION INICIAL	FLUJOS EFECTIVO				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	-60,000,000	38,803,635	48,608,029	67,606,930	77,367,985	84,998,202
<b>VPN</b>	\$ 171,095,061					
<b>TIR</b>	80%					

Fuente: Autora

La TIR, que es mucho mayor que la tasa de oportunidad fijada en un 20%, es un valor muy alto debido a la baja inversión inicial comprada con los flujos esperados para cada año.

8.5.3 Escenario pesimista. Este escenario presenta un cumplimiento en las ventas del 80% de la demanda contemplada inicialmente. En el G2 se presentan los estados financieros para este escenario.

La Tabla 49 muestra los resultados para el escenario pesimista. Este sería un caso real de una planta improductiva. A pesar que para el año tres se comienza a tener flujos positivos, comparados a la inversión éstos no serian atractivos para un inversionista. Hasta el año tres se alcanza a recuperar la inversión inicial.

Tabla 49. Flujos de escenario Pesimista

	INVERSION INICIAL	FLUJOS EFECTIVO				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	-60.000.000	4.353.401	10.802.797	21.077.385	26.180.274	30.280.587
<b>VPN</b>	\$ 46.390.618					
<b>TIR</b>	13%					

Fuente: Autora

Se concluye del escenario pesimista que aunque en la VPN no existen flujos negativos la inversión es recuperada solo hasta el año 4. Adicionalmente es analizado que la TIR es de un 13% lo cual es menor a la tasa esperada por el inversionista, generando así que el proyecto no sea atractivo.

## 9. ANALISIS ESTRATÉGICO

### 9.1 DOFA

Con el fin de realizar un análisis estratégico de las diferentes implicaciones del emprendimiento, se construyó una matriz DOFA. Este método permitió analizar tanto el entorno como el interior de la empresa y sus interacciones, dando herramientas para tomar decisiones. (Tabla 50)

Tabla 50. Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1: La personalización de las prendas es un valor agregado al producto además de ser innovador.</p> <p>F2: Se cuenta con variedad de diseños.</p> <p>F3: El canal de distribución permite interacción continua con el cliente.</p> <p>F4: Precios acordes con los clientes.</p> <p>F5: El sitio en la web da cubrimiento a nivel nacional.</p> <p>F6: Se cuenta con un conocimiento previo del sector debido a referencias familiares</p> <p>F7: Debido a que la fabrica se ubica en el municipio de residencia de la autora (Piedecuesta) se cuenta con previo conocimiento de la zona de funcionamiento</p> <p>F8: En razón al conocimiento previo de la zona se logra ubicar fácilmente la mano de obra para la empresa</p>	<p>D1: No se cuenta con una tienda de venta directa al público.</p> <p>D2: Se cuenta con un bajo capital de inversión inicial.</p> <p>D3: Las personas no están acostumbradas a comprar por la web, una de las principales razones es la desconfianza en el pago.</p> <p>D4: No se cuenta con experiencia en la creación de empresas.</p>

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>O1: Se ofrece la posibilidad de personalizar el pedido</p> <p>O2: Se fomenta el uso de la tecnología como medio de comercialización.</p> <p>O3: No existe un posicionamiento de marca de la competencia en el mercado.</p> <p>O4: A el 63% de la población le agradaría la comercialización por la web (Ver anexo B2, pregunta 28).</p> <p>O5: El 53% del mercado no encuentra accesorios para su perro (ver anexo B2 pregunta 20)</p> <p>O6: Se puede estructurar la parte administrativa acorde a lineamientos estudiados en el plan de negocio</p> <p>O7: Debido a que la organización es nueva se puede capacitar a los trabajadores en torno al trabajo en equipo y la pertenencia con la empresa.</p> <p>O8: Por la cercanía a Bucaramanga se cuenta con oferta de insumos y maquinaria variada.</p>	<p>Crear diversidad de diseños para ofrecer productos para todo tipo de clientes.</p> <p>Estimulara al cliente con promociones de temporada.</p> <p>Precios que estén alrededor de los productos ofrecidos por la competencia.</p> <p>La personalización debe llevar opciones para que los clientes tengan una ayuda en la elección.</p> <p>Generar a los clientes la confianza de que la organización ofrece productos de calidad y que se encuentra a la expectativa de cualquier necesidad del mercado.</p>	<p>Visitar los clientes mayoristas como tiendas para mascotas y veterinarias para ofrecerles los productos y enseñarles las ventajas del manejo del blog.</p> <p>Ofrecer a los clientes minoristas la opción de adquirir nuestros productos por medio de web.</p> <p>Identificar la maquinaria y equipos de punta que puedan generar valor en un futuro a la organización</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>A1: El 48% no compra por la web (anexo B1, pregunta 30)</p> <p>A2: El 19% no les agrada la idea de personalización en accesorios para perros (anexo B2, pregunta 49)</p> <p>A3: El 20% de la población ha elaborado ropa de forma artesanal.</p> <p>A4: El 64% de la población considera las camas para perros como costosas</p> <p>A5: El 22% de la población no le tiene cama a su perro porque duerme con ellos (anexo B2 pregunta 40).</p> <p>A6: El sector considera que los fabricantes de accesorios para mascotas de Santander no cuentan con la infraestructura para cumplir con la demanda.</p> <p>A7: El mercado tiene la convicción que los mejores productos son encontrados fuera del departamento.</p> <p>A8: Debido a que no existen muchas organizaciones en el departamento, existe cierta inexperiencia por parte de los operarios para esta labor.</p> <p>A9: En el departamento han incursionado empresas nacionales con amplio portafolio y experiencia en este campo.</p>	<p>Teniendo el listado de las veterinarias y tiendas de mascotas, realizar visitas periódicas y contacto telefónico para informar de las novedades la empresa.</p> <p>Debido a que no existe una marca reconocida en el departamento realizar un posicionamiento de ella.</p> <p>Con el conocimiento previo del mercado realizar contactos de relaciones comerciales que permita una futura recomendación a nuevos clientes.</p>	<p>A mediano plazo crear una página web en el año 2, así como crear un catalogo en el año 3 para maximizar las ventas.</p> <p>Realizar constantes capacitaciones sobre desarrollo empresarial que permita capacitar a los trabajadores de la organización.</p> <p>Realizar un acercamiento con los trabajadores para fomentar incentivos por metas que generen un mayor desarrollo dentro de la organización</p>

Fuente: Autora

## 9.2 INDICADORES DE GESTION

Los indicadores que se presentan en la tabla 51, fueron diseñados para evaluar el funcionamiento de la empresa en los aspectos que se consideran más relevantes en la prestación del servicio y elaboración de los productos.

Tabla 51. Indicadores de gestión

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD DE REVISIÓN	RESPONSABLE DE LA REVISIÓN
Efectividad en las reuniones	Cant. De personas que compraron/ Cant. De personas que asistieron	40%	Mensual	Director Administrativo y Financiero
Rentabilidad del proyecto	Utilidad neta/ Inversión	45%	Anual	Director Administrativo y Financiero
Rentabilidad operativa del activo	Utilidad operativa/ Ventas netas	35%	Semestral	Director Administrativo y Financiero
Rentabilidad sobre ventas	Utilidad neta/ Venta neta	20%	Anual	Director Administrativo y Financiero
Rentabilidad económica	Utilidad neta/ Activo total	25%	Anual	Director Administrativo y Financiero
Rentabilidad financiera	Utilidad neta/ Patrimonio	35%	Anual	Director Administrativo y Financiero
Aceptación de la personalización	Ventas hechas por personalización/ Total de ventas	50%	Mensual	Asesor de ventas
Efectividad de la pagina web	Ventas realizadas por la web/ Ventas programadas por la web	5%	Mensual	Asesor de ventas
cumplimiento en tiempos de entrega	No. De entregas a tiempo/total de entregas	85%	Semestral	Director de Operativo
Uso de la capacidad instalada	producción real / producción programada	60%	Semestral	Director de Operativo
Efectividad en la producción	Tiempo de la producción estimado/tiempo de producción real	80%	Semestral	Director de Operativo

Fuente: Autora

## 10. ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA

### 10.1 FACTIBILIDAD INICIAL.

Realizado el estudio para determinar los requerimientos para la puesta en marcha de *Estilo Animal* y las restricciones existentes que se tienen en cuanto a capital y experiencia, se establecieron las condiciones reales mediante las cuales se podía dar inicio al proyecto.

- Capital de 15 millones de pesos incluyendo los activos donados, a los cuales se les determinó un valor representativo de 7.100.000 por concepto de muebles y enseres, maquinaria, diseño de la marca comercial, los cuales hacen parte del aporte de la autora del proyecto.
- Tres operarios con tipo de contratación de Orden de Prestación de Servicios OPS
- Dos administrativos, quienes además hacen labores comerciales. El funcionario de servicios varios, asiste por días, al cual se le liquida diariamente lo estipulado por ley en salario diario mínimo legal.
- Los demás gastos se conservaran estables y los costos estarán de acuerdo a la producción.
- Bajo estas condiciones, trabajando con una efectividad del 100% se puede cubrir el 65% de la demanda estimada y se tendría un aprovechamiento de la capacidad instalada inicialmente del 48%.

A partir de estas condiciones se determinó la viabilidad de crear la empresa, como se muestra en la tabla 52.

Tabla 52. Flujo Escenario inicial

	INVERSION INICIAL	FLUJOS EFECTIVO				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	-15.000.000	2.876.791	7.075.254	13.388.056	16.488.862	19.047.174
<b>VPN</b>	\$ 29.567.733					
<b>TIR</b>	49%					

Fuente: Autora

Tanto el Valor Presente Neto como la Tasa Interna de Retorno mostraron resultados favorables que justificaron la creación de la empresa. Además, la inversión inicial se podría recuperar en el primer año.

El alto valor de la TIR (49%) se presenta principalmente porque la inversión inicial es muy baja gracias a que la planta de producción fue donada. Otro factor que influyó fue el hecho de que los precios se mantuvieron estables aún cuando los costos bajaron, dado que no se incurre en costos como el arrendamiento, la depreciación solo aparece desde el año tres con las nuevas inversiones y la autora del proyecto es quien hace los diseños.

## 10.2 ADECUACION Y FORMALIZACION

Una vez evaluada la viabilidad del proyecto empresarial, con el fin de brindar credibilidad y formalizar la empresa, el 9 Abril de 2009 se hizo la constitución legal de la empresa bajo el nombre de Estilo Animal. Este trámite fue realizado en la Cámara de Comercio ubicada en el municipio de Piedecuesta, la cual es adscrita a la Cámara de Comercio de Bucaramanga. (Ver anexo H).

Con ayuda de un diseñador grafico se creó la marca comercial con el propósito de generar recordación en los clientes e identificación en el mercado. La marca fue elegida después de realizar una lluvia de ideas, en la cual se escogió la más representativa para la empresa. Para este fin se tuvieron en cuenta dos aspectos principales: que la marca representara mascotas en general y que generara cierta distinción.

Después de estudiar el efecto que causaban las diferentes propuestas se optó por escoger el nombre *Estilo Animal* y el eslogan “Artículos para mascotas con moda y Estilo”, con los cuales se diseñó y elaboró la papelería, marquillas y etiquetas. (Figuras 6, 7 y 8).

Figura 6. Solapa de Estilo Animal



Fuente: Autora

Figura 7. Marquilla



Fuente: Autora

Figura 8. Producto con solapa y marquilla



Fuente: Autora

Para dar inicio a las operaciones de la empresa, se realizó una inversión de 15.000.000 millones de pesos correspondientes a maquinaria, muebles y enseres (activos que fueron donados a la empresa), marca comercial y parte de la materia prima, (tabla 53). La fábrica comenzó a operar en una locación familiar, por lo cual en el momento no se paga un arriendo.

Tabla 53. Costos de inversión inicial

<b>COSTOS DE INVERSIÓN INICIAL</b>	
	<b>VALOR</b>
<b>INVERSIÓN EN MAQUINARIA</b>	
Maquinas de coser y fileteadora	2.100.000
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	
Mesas, vitrinas, estantes, sillas	800.000
<b>OTRAS INVERSIONES</b>	
Diseño y elaboración de la marca	1.200.000
Capital de trabajo	10.900.000
<b>TOTAL</b>	<b>15.000.000</b>

Fuente: Autora

Teniendo constituida la empresa y obtenidos los recursos necesarios, se realizó la adecuación y distribución de la planta. Paralelamente se diseñó el Blog teniendo en cuenta todos los lineamientos y requerimientos para su creación (anexo I1), luego fue adecuado con los diseños iniciales de Estilo Animal logrando una estrategia de comercialización virtual (ver anexo I2) obteniendo finalmente la dirección <http://estiloanimalcolombia.blogspot.com/>.

En el mes de mayo de 2010, se contrató por prestación de servicios a 2 personas con experiencia en ensamble en máquina de coser y con una jornada laboral de 8 horas diarias, se contrató 1 persona para el armado de correas y 2 personas para director operativo y director administrativo. El cargo de gerente de la empresa fue ocupado por la autora del proyecto con contrato de prestación de servicios.

Una vez terminada la primera producción de *Estilo Animal* a principios del mes de Junio, se realizaron visitas a algunas Veterinarias de Bucaramanga, Piedecuesta y Floridablanca, con el fin de realizar el posicionamiento de marca y la descripción del producto, atributos y beneficios. Se promocionó el sitio web e indicó la forma de manejar el blog.

Posterior a la promoción se empezaron a realizar las primeras ventas y referidos de los clientes iniciales, y paralelamente se promocionó la empresa por páginas sociales como el facebook en donde se han captado clientes minoristas amantes de las mascotas.

### 10.3 EVALUACION DEL PERIODO

Para realizar la evaluación del periodo inicial de funcionamiento se tuvo en cuenta el estado de resultados (anexo J1) y el balance general (anexo J2). El análisis del proceso de puesta en marcha de la empresa se apoyó además en el sistema de indicadores diseñados para llevar la medición y el control de los procesos.

10.3.1 Estado de resultados. Esta herramienta financiera ayudó a observar el comportamiento de la incursión en el mercado ya que en él se ven reflejadas las ventas. La captación de los clientes recayó fuertemente en la población de Bucaramanga posiblemente debido a la cantidad de almacenes y cultura respecto a este tipo de accesorios. Sin embargo, la recepción en Floridablanca y Piedecuesta donde se está abriendo mercado ha sido bastante significativa. La venta a través de la web tuvo bastante aceptación, aunque para incursionar con mayor fuerza en el mercado se han realizado la mayor parte de las ventas directamente y se han manejado incentivos de descuentos por volumen y pago en efectivo.

Una de las cifras más representativas del estado de resultados de los primeros meses de operación, son los gastos administrativos por 7.717.758, en relación con las ventas por 42.876.431 pesos. Esto se explica teniendo en cuenta que estos gastos empiezan a generarse a partir de la constitución legal de la empresa y es hasta después de dos meses que se empiezan a percibir ingresos.

10.3.2 Balance general. El valor de los activos fijos incluyó el valor de la marca comercial y un valor significativo de la maquinaria y muebles y enseres que hicieron parte del aporte de la autora de proyecto, para ser amortizados y depreciados respectivamente.

En el anexo J2 se presenta el balance de los últimos meses de operación actual de estilo animal.

## 10.4 INDICADORES

10.4.1 Indicadores financieros: Basados en los indicadores financieros diseñados, se realizó el cálculo de cada uno de ellos para el periodo actual de funcionamiento de Estilo Animal, valores que se encuentran consignados en la tabla 54.

Tabla 54. Indicadores financieros para el periodo actual

INDICADOR	FÓRMULA	VALORES OBTENIDOS
Rentabilidad Operativa del Activo	$\frac{\text{Utilidades Operativa}}{\text{Ventas Netas}}$	22%
Rentabilidad Sobre Ventas	$\frac{\text{Utilidades Netas}}{\text{Ventas Netas}}$	14%
Rentabilidad Económica	$\frac{\text{Utilidades Netas}}{\text{Activo Total}}$	13%
Rentabilidad Financiera	$\frac{\text{Utilidades Netas}}{\text{Patrimonio}}$	14%
Rentabilidad del Proyecto	$\frac{\text{Utilidades Netas}}{\text{Inversión}}$	41%

Fuente: Autora

Comparando el ROA con la tasa de oportunidad o del inversionista que son quienes tienen el total del costo de capital, se puede observar que el indicador es positivo; sin embargo se espera mejorarlo en a través del tiempo.

Las utilidades en comparación de la inversión han sido muy buenas y el resultado del patrimonio es muy alentador, debido a la reducción en inversión inicial provocado por las donaciones.

Al realizar la comparación de las metas propuestas en el plan de negocios con los indicadores financieros, se evidencia que no se logró el valor proyectado como por ejemplo en las ventas ya que el proyectado fue del 20% (tabla 51) y lo generado el

14% (tabla 54), esto a razón de que la empresa se encuentra en la fase de inicio; sin embargo se espera que en un futuro próximo mejoren estos indicadores para lograr un mejor desempeño.

En general aunque los indicadores no superaron los proyectados tuvieron un buen comportamiento teniendo en cuenta que se incursionó en un mercado nuevo.

10.4.2 Indicadores comerciales: Estos indicadores fueron creados para identificar la efectividad de las visitas programadas a clientes mayoristas, así como la efectividad del blog y de la personalización de los artículos. De acuerdo a lo anterior se calcularon los indicadores cuyos valores se encuentran registrados en la tabla 55.

Tabla 55. Indicadores comerciales para el periodo actual

FORMULA	JUNIO	JULIO	AGOSTO
Efectividad de visitas a veterinarias= (Cantidad de veterinarias que compraron)/(Cantidad de veterinarias visitadas)	45%	55%	61%
Efectividad del sitio web = (Ventas realizadas por la web)/(Ventas programadas por la web)	0	7%	11%
Aceptación de la personalización= (Ventas hechas por personalización)/(Total de ventas)	38%	45%	55%

Fuente: Autora

A partir del análisis del cuadro de indicadores se pudo concluir que la efectividad de las visitas a las veterinarias fue positiva ya que se ve un aumento de compras en los meses de julio y agosto.

En lo referente a la efectividad del sitio web se observó que pese a que no ha sido tan positiva se percibe un aumento a través de los meses, debido principalmente a la falta de cultura de este tipo de comercialización. Es de resaltar que algunos clientes que realizaron la primera compra de forma presencial, efectuaron la

segunda por medio de la web, lo que generó un concepto positivo respecto a este medio de comercio, principalmente por la comodidad, agilidad y posibilidades de personalización.

Por otra parte, en el indicador de aceptación de personalización se evidenció un crecimiento y su comportamiento fue positivo, puesto que la posibilidad de acondicionar los productos a gustos y preferencias generó bienestar en los compradores.

10.4.3 Indicadores de producción: Estos indicadores fueron creados para evaluar el desempeño de la planta de producción así como la agilidad de las entregas. Los resultados de los indicadores de producción se presentan en la Tabla 56.

Tabla 56. Indicadores de producción para el periodo actual

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META
Uso de la capacidad instalada	Producción Real / Producción Programada	68%
Efectividad en la producción	Tiempo de la producción estimado/tiempo de producción real	74%
Cumplimiento en tiempos de entrega	No. De entregas a tiempo/total de entregas	95%

Fuente: Autora

Posterior al cálculo de los indicadores se pudo evidenciar que los tiempos de producción son más altos de lo estimado por prenda, aclarando que estos tiempos se están tomando aleatoriamente a los productos. Ésta es una cifra esperada ya que los trabajadores realizan múltiples funciones y por lo tanto los productos demoran más tiempo en estar terminados.

Se superó la meta de utilizar un 60% de la capacidad instalada. El hecho de haber realizado las visitas personalizadas a los clientes mayoristas aumento las ventas y por ende la producción.

El indicador de cumplimiento de entregas, presentó uno de los mejores comportamientos para éste periodo, ya que los compromisos adquiridos con los clientes se cumplieron en períodos inferiores a los establecidos en las políticas de la empresa.

## **11. INVESTIGACION SOBRE LA ELABORACION DE JUGUETES DE CARNAZA**

Teniendo en cuenta que Estilo Animal ofrece accesorios para perros se realiza una investigación sobre la elaboración de los juguetes de carnaza para el futuro ofrecer estos accesorios como línea de entretenimiento. A continuación se describe lo indagado.

La investigación sobre los juguetes de carnaza es realizada en la empresa Curtidos y Manufacturas Colombianas del Dr. Guillermo Pedraza ubicada en Carrera 17 B # 59 A 13 del barrio San Benito en la ciudad de Bogotá.

Esta organización exporta toda su producción a Estados Unidos ya que afirma el Dr. Pedraza que este país posee la mayor demanda de estos accesorios caninos, existiendo alrededor 83.000.000 Millones de perros, así mismo reseña que el segundo mejor mercado es Europa.

Por otro lado, relata que las empresas dedicadas a la fabricación de estos juguetes tuvieron su nacimiento alrededor de unos 15 a 20 años atrás, momento en el cual se descubre que la carnaza residuo del procesamiento del cuero, puede ser utilizada para este fin.

Para ese entonces Colombia era líder en el procesamiento de estos accesorios debido a que en el año se sacrificaban alrededor de 5.000.000 reses para el alimento de toda la población, razón por la cual se generaba la materia prima de estos juguetes. No obstante al pasar de los años Brasil incursionó en el mercado desplazando a Colombia, debido al gran número de reses el cual oscilaba entre 100.000.000 al año.

Aunque Colombia no es líder en el mercado aun continua exportando los juguetes caninos elaborados para la distracción de las mascotas.

### **11.1 PROCESO DE ELABORACIÓN**

El proceso de fabricación de los juguetes de carnaza comienza con la obtención de la materia prima la cual corresponde a la piel de las reses sacrificadas. Las demás actividades que se ejecutan para transformar las materias primas en producto terminado se describen a continuación.

*Curtido:* Sacrificado el ganado es enviado a las curtiembres o curtiduría lugar donde se realiza el curtido, proceso que convierte las pieles de los animales en cuero para evitar la descomposición de la piel mediante la utilización de productos químicos y trabajo mecánico. En esta etapa la piel es llamada piel fresca.

Estando la piel en la curtiembre se procede a decidir si se almacena, utilizando sal que se esparce de manera abundante, para conservar la piel por un tiempo. En caso contrario se decide continuar con el proceso de curtido.

*Pelambre:* Consiste en retirarle el pelo a la piel del ganado. Para realizar este procedimiento se utiliza agua, cal y sulfato de amonio. Estos productos junto con las pieles son introducidos en bombos gigantes o mezcladores (Figura 9) donde, por efecto mecánico se elimina el pelo y la epidermis con el rozamiento entre las pieles o entre piel y las paredes del recipiente.

Figura 9. Bombo o mezclador



Fuente: Empresa Curtidos y Manufacturas Colombianas

*Descarnado.* Terminado el proceso de pelambre se procede a enviar las pieles al descarnador (Figura 10), el cual es un equipo que se encarga de retirarle la parte de carnosidad de la piel y la grasa.

Figura 10. Descarnador



Fuente: Empresa Curtidos y Manufacturas Colombianas

*División.* En esta etapa es introducida la piel en la maquina Divididora (Figura 11) la cual se encarga de separar la piel en toda su extensión en dos capas paralelas: la capa donde iba pegado el pelo, que se denomina "flor", y la capa donde se adhería la carne de la res que se denomina "carnaza".

La flor es la sustancia formadora de cuero, utilizada para elaborar los bolsos, zapatos, cartera, billeteras y de más artículos de este material. Por otra parte, la otra capa es la carnaza que se emplea en la producción de suelas, gelatina comestible, cápsulas para medicamentos, pegante de cola, chaquetas de gamuza y para la manufactura de juguetes para perro.

Figura 11. Divididora



Fuente: Empresa Curtidos y Manufacturas Colombianas

Figura 12. Piel siendo dividida



Fuente: Empresa Curtidos y Manufacturas Colombianas

Figura 13. Carnaza



Fuente: Empresa Curtidos y Manufacturas Colombianas

Terminado el proceso de dividido, el cuero continua con el proceso de curtido para la fabricación de productos y la carnaza continua su procedimiento para convertirse en huesos para perros.

Es importante resaltar que en algunas fábricas de curtido es vendida la carnaza sobrante, así mismo es ofrecido en el mercado el alquiler de máquinas divisoras para extraer la carnaza.

*Lavado.* Obtenida la carnaza, se procede a realizarle un lavado de descalcado, con sulfato de amonio que tiene como fin retirarle los productos químicos adicionados con anterioridad en el pelambre. Este proceso es realizado en bombos gigantes vistos anteriormente en el Figura 12.

Acto seguido se realiza un nuevo lavado con abundante agua para extraerle todo el sulfato de amonio utilizado anteriormente; este procedimiento sigue siendo realizado en los bombos gigantes.

*Blanqueo.* Nuevamente se introduce la carnaza en los bombos gigantes (Figura 9) para realizar el procedimiento de blanqueo, utilizando peróxido de hidrogeno y dióxido de titanio. Este tratamiento asegurará a los juguetes de carnaza una textura más blanca.

*Retiro del exceso de agua.* En esta etapa es extraída el agua de exceso que posee la carnaza. Este procedimiento es realizado en una máquina extractora para aprisionar la piel y eliminarle la mayor cantidad de agua posible.

*Pre secado.* Consiste en introducir la carnaza en un túnel de secado (Figura 14) por más de 24 horas, utilizando gas natural y energía eléctrica. La finalidad de este proceso es dejar la carnaza de una manera moldeable, para próximamente formar los juguetes caninos.

Figura 14: Túnel de secado



Fuente: Empresa Curtidos y Manufacturas Colombianas

*Moldeamiento.* Teniendo la carnaza en un punto adecuado para el moldeamiento, se procede a realizar los cortes adecuados para cada juguete canino como donas, huesos y rollos. Este procedimiento es realizado en mesas metálicas donde se extiende la carnaza y es cortada de acuerdo a los parámetros y medidas de la fabricación del juguete, este corte es realizado de acuerdo a la experticia del operario.

*Armado.* Esta es la etapa de armado donde los operarios, forman los diversos juguetes como huesos, donas, rollos entre otros. Este procedimiento es realizado en mesas metálicas para cada operario (Figura 18); así mismo son utilizados para los juguetes más grandes almas interiores (Figura 19) de la misma carnaza que les ayuda a generar más firmeza.

Figura 15. Mesas de armado



Fuente: Empresa Curtidos y Manufacturas Colombianas

Figura 16. Almas para juguetes grandes



Fuente: Empresa Curtidos y Manufacturas Colombianas

*Secado.* En ésta etapa son introducidos los juguetes en bandejas de malla (Figura 20) al túnel de secado de gas natural y energía eléctrica, (Figura 21) durante 3 a 4 días para obtener la textura adecuada.

Figura 17. Mesas de armado sin producto



Fuente: Empresa Curtidos y Manufacturas Colombianas

Figura 18. Mesas de armado con producto



Fuente: Empresa Curtidos y Manufacturas Colombianas

Es importante resaltar que los juguetes poseen dos medidas, una medida en húmedo y otra en seco, razón por la cual son fabricadas un poco más grandes para prever el encogimiento en el secado.

*Revisión y clasificación.* En esta etapa final es realizada la revisión y clasificación de cada juguete de acuerdo a los estándares de la industria, teniendo en cuenta un margen de error en cada medida. Por ejemplo, un hueso talla 4-5 tiene una medida no mayor de 5 cm ni menor de 4 cm. Realizada la clasificación se procede a almacenar para la distribución (Figura 19).

## 11.2 INVERSIÓN PARA FABRICAR JUGUETES DE CARNAZA.

Terminada la descripción del procedimiento para realizar los accesorios de carnaza se calcula un estimado sobre la maquinaria y accesorios necesarios para formar una empresa de este tipo (Tabla 57). Cabe resaltar que se cotizaron la maquinaria necesaria desde el lavado, basándonos en que la carnaza es adquirida lista para el procesamiento para los accesorios de carnaza.

Figura 19. Producto Final



Fuente: Empresa Curtidos y Manufacturas Colombianas

Tabla 57. Estimados para montaje de línea de producción

MAQUINARIA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
2 Bombos mezcladores de 3 toneladas, con motor, transmisión y correas	\$ 15.000.000	\$ 30.000.000
Escurreidora	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000
Túnel de secado con sistema de ventilado y extractor	\$30.000.000	\$ 30.000.000
Cortadora	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
15 mesas de armado	\$ 120.000	\$ 1.800.000
Mesa de corte de acero inoxidable	\$700.000	\$700.000
40 Marcos y carros de 20 x 15 para transporte y secado	\$ 300.000	\$ 12.000.000
Implementos varios como canastas de plástico y sillas	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
<b>TOTAL</b>		\$116.500.000

Fuente: Empresa Dr. Guillermo Pedraza

Se concluye que el capital mínimo para que Estilo Animal cree esta línea de artículos de mascotas en carnaza es de \$ 116.500.000 millones de pesos, razón por la cual se planea implementar el proceso en 15 años teniendo en cuenta la gran inversión.

## CONCLUSIONES

La elaboración del plan de negocios sirvió como guía estratégica para la creación de la empresa Estilo Animal enfocada en un comienzo en la producción de accesorios para perros cuyos propietarios pertenecen a los estratos 2, 3 y 4 de los municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Piedecuesta. De la misma forma la investigación de mercados permitió establecer el portafolio de productos donde se contempla la oferta de camas, correas y ropa y la opción de personalización para cada uno de éstos por parte de los clientes.

A partir del análisis de la industria se logró identificar las principales características del mercado de accesorios para mascotas, encontrando que en Colombia éste sector se encuentra en etapa de crecimiento y que a nivel regional existe insatisfacción por la limitada oferta y la informalidad de las empresas dedicadas a ésta actividad. Se evidenció una oportunidad potencial al incursionar en el negocio debido a que existe tanto mercado nacional como internacional para ser atendido.

Por otro lado, en el estudio de mercados se identificó la aceptación de la idea de negocio en la población objetivo; así mismo, se descubrieron las necesidades y preferencias de los propietarios de perros en el momento de adquirir los accesorios para estos, permitiendo estimar la demanda potencial para Estilo Animal.

El análisis de la demanda realizado a través de la investigación de mercados permitió identificar las líneas de productos la empresa Estilo Animal, para las cuales se estructuró y documentó el proceso productivo y los requerimientos relativos a mano de obra, materiales, maquinaria, equipos, insumos, tiempos, espacios y demás recursos asociados.

En cuanto al análisis técnico y administrativo, se estimó la consecución de los factores de producción que brindarían una capacidad acorde con la demanda potencial de los productos.

Se creó el logotipo de la empresa Estilo Animal junto con el eslogan publicitario, con el fin de lograr identificación y recordación por parte del cliente. Adicionalmente se realizaron los diseños concernientes a etiquetas, empaques, marquillas, tarjetas de presentación y papelería haciendo uso de la marca comercial.

La creación de la empresa genera un impacto social positivo, con la creación de empleo y las políticas adoptadas de inclusión social y empoderamiento. En cuanto al impacto ambiental, este es mínimo por el grado de residuos y emisiones que se emiten en una empresa de confecciones de este tipo.

Con la creación y análisis de la DOFA, donde se contemplaron el análisis interno y externo de la empresa, se logró establecer estrategias de mercado que le proporcionaron soporte a la idea negocio y que han hecho posible el éxito de su funcionamiento.

La evaluación del proyecto planeado inicialmente, permitió analizar aspectos claves para la puesta en marcha de la empresa, dando una visión clara de los posibles resultados a obtener en el montaje de la empresa.

Una vez viabilizado el emprendimiento de acuerdo a los resultados del plan de negocios, se procedió a la creación de la empresa con su constitución legal en el municipio de Piedecuesta. Inicialmente se realizó una inversión de 15.000.000 con la cual se suplió la demanda del mercado.

Aun con las condiciones iniciales con que se dio inicio a la empresa, como la maquinaria donada y poca inversión en capital de trabajo, se logró generar flujos positivos ya que muchos de los costos se redujeron. Así mismo se identificó que la TIR fue del 49% lo cual es bastante atractivo para cualquier inversionista, teniendo en cuenta que la tasa mínima esperada es del 20%, esta situación se logra por la baja inversión inicial y la generación de una recuperación rápida de la inversión.

La personalización le ha generado un valor agregado a los productos, lo cual produjo mayor aceptación de los accesorios en el mercado. Adicionalmente, la comercialización por medio del blog ha tenido gran aceptación por parte de clientes minoristas y mayoristas, ya que este ofrece la oportunidad de tener un acercamiento constante con los clientes; para extender el uso del blog ha habido un constantemente acercamiento con clientes mayoristas para mostrar los beneficios de la herramienta, capacitar sobre su sencillo uso y crear un hábito en los pedidos para sus establecimientos así mismo el realizar publicidad por páginas sociales ha acercado a los clientes minoristas los cuales les llamo la atención la utilización de la web para comprar los accesorios de sus perros. En un futuro próximo se planea reemplazar el blog por una página web que permita ofrecer el servicio de pago online lo cual generará un valor agregado a la organización. Además, se planea implementar las ventas por catálogo, servicio que ha sido solicitado por los clientes actuales.

Del estado de resultados se puede concluir que los costos de fabricación han sido más bajos de lo esperado, generando así una mejor utilidad para la empresa, lo cual se fundamenta en las negociaciones logradas en torno a descuentos por volúmenes de compra y pago en efectivo. A pesar de que la utilidad de 6.131.330 millones de pesos no es tan alta, respecto a 42.876.4310 millones promedio en ventas, se espera mejorar este margen en los próximos meses teniendo en cuenta el fenómeno de incremento en ventas que se genera por festividades de fin de año y el crecimiento en la curva aprendizaje de los operarios que traducido a mayor experticia conduce a incremento de la productividad en la planta.

La creación de una empresa es un proceso complejo del cual se aprende en cada paso y debe estar debidamente planificado y estudiado ya que se espera que las inversiones sean rentables. El desarrollo de este proyecto generó en la autora un gran aporte en cuanto a conocimientos y desarrollo personal y empresarial.

## BIBLIOGRAFIA

Chase, R. Jacobs, F. Aquilano, N. Administración de la producción y operaciones. Decima Edición. México: Editorial Mac Graw-Gill. 2004.

DEMANDA ACCESORIOS CANINOS. En línea}. {Consultado Febrero 2010}. Disponible en: <http://www.expreso.ec/ediciones/2009/03/14/economia/mascotas-demandan-mas-accesorios/default.asp?fecha=2009/03/14>

Departamento Administrativo Nacional Estadístico de Colombia. [Artículo en Internet]. [www.dane.gov.co/](http://www.dane.gov.co/) -

GESTION EMPRESARIAL. Ventajas y desventajas de los tipos de empresa. En línea}. {Consultado Enero 2010}. Disponible en: <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Registro/ventajasdesventajastipoempresa.html>.

Hitt M., Duane R., Hoskisson R. Administración Estratégica. Quinta Edición. México: Editorial Thomson. 2004.

León O. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Tercera edición. 1999.

Malhotra N. Investigación de mercados. Segunda edición. Editorial Prentice Hall. 1999.

ORIGEN DE LAS MASCOTAS. En línea}. {Consultado Enero 2010}. Disponible en: [http://mascotas.suite101.net/article.cfm/el\\_origen\\_de\\_las\\_mascotas#ixzz0og6zHWiC](http://mascotas.suite101.net/article.cfm/el_origen_de_las_mascotas#ixzz0og6zHWiC)

Sule, B. Instalaciones de Manufactura. Segunda Edición. México: Editorial Thomson. 2001.

## **ANEXOS**

## ANEXO A. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

### A1. ENCUESTA

1) ¿En qué estrato vive?

- a. Estrato 1
- b. Estrato 2
- c. Estrato 3
- d. Estrato 4
- e. Estrato 5
- f. Estrato 6

2) ¿Tiene Actualmente Mascota?

- a. Si
- b. No

Si su respuesta es negativa continúe en la pregunta 3

Si su respuesta es positiva continúe en la pregunta 6

3) ¿Qué mascota tiene?

- a. Perro
- b. Gato
- c. Otro

3) ¿Alguna vez ha tenido?

- a. Si
- b. No

4) ¿Por qué Actualmente no tiene?

- a. Sufrí mucho cuando murió

- b. Son muy dañinos
- c. Son muy desaseados

5) ¿Si tuvo Alguna vez mascota que accesorio le tenía?

- a. Cama
- b. Ropa
- c. Correa
- d. Comedero
- e. Juguetes

6) ¿Si Actualmente tiene mascota que accesorio le tiene?

- a. Cama
- b. Ropa
- c. Correa
- d. Comedero
- e. Juguetes

7) ¿Generalmente donde ha comprado accesorios para mascotas?

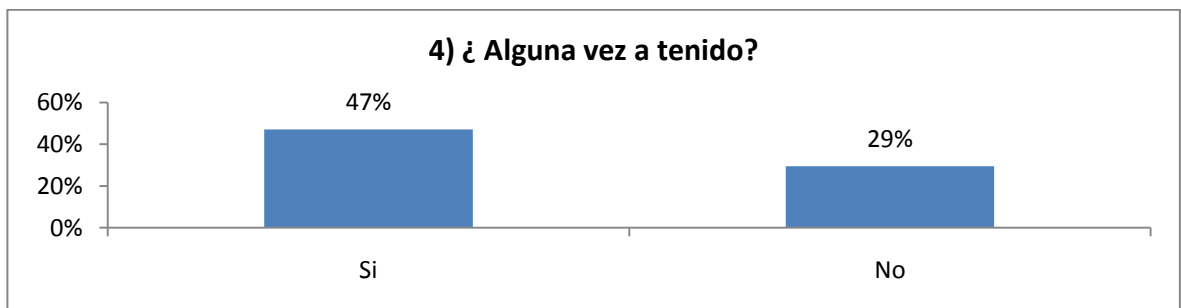
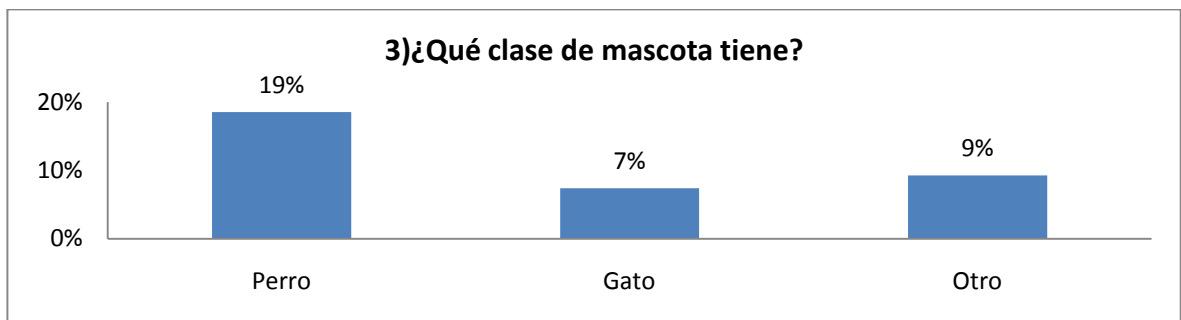
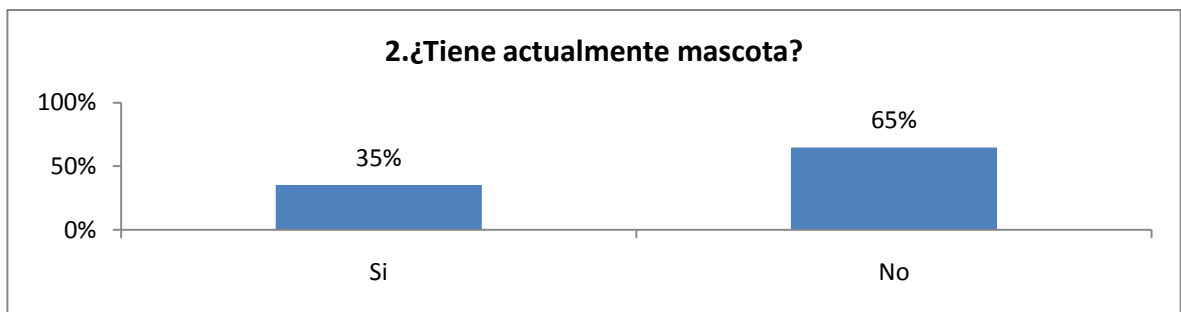
- a. Veterinaria
- b. Tienda para mascotas
- c. Supermercado
- d. Vendedor popular

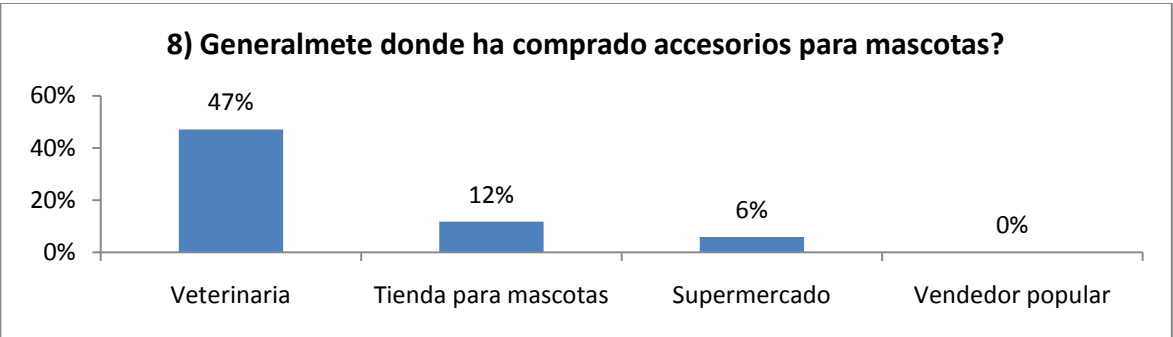
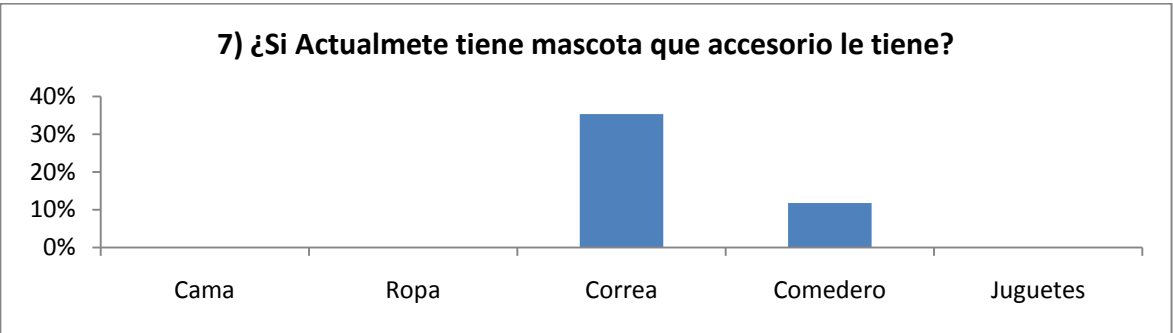
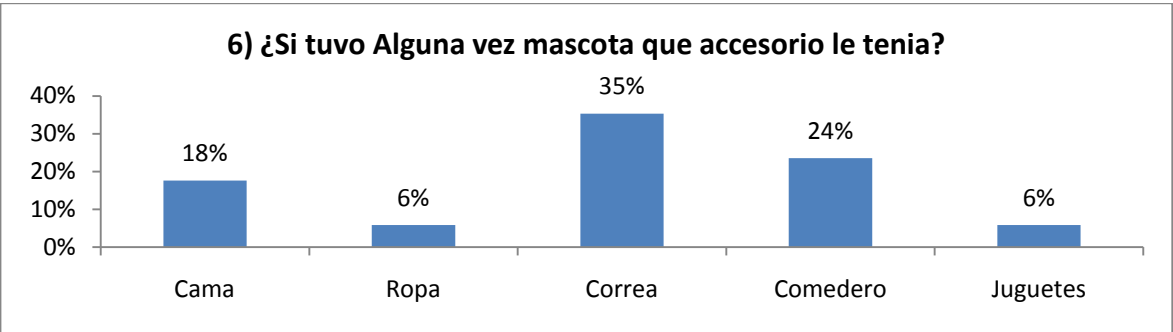
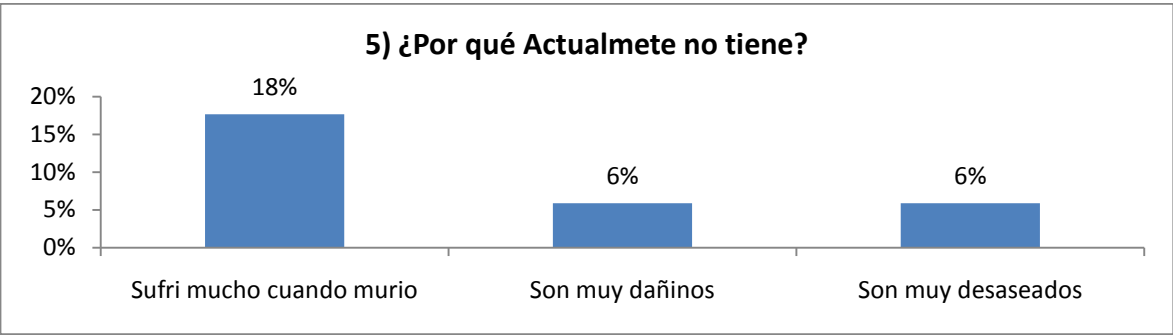
## A2. PROCESAMIENTO DE DATOS

Los estratos encuestados fueron 1, 2, 3, 4, 5 y 6 en la siguiente proporción (la estadística corresponde a la pregunta 1 de la encuesta).

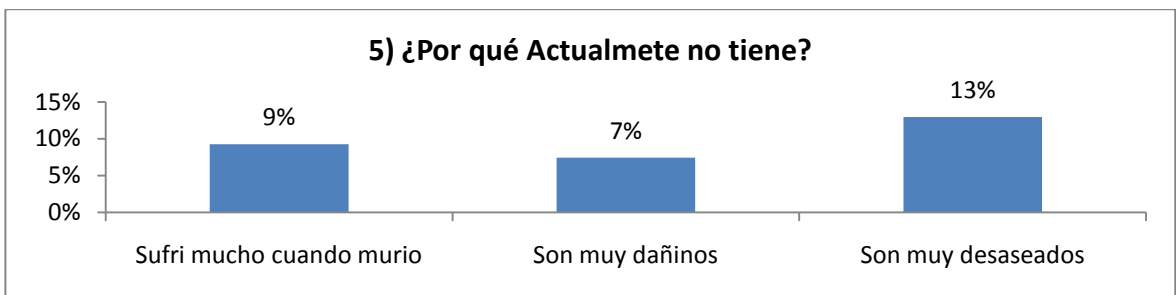
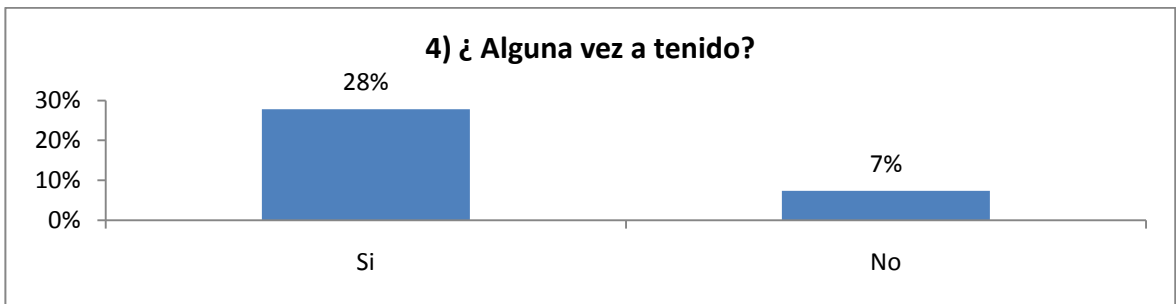
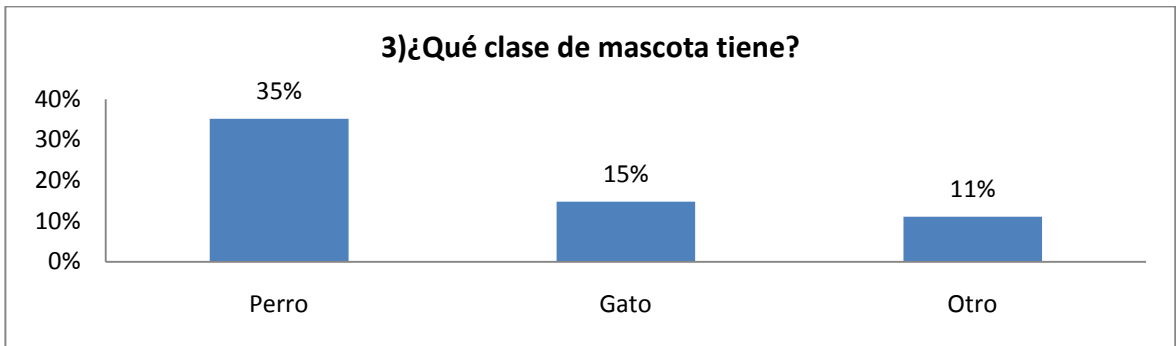
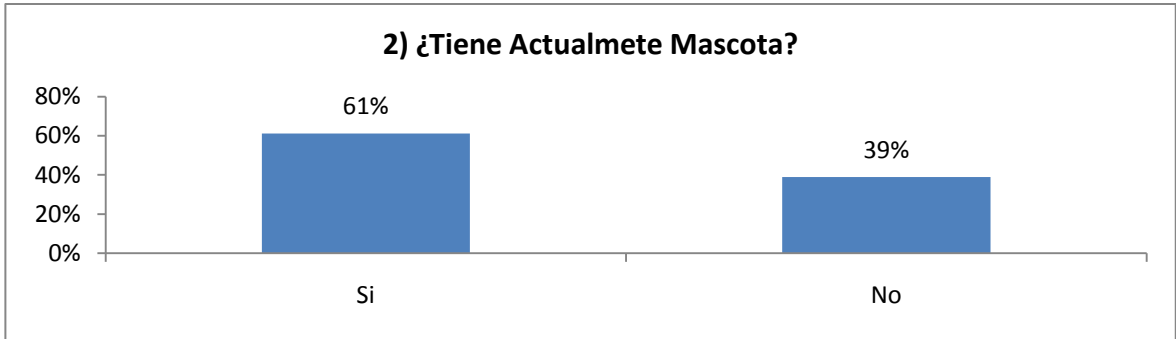


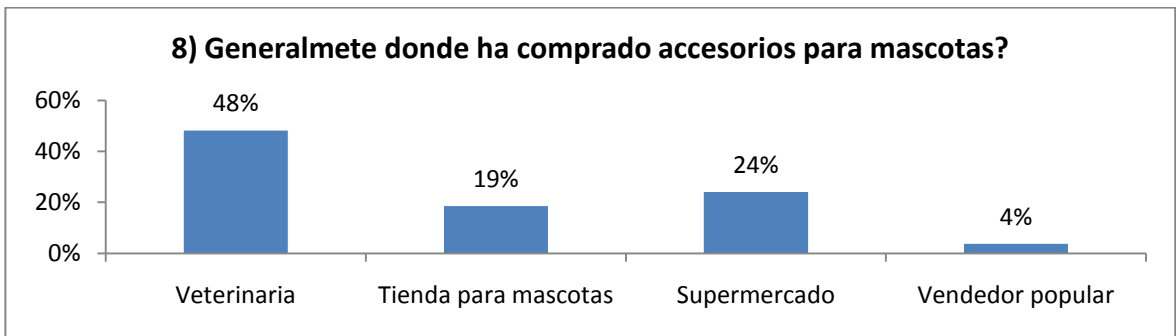
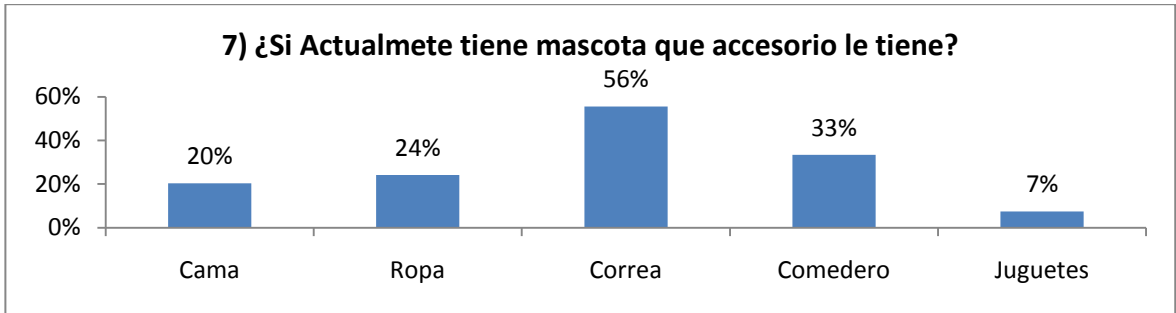
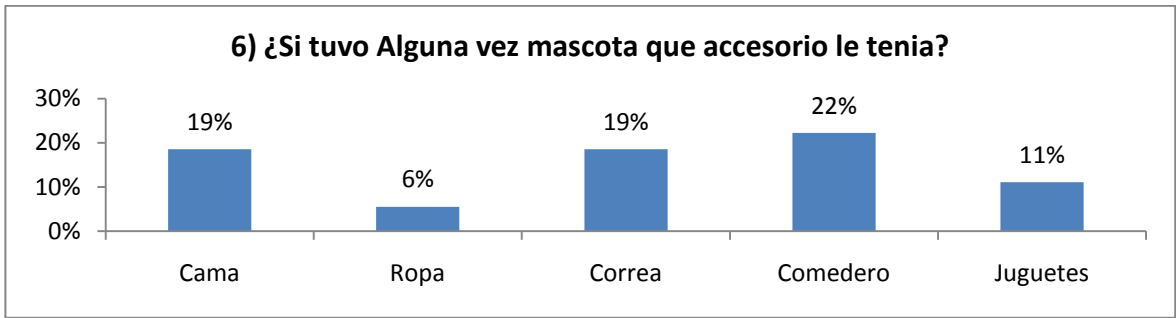
### A 2.1 Estrato 1:



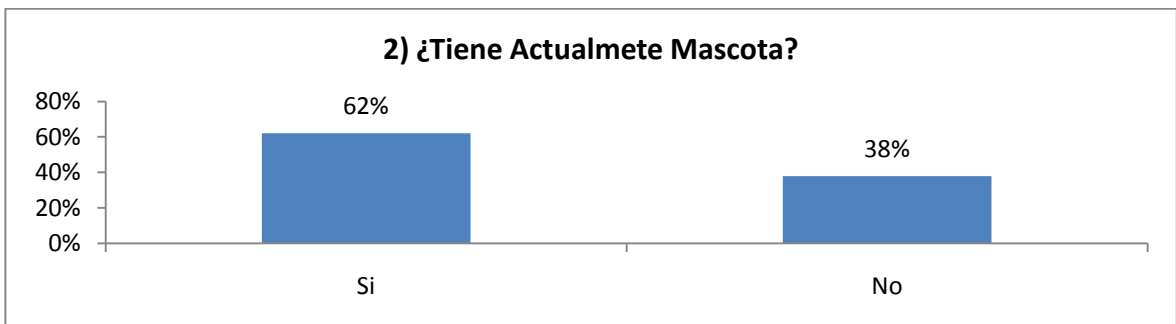


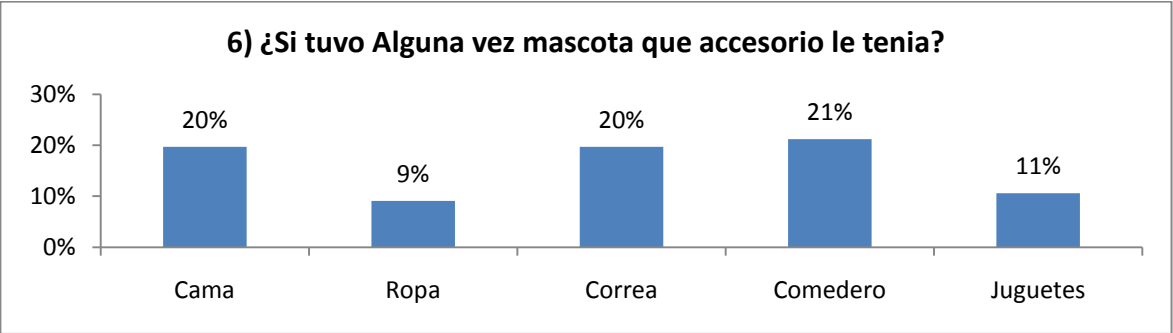
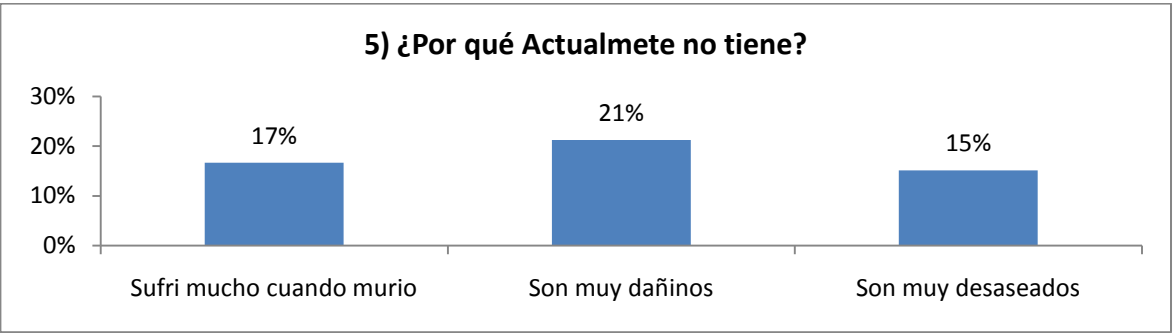
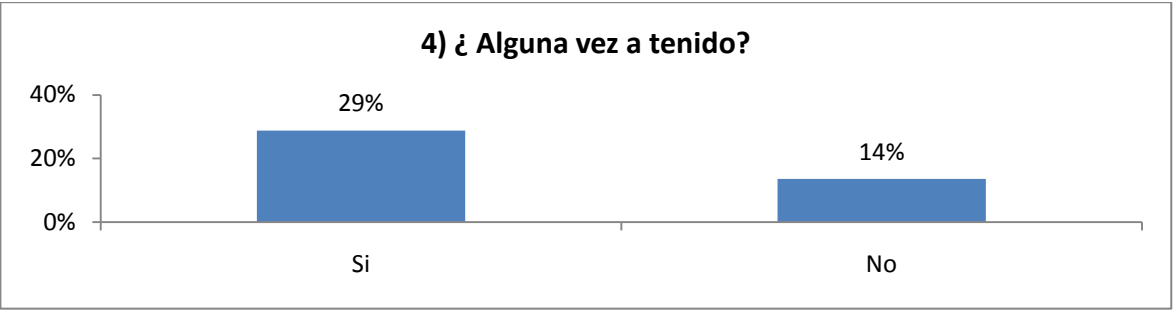
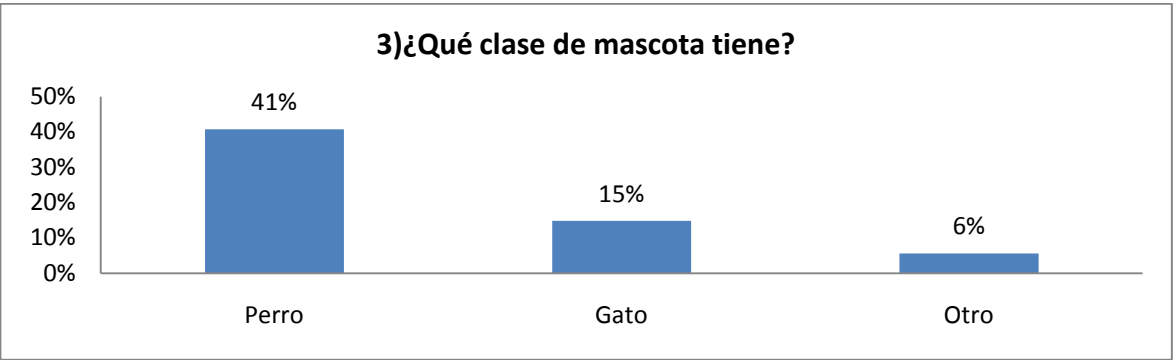
A 2.2 Estrato 2:

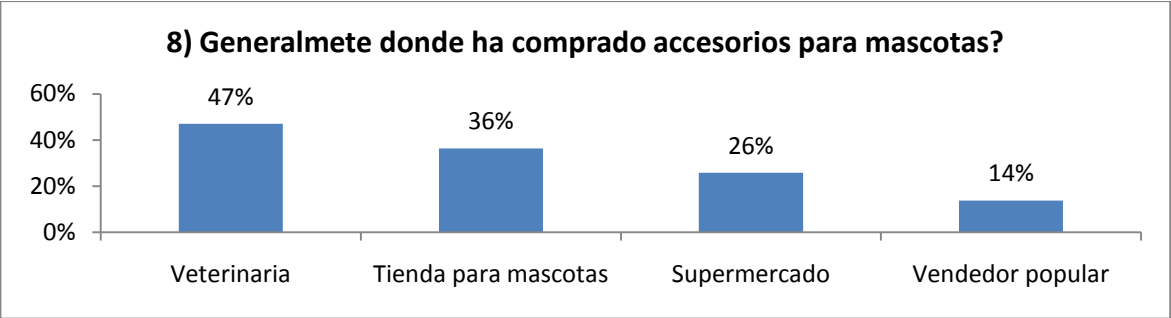
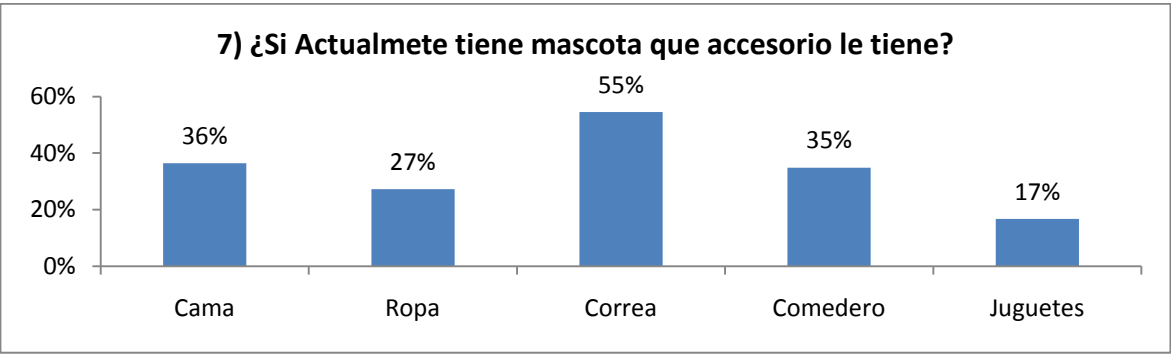




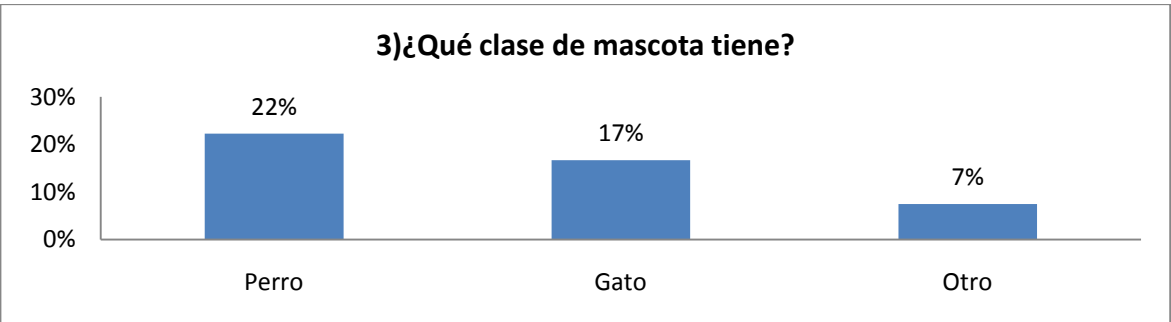
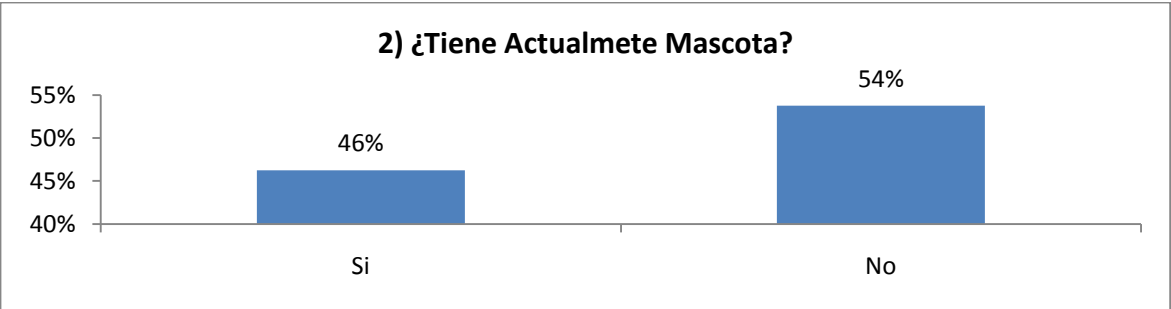
**A2.3 Estrato 3:**

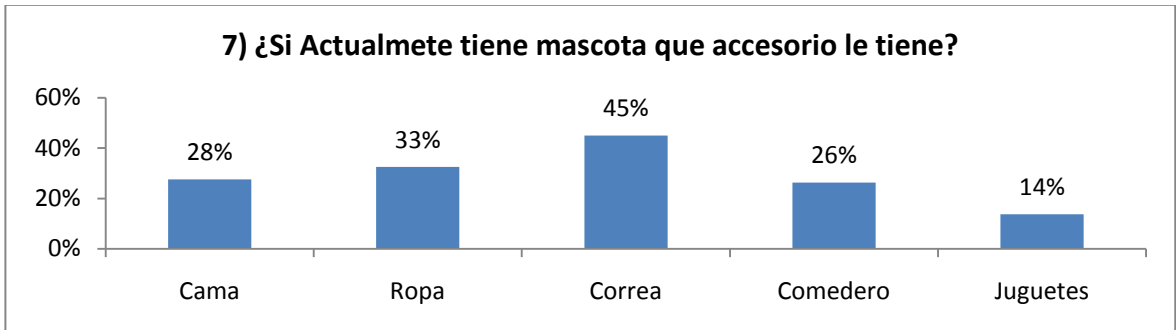
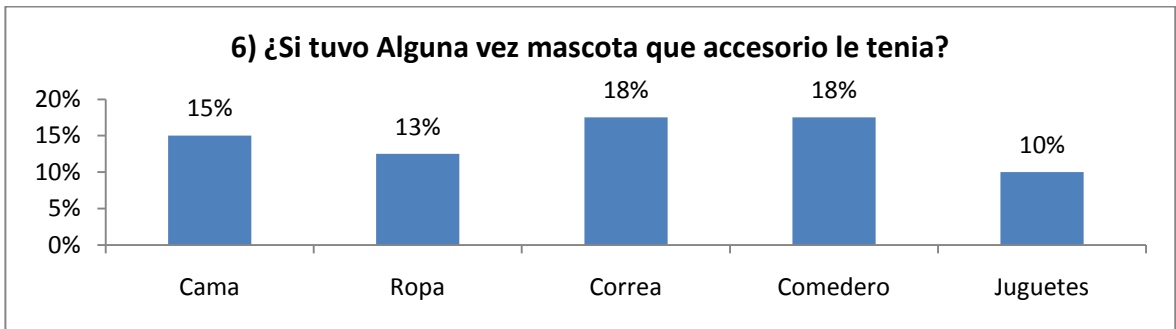
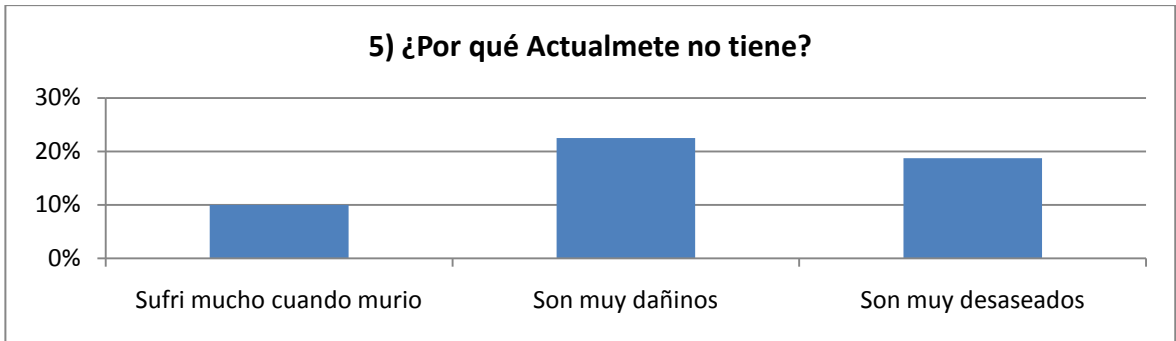
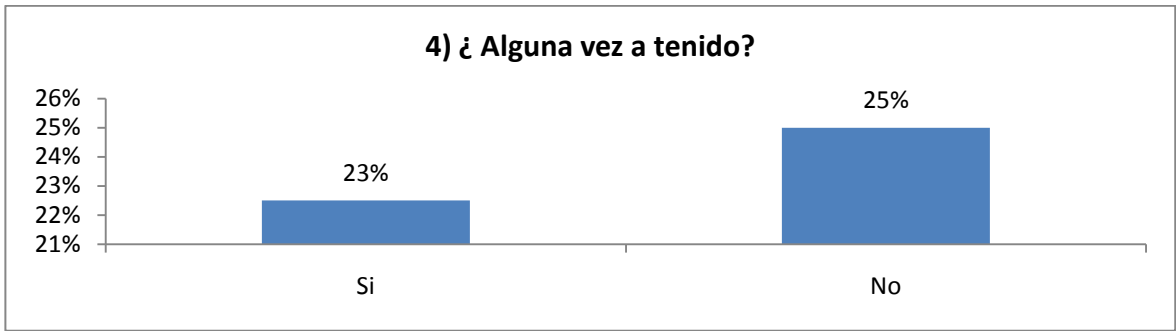


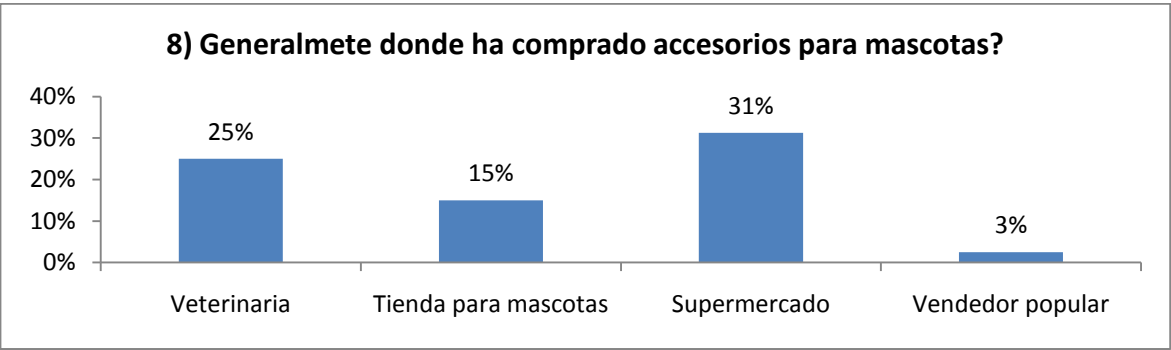




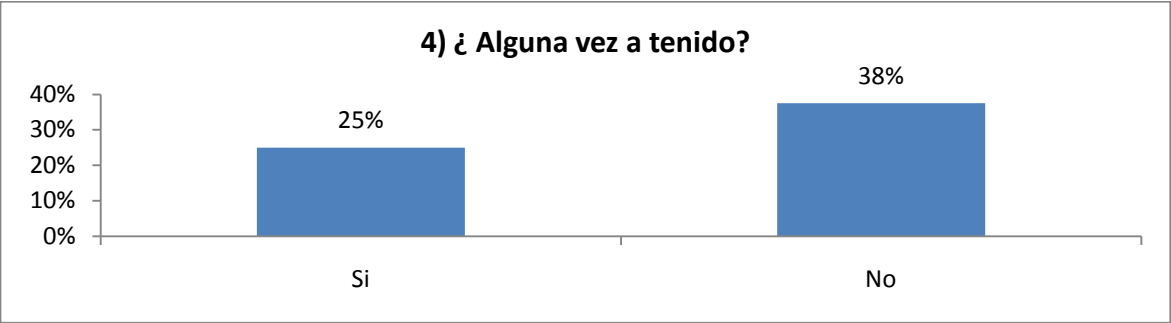
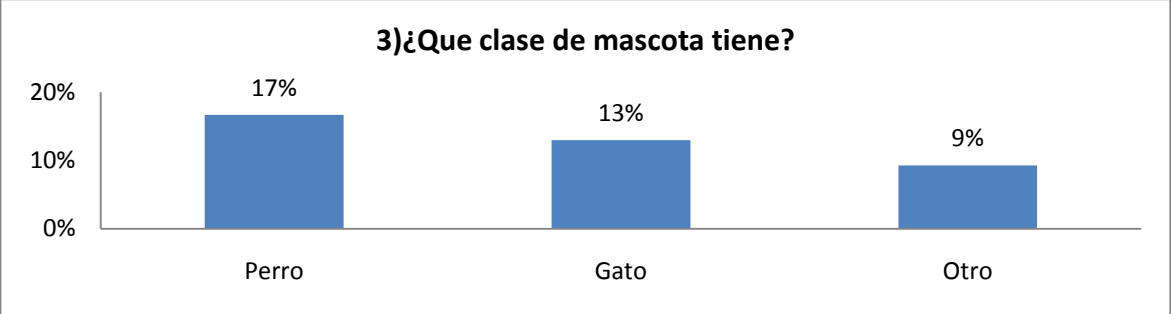
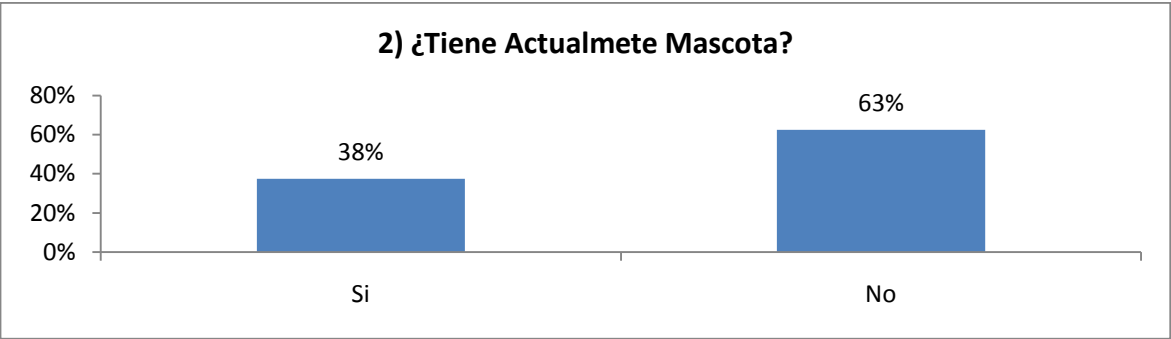
A 2.4 Estrato 4:

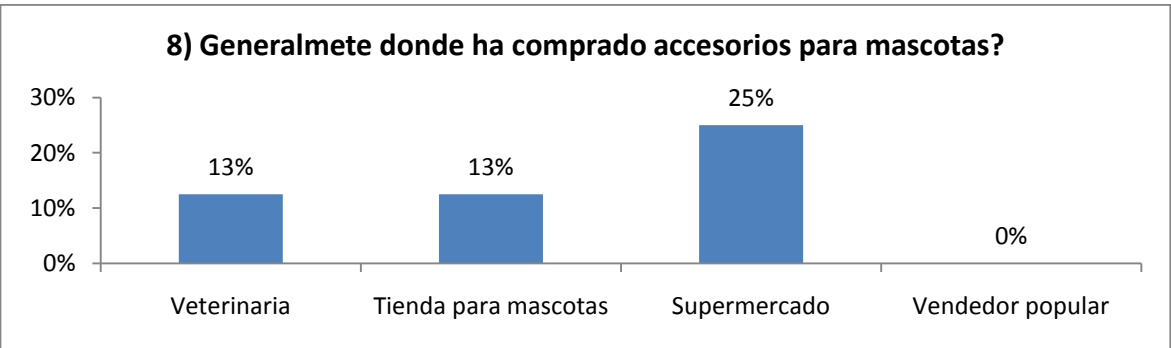
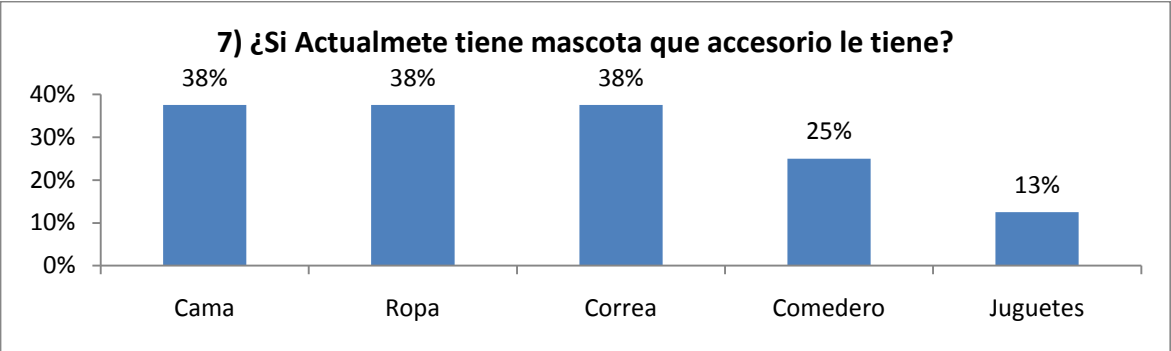
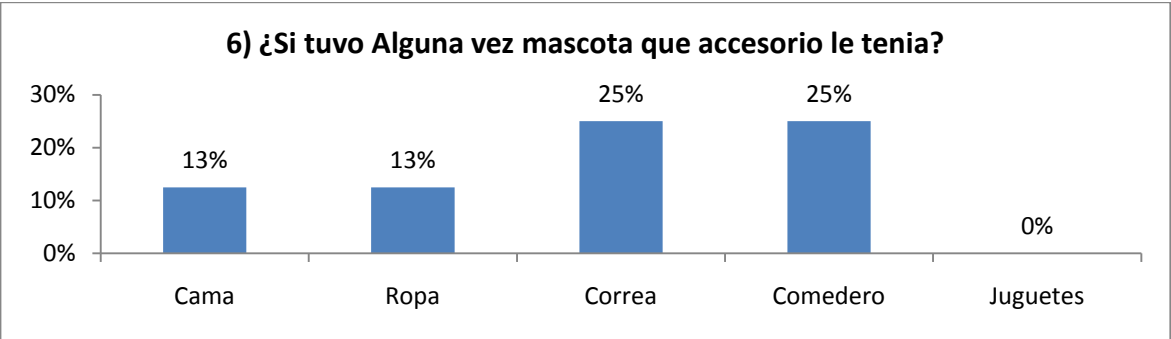
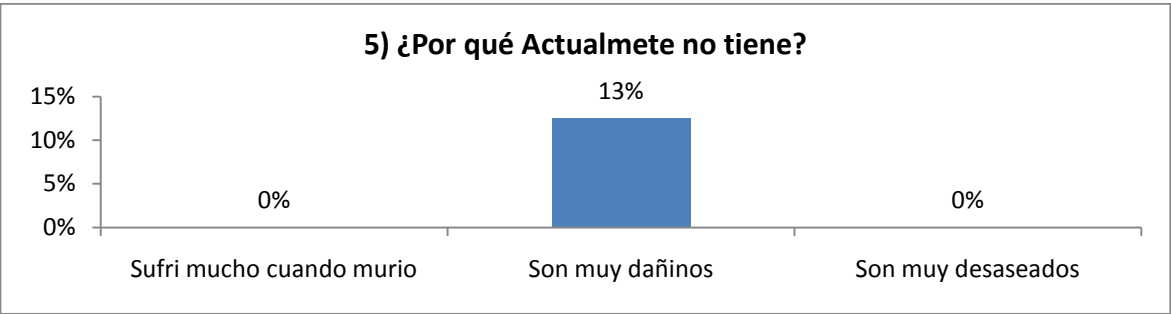




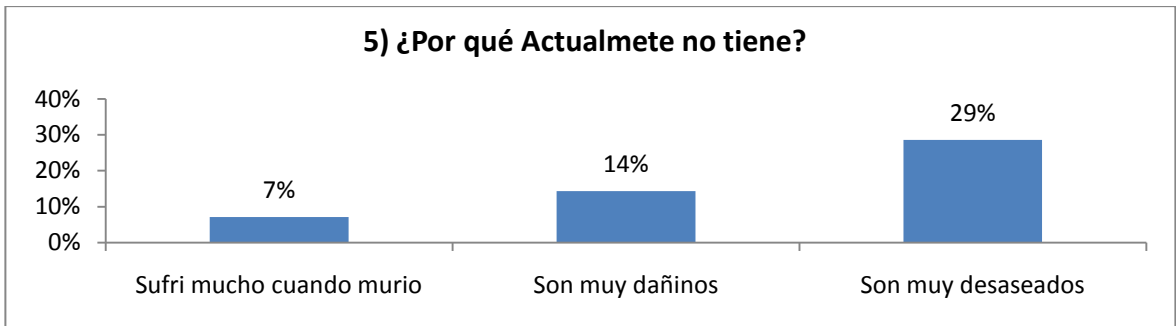
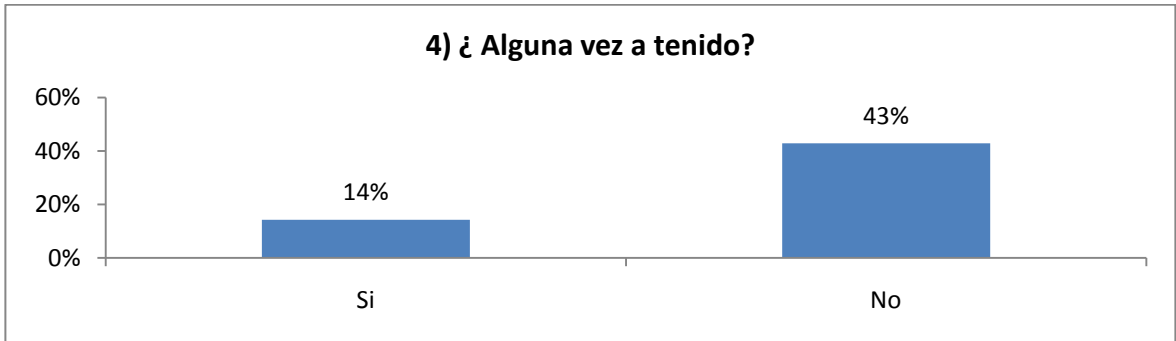
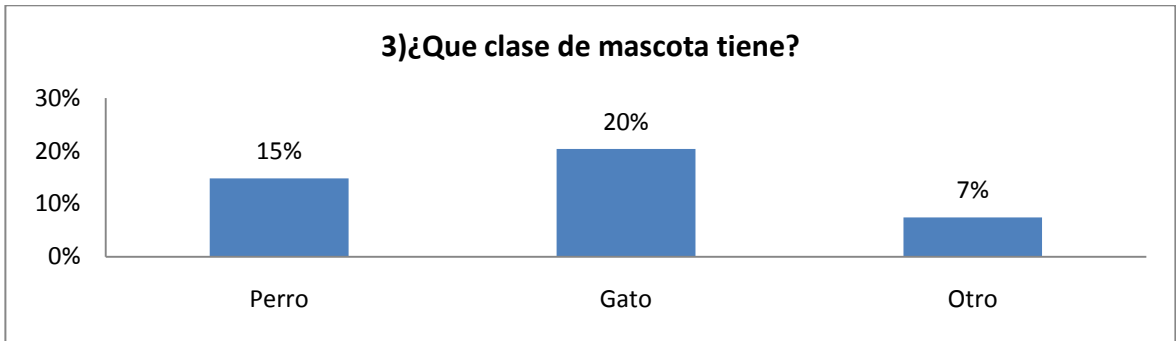
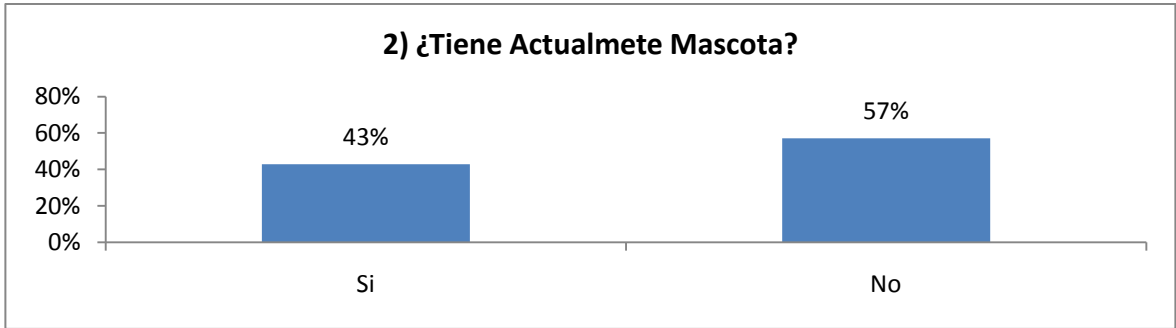


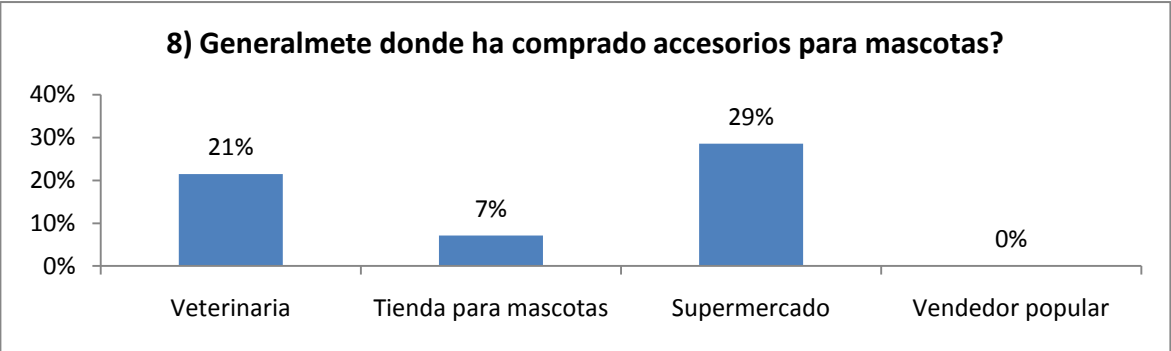
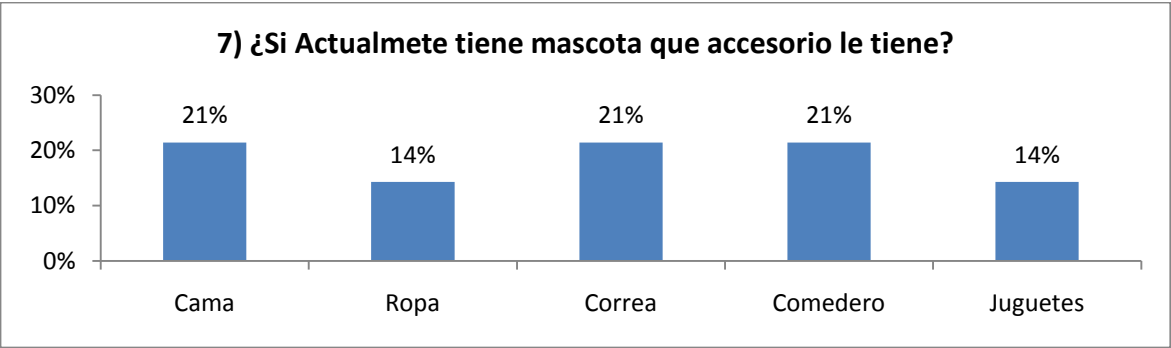
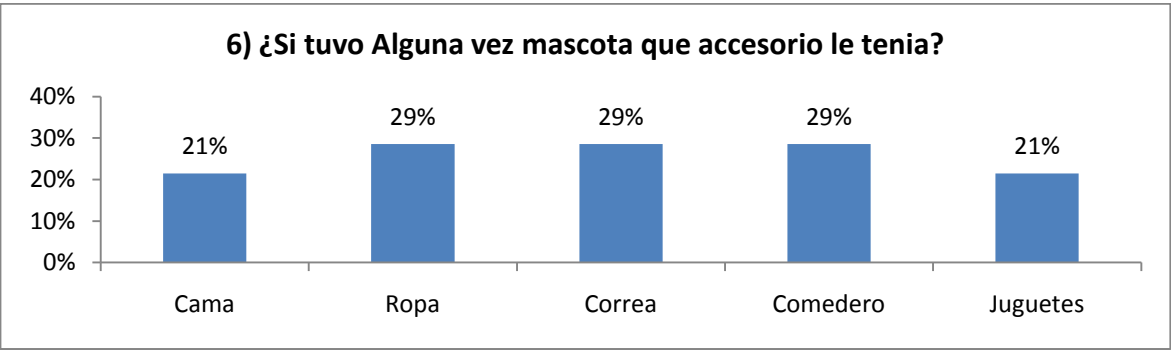
A 2.5 Estrato 5:





A2.6 Estrato 6:





## ANEXO B. INVESTIGACIÓN CONCLUYENTE

### B1. ENCUESTA

1) ¿A qué se dedica actualmente?

- a. Estudio
- b. Trabajo
- c. Hogar
- d. Sin actividad

2) ¿Cual es su nivel Educativo?

- a. Primaria
- b. Secundaria
- c. Universitario
- d. Posgrado

3) ¿Cuánto devenga Actualmente?

- a. Entre 1 y 3 SMMLV
- b. Entre 4 y 6 SMMLV
- c. Entre 7 y 10 SMMLV
- d. Más de 10 SMMLV
- e. No devengo

4) ¿Cuál es su ciclo de vida familiar actualmente?

- a. Soltero (a) vive con su familia
- b. Soltero (a) vive independiente
- c. Soltero con hijos
- d. Casado (a) con hijos
- e. Casado (a) sin hijos
- f. Viudo

- g. Divorciado con hijos
- h. Divorciado sin hijos

5) ¿Dónde reside Actualmente?

- a. Conjunto cerrado de casas
- b. Conjunto cerrado de apartamentos
- c. Apartamento
- d. Casa
- e. finca

6) ¿Qué raza es su perro?

- a. Poodle
- b. Schnauzer
- c. Pincher
- d. Begol
- e. Coocker
- f. Fox Terrier
- g. Otro

7) ¿Tiene adiestrada su perro?

- a. Si
- b. No

8) ¿Si no lo tiene Adiestrado responda por qué?

- a. Por la raza
- b. No me parece útil
- c. No lo necesito

9) ¿Cuál es el tamaño de su perro?

- a. Pequeño (Altura hasta 20 cm)

- b. Mediano (Altura hasta 35 cm)
- c. Grande (Altura 36 cm en adelante)

10) ¿Le compra accesorios a su perro como camas correas o ropa?

- a. Si
- b. No

11) ¿Donde acude a comprar un accesorio a su perro?

- a. Veterinaria
- b. Tienda para mascotas
- c. Supermercado
- d. Almacén de cadena

12) ¿De los siguientes accesorios cuales le ha comprado a su perro?

- a. Cama para mascotas
- b. Ropa
- c. Correa
- d. Comedero

13) ¿Cuál de estas opciones tiene en cuenta en el momento de comprar los accesorios para su perro?

- a. Lo programa con anterioridad
- b. Destina un día en particular
- c. Nunca lo programa
- d. Compra por ocasión

14) ¿Qué distancia existe entre el lugar donde compra los accesorios para su perro y su residencia?

- a. Cerca de su residencia
- b. lejos de su residencia

c. Me es indiferente

15) ¿En qué lugar adquiere accesorios para su perro de mayor calidad?

- a. Veterinaria
- b. Web
- c. Almacén de cadena
- d. Tienda para mascotas
- e. Catalogo
- f. Supermercado

16) ¿En el lugar donde compra los accesorios para su perro regularmente encuentra?

- a. Diversidad de accesorios y diseños
- b. Diversidad de accesorios y pocos diseños
- c. Diversidad de diseños y pocos accesorios

17) ¿De las opciones cual es la que primero mira en el momento de comprar un accesorio para su perro?

- a. Diseños
- b. Textura
- c. Exclusividad
- d. Acabados
- e. Comodidad
- f. Higiene y Salud

18) ¿Qué característica le parece más importante al momento de comprar accesorios para su perro?

- a. Precio
- b. Marca
- c. Disponibilidad en el mercado

d. garantía

19) ¿Cómo determina la calidad de los accesorios para perro en el momento de comprarlos?

- a. Por los acabados
- b. Por la garantía
- c. Por los materiales
- d. Por la marca
- e. No lo tengo en cuenta

20) ¿Encuesta en el mercado varias opciones en cuanto accesorios para su perro?

- a. Si
- b. No

21) ¿Recuerda usted qué tipo de promociones ofrecen las marcas de accesorios para perros?

- a. obsequian algo adicional
- b. Ofrecen dos productos por el precio de uno
- c. Promociones por temporada
- d. No recuerdo ningún tipo de promoción

22) ¿Qué marca de accesorios de perros ofrece mayor promociones?

- a. Mascolandia
- b. Argos
- c. Dog pet
- d. Shemajai
- e. Pet care
- f. Sin marca
- g. Nunca he comprado nada en promoción

23) ¿Qué tipo de promociones ofrece el establecimiento donde compra los accesorios para su perro?

- a. Por volumen
- b. Por frecuencia
- c. Lanzamiento de marca
- d. Ninguna

24) ¿Qué decisión tomaría al encontrar promociones de accesorios para perro?

- a. Cambia la marca que compra regularmente por la que ofrece la promoción
- b. Compra los accesorios para reemplazar los que tiene
- c. Compra los accesorios para guardar

25) ¿Qué opción tiene en cuenta al elegir una marca de accesorios para perro?

- a. La fama
- b. El diseño
- c. El precio
- d. La calidad

26) ¿Por qué medio ha conocido las marcas de accesorios para perros que usa?

- a. Televisión
- b. Radio
- c. volantes
- d. Voz a voz
- e. Catálogos
- f. Punto de venta

27) ¿Cómo se entera de la existencia de una nueva marca de accesorios para perros?

- a. Medio de comunicación
- b. Voz a voz

- c. Catalogo
- d. Lo ve en el supermercado
- e. Lo ve en la tienda para mascotas
- f. Lo ve en la veterinaria
- g. Busca en la Web

28) ¿De las siguientes opciones para realizar compras de accesorios para perros cual le gusta mas según su estilo de vida?

- a) Catalogo
- b) Web

29) ¿Qué piensa usted acerca de realizar compras por las web?

- a. Es seguro
- b. Es Inseguro
- c. Es muy cómodo
- d. Es incomodo

30) ¿Cuál es su nivel de compras por la web?

- a. Constante
- b. Ocasional
- c. No lo utilizo

31) ¿De los siguientes accesorios para perros cual es su frecuencia de compra en meses?

Ropa

- a. cada 1 mes
- b. cada 3 meses
- c. cada 6 meses
- d. más de 6 meses

Camas

- a. cada 1 mes
- b. cada 3 meses
- c. cada 6 meses
- d. más de 6 meses

Correas

- a. cada 1 mes
- b. cada 3 meses
- c. cada 6 meses
- d. más de 6 meses

32) ¿Tiene accesorios especiales para su perro para cuando viaja?

- a. Si
- b. No

33) ¿Por qué razón compra accesorios para su perro?

- a. Comodidad de la mascota
- b. Comodidad de la familia
- c. Seguridad
- d. Requerimientos del lugar donde vive

34) ¿En qué ocasiones viste a su perro?

- a. Nunca
- b. Cualquier día
- c. Festividades (año nuevo, navidad etc.)
- d. Salidas ocasionales
- e. Ocasiones especiales de la familia

35) ¿Cuántas prendas de vestir tiene su perro?

Buso

- a. 0

- b. 1
  - c. 2
  - d. 3
  - e. >3
- Vestido

- a. 0
- b. 1
- c. 2
- d. 3
- e. >3

36) ¿Cuánto pagaría usted por una prenda de vestir para su perro?

- a. Menos de 10000
- b. Entre 11000 y 20000
- c. Entre 21000 y 30000
- d. Más de 31000

37) ¿Cómo percibe el costo de la ropa para perros?

- a. Costosa
- b. Muy costosa
- c. Asequible
- d. Económica

38) ¿De las siguientes opciones cual le parece más importante de tener en el cuidado e higiene de su perro?

- a. Cama Independiente
- b. Comida Independiente
- c. plato Independiente

39) ¿Si su perro duerme independientemente indique la razón por la cual lo prefiere así?

- a. Comodidad
- b. salud e Higiene
- c. Espacio

40) ¿Dónde duerme su perro?

- a. Una caja
- b. Un Tapete
- c. Cama para perro
- d. El piso
- e. Con un miembro de la familia
- f. En el mueble

41) ¿Cuánto pagaría por una cama para su perro?

- a. Menos de 20000
- b. Entre 21000 y 30000
- c. Entre 31000 y 40000
- d. Entre 41000 y 50000
- e. Más de 51000

42) ¿Cómo percibe el costo de las camas para perros?

- a. Costosas
- b. Muy costosas
- c. Asequible
- d. Económicas

43) ¿Su perro posee correa?

- a. Si
- b. No

44) ¿Cuántas correas de pecheras tiene su perro?

- a. 0
- b. 1
- c. 2
- d. 3
- e. más de 3

45) ¿Cuántas correas de cuello tiene su perro?

- a. 0
- b. 1
- c. 2
- d. 3
- e. más de 3

46) ¿Cuánto pagaría por una correa para su perro?

- a. Menos de 5000
- b. Entre 6000 y 10000
- c. Entre 11000 y 15000
- d. Entre 16000 y 20000
- e. Más de 20000

47) ¿Cómo percibe el costo de una correa para perro?

- a. Costosas
- b. Muy costosas
- c. Asequible
- d. Económicas

48) ¿Alguna vez ha elaborado para su perro alguno de estos accesorios de forma artesanal?

- a. Cama

- b. Correa
- c. Ropa
- d. Nunca

49) ¿Le gustaría que los accesorios para perros contaran con personalización de acuerdo a las preferencias del cliente?

- a. Si
- b. No

50) ¿Dentro de las siguientes opciones de personalización para ropa de perros cual le preferiría más?

- a. Bordado con nombre
- b. Color y texturas especiales
- c. Moños y apliques

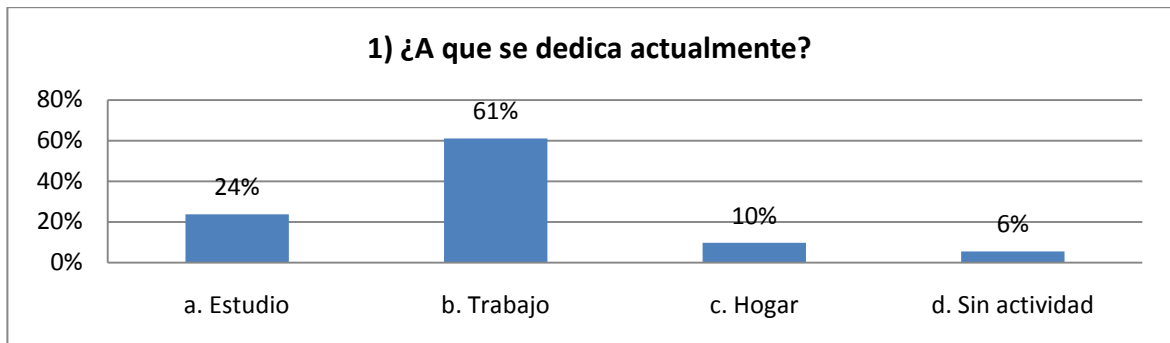
51) ¿Dentro de la personalización para correas de perros cual preferiría más?

- a. herraje con nombre
- b. Estampado con nombre
- c. Aplicaciones
- d. Reata de diferentes colores

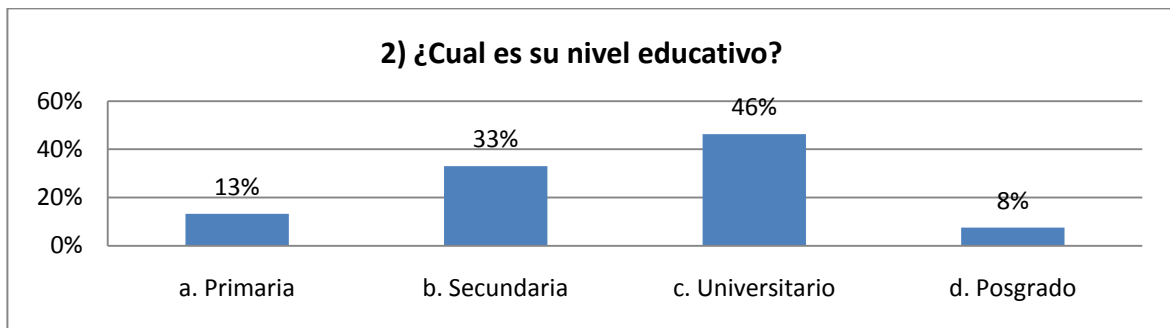
52) ¿Dentro de la personalización de camas para perros cual preferiría más?

- a. Cojín con nombre
- b. Cama con aroma
- c. Color y textura de telas deseadas
- d. Aplicaciones

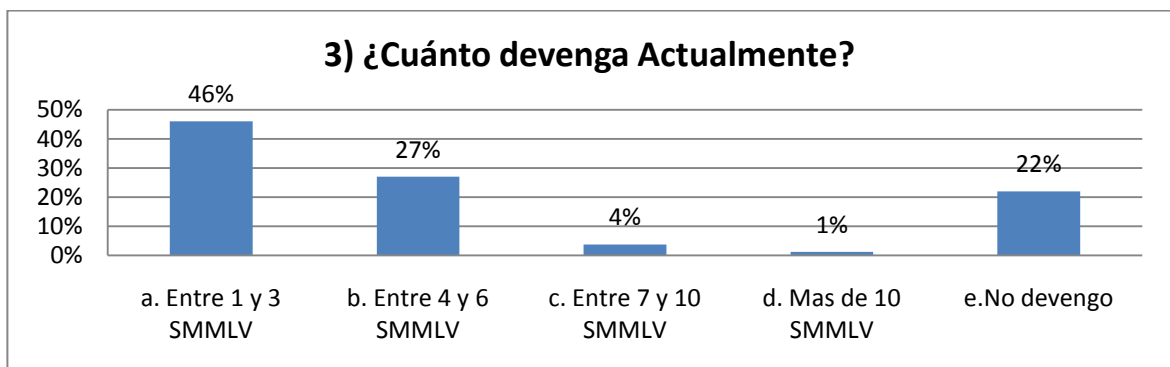
## B2. ANÁLISIS DE RESULTADOS



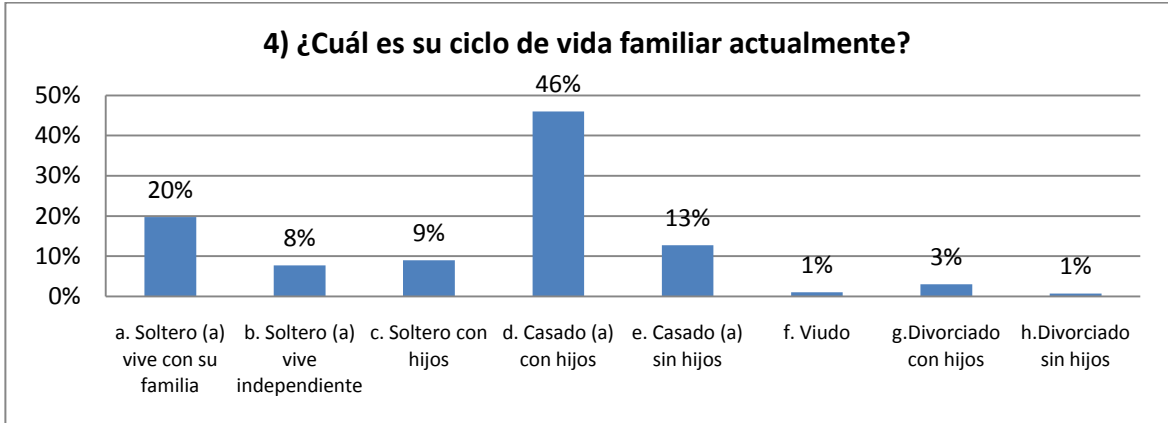
La mayor parte de la población es laboralmente activa y recibe algún tipo de ingresos, solo un 6% no tiene actividad y un 34% no labora formalmente pero puede que reciban ingresos de algún miembro de la familia.



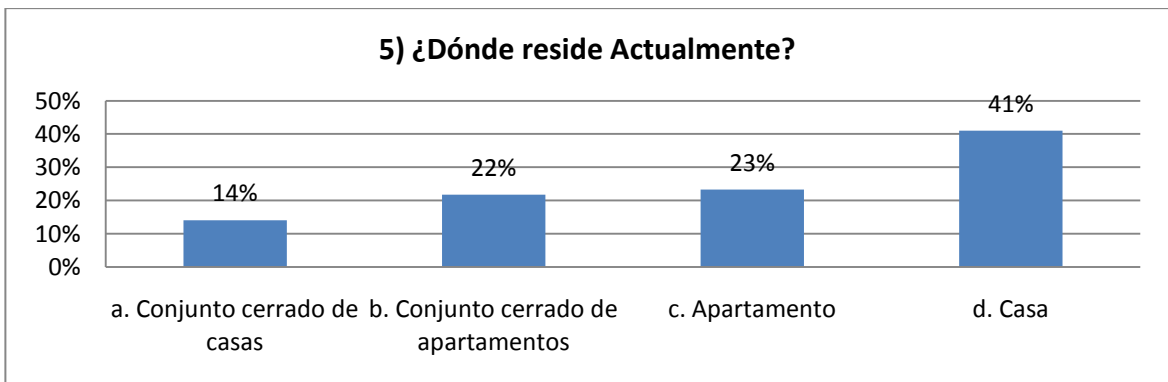
Se evidencia como un 54% de la población tiene estudios superiores y se encuentran capacitados en alguna profesión en particular, el 46% restante de la población posee estudios básicos.



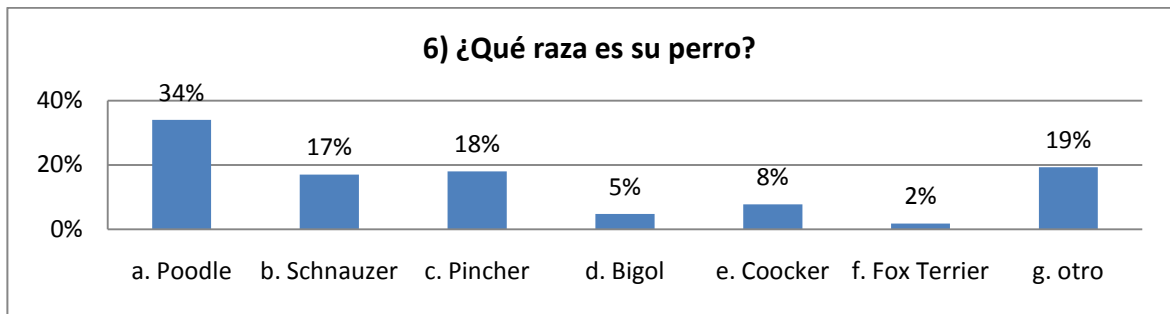
El 78% de la población recibe ingresos por alguna actividad lo que infiere que las personas que poseen mascotas deben devengar algún tipo de salario para poder brindarles una manutención.



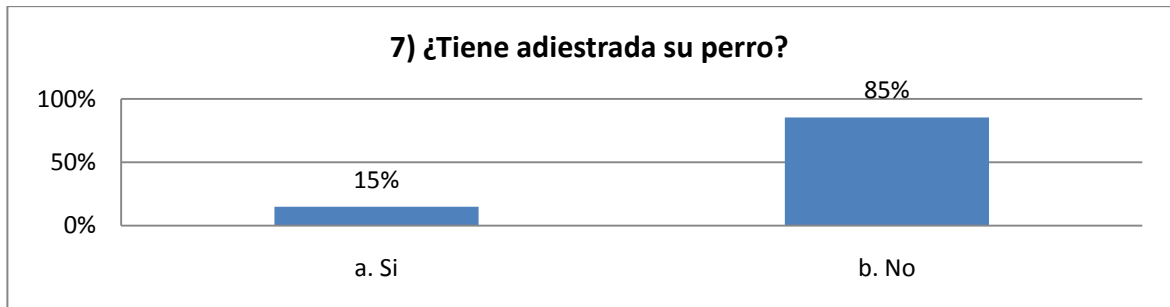
En la grafica podemos analizar que existen mascotas en los hogares donde se halla una familia constituida ya que el 79% de la población vive en comunidad. Solo el 21% restante que también poseen mascotas son divorciados, viudos con hijos y sin hijos. Esto nos indica que la mayor parte de la población dueña de mascotas tiene familia.



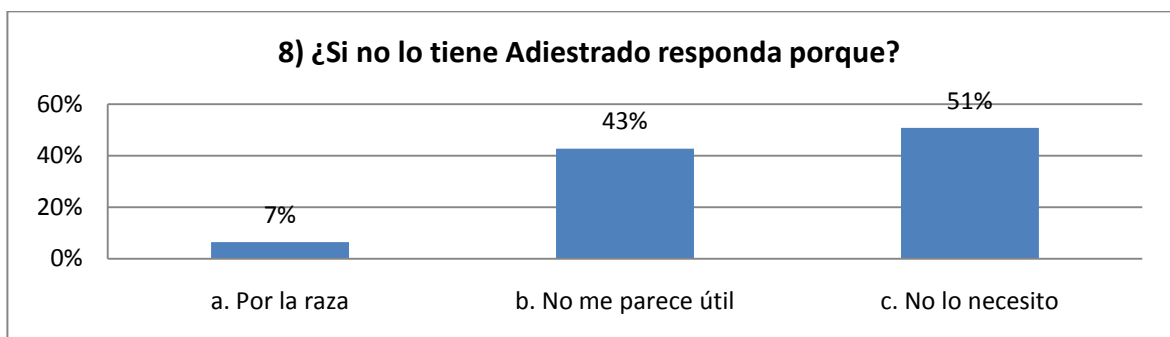
De la grafica se puede inferir que el 64% de la población dueña de mascotas no viven en conjunto cerrado lo cual nos indica que prefieren tener perros las personas que viven en casa o apartamento independiente.



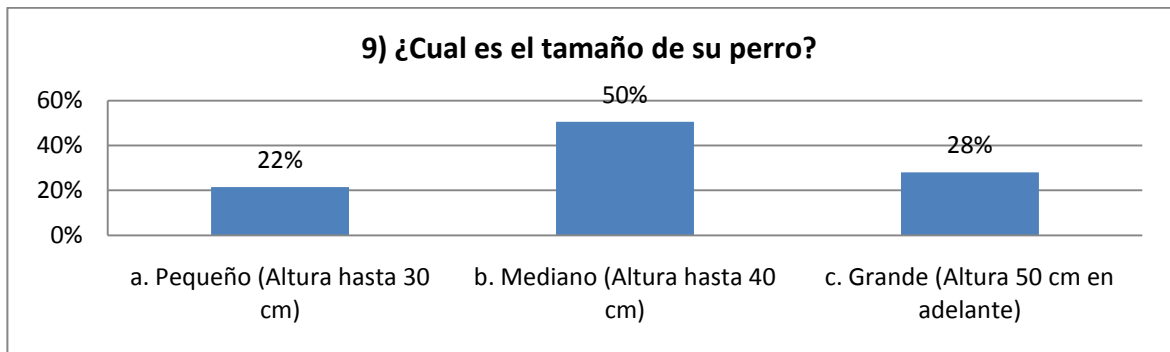
Aunque la población posee varias razas de perros es significativo observar que la raza Poodle es común para mascotas, seguido por el Pincher y Schnauzer. Lo cual nos infiere a centrar nuestra producción en accesorios para este tipo de mascotas.



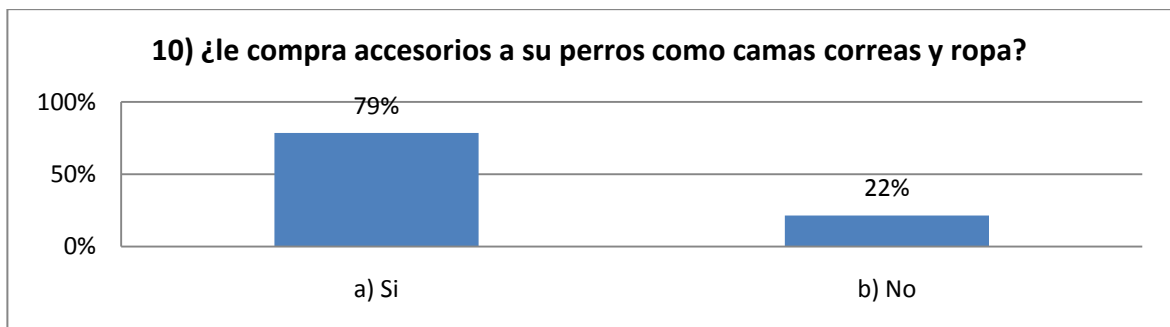
Para los propietarios de perros de razas pequeñas no les es importante tenerlo adiestrado esto puede ser debido a que las razas pequeñas y medianas no son agresivas.



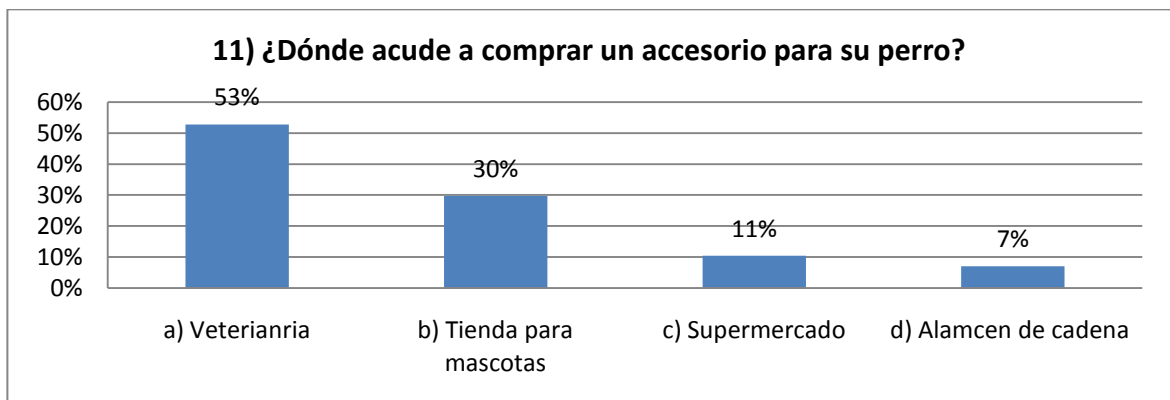
A la mayoría de los propietarios de perros, no les parece útil ni necesario tener adiestradas sus mascotas.



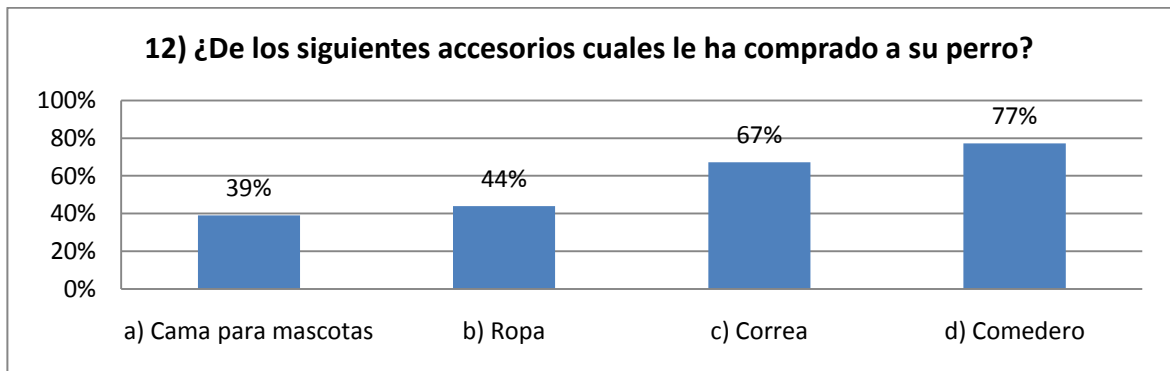
La grafica nos demuestra que el 72% de la población posee perros de tamaños pequeños y medianos, lo cual nos afirma la realización de accesorios para este tipo de mascotas.



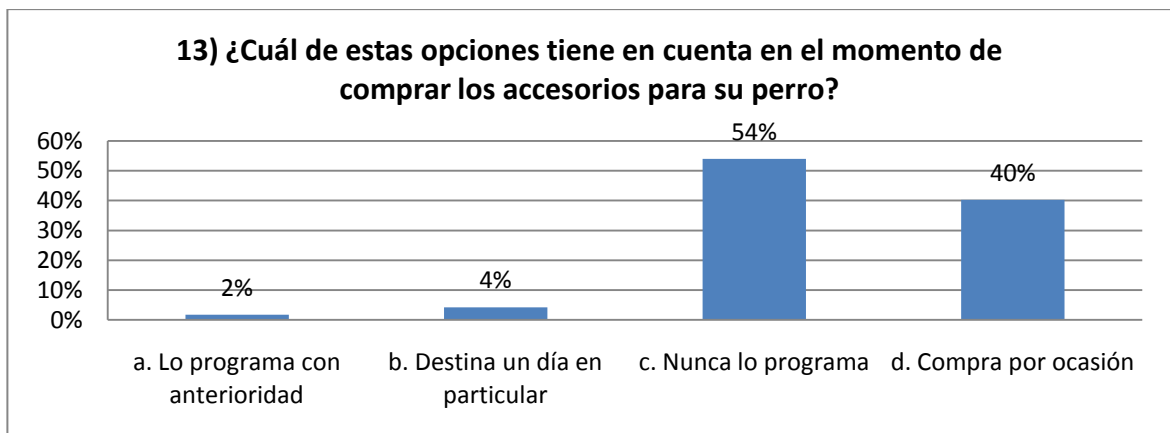
Esta grafica nos afirma que tenemos un mercado potencial del 79% lo cual nos indica que tenemos una muy buena demanda para nuestros accesorios.



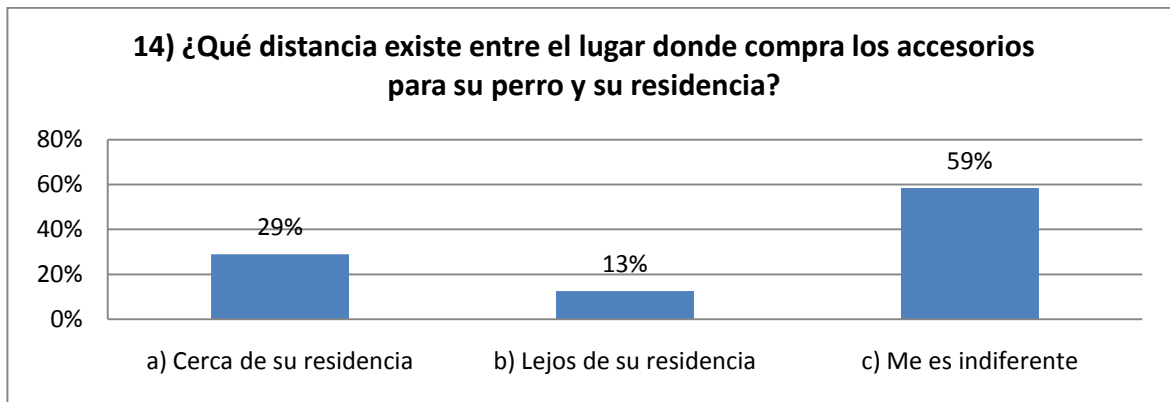
Esta grafica nos dice a donde acude la población propietaria de perros a comprar sus accesorios, lo cual nos indica que debemos centrar nuestras ventas a mayoristas a las veterinarias y tiendas para mascotas que son los lugares donde acuden el 83% de población a comprar.



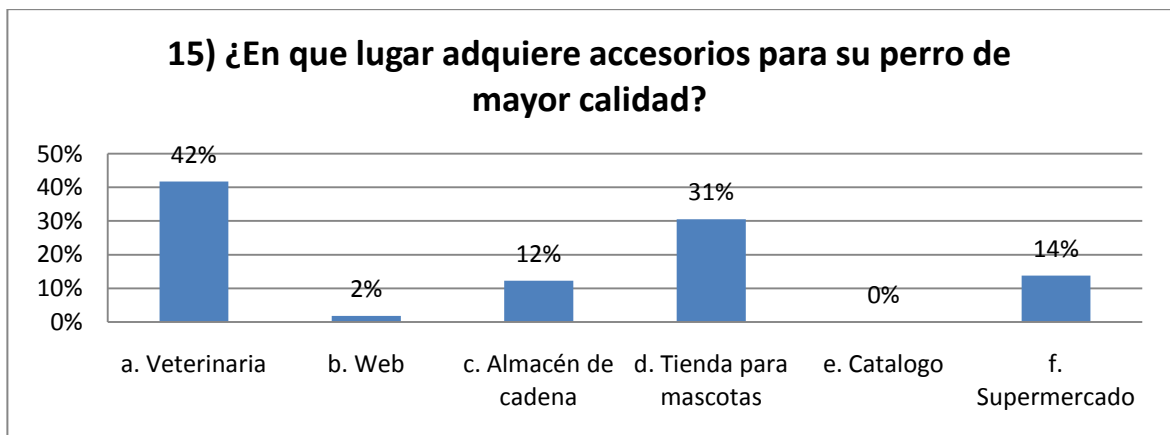
Podemos inferir que existe un 61% de clientes potenciales de camas para mascotas, un 56% de posibles clientes para ropa de mascotas y un 33% de posibles clientes para correas.



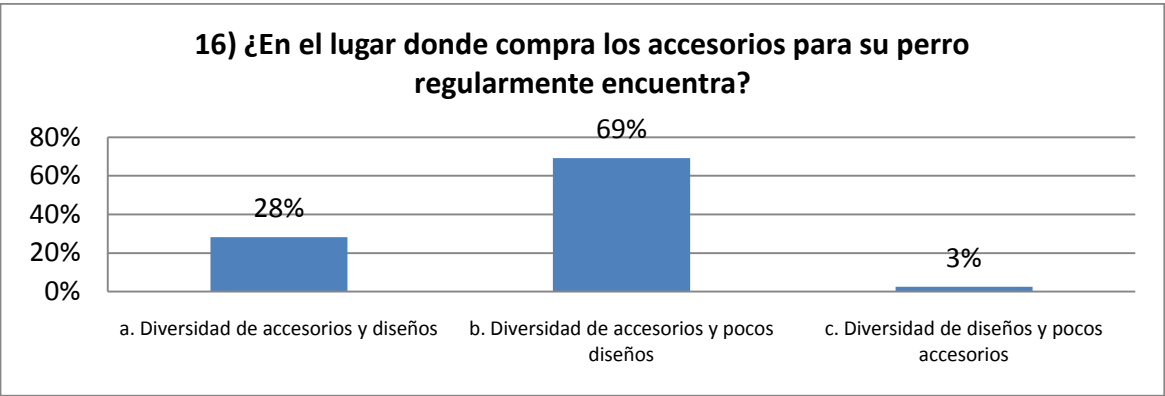
Se evidencia como los propietarios de perros no destinan un día o programan las compras de sus accesorios, lo cual nos indica que debemos realizar publicidad para incitar a los clientes a conocer los accesorios para que puedan adquirirlos.



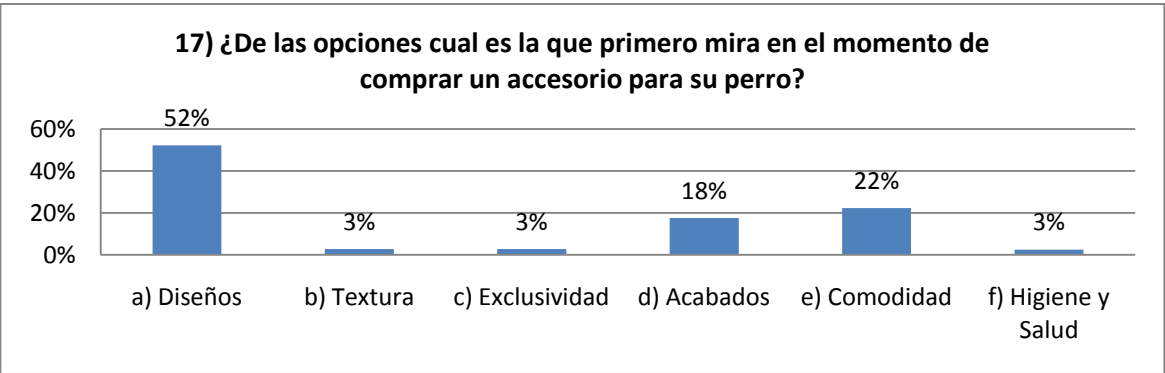
Solo un 13% de los propietarios de accesorios para perros realizan sus compras lejos de su residencia, para el 59% le es indiferente donde compran sus accesorios, aunque un 29% prefieren comprar cerca de su casa, donde puede quedar la veterinaria de confianza.



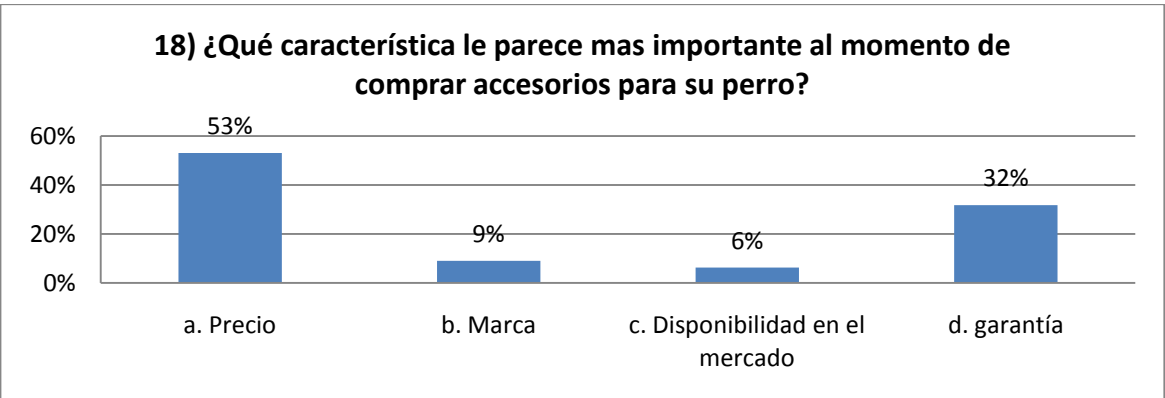
Debido a que la mayor parte de la población realizan sus compras en la veterinaria y tienda para mascotas se puede analizar como afirman que los accesorios de mayor calidad los adquieren en estos establecimientos, esto puede ser debido a que le tienen más confianza a los establecimientos dedicados exclusivamente a mascotas, razón por la cual debemos centrar nuestra venta a estos establecimientos.



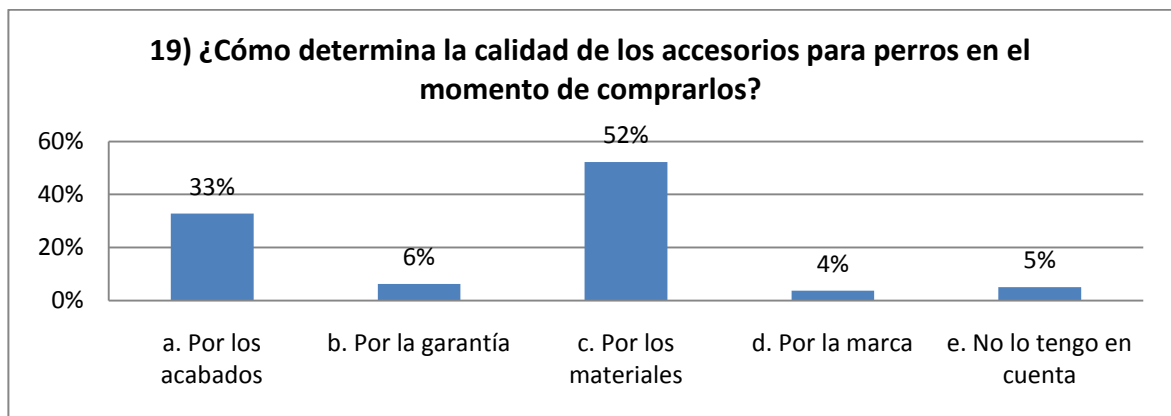
En el mercado existen varios accesorios para perros pero muy pocos diseños lo cual nos dice que debemos realizar accesorios con variedad de diseños, para poder suplir la necesidad que existe en el mercado.



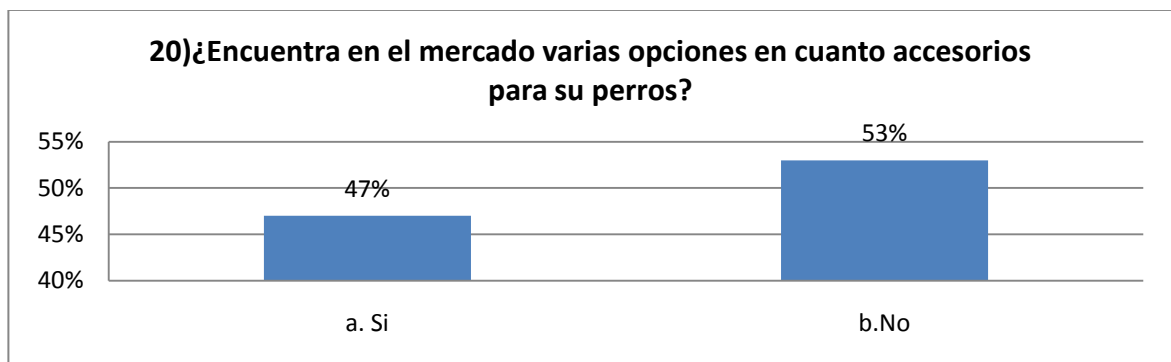
Para la población es muy importante que los diseños de los accesorios vayan de la mano con la comodidad para el perro, lo cual nos indica que debemos fabricar accesorios con diseños exclusivos, llamativos y con comodidad.



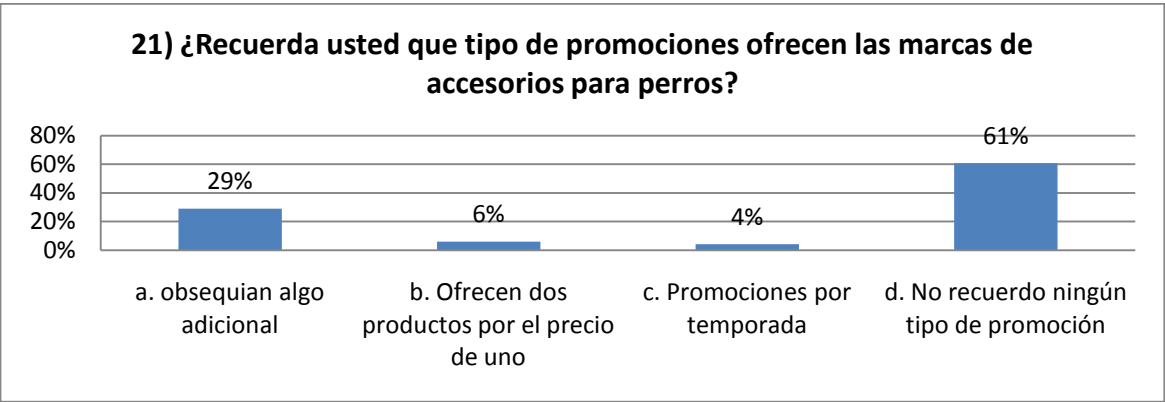
Para los propietarios de perros los accesorios deben tener excelentes diseños, cómodos y en esta grafica vemos como es también muy importante el precio y la garantía, factores que nos dan la pauta para fabricar los accesorios supliendo las necesidades del mercado.



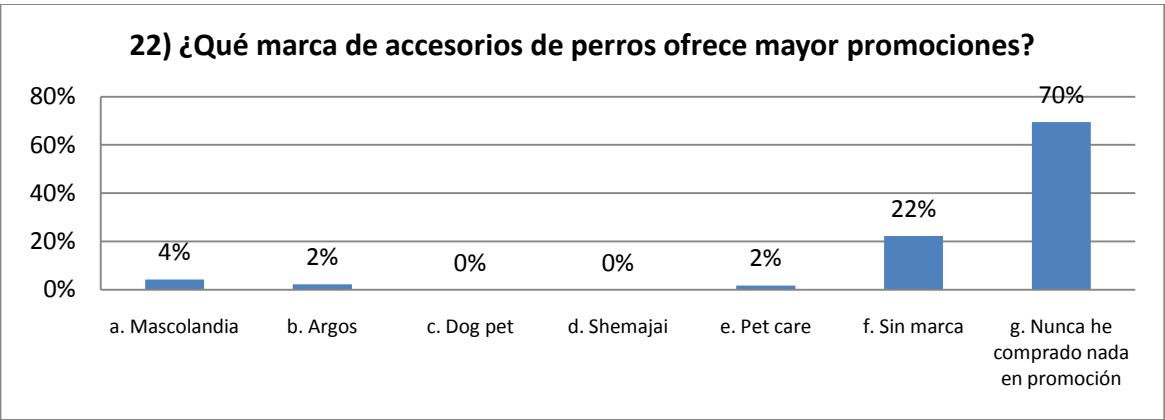
Esta grafica nos indica que en el momento de la compra de los accesorios para sus perros y determinar la calidad de estos se tienen en cuenta factores como los materiales de fabricación y los acabados de cada accesorio.



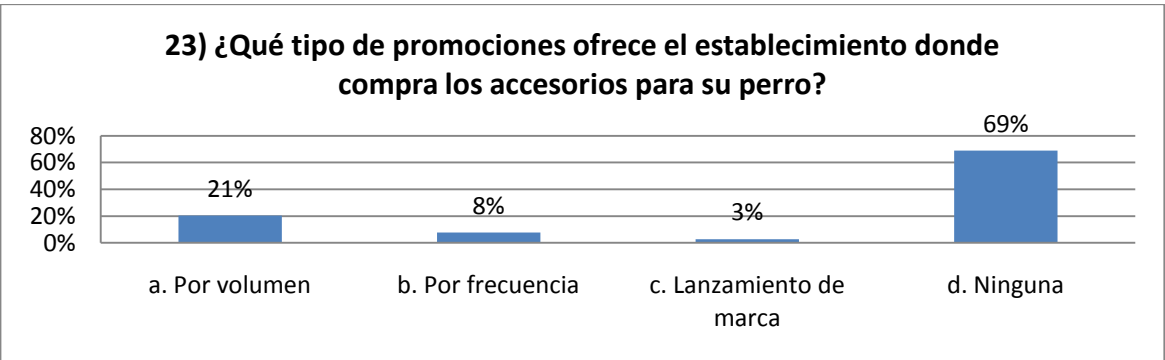
Teniendo en cuenta que para los propietarios de perros existen en el mercado varios accesorios y pocos diseños, vemos que efectivamente consideran el 53% que no encuentran varias opciones de accesorios, lo cual nos indica que tenemos un 53% de mercado objetivo que pueden ser clientes potenciales.



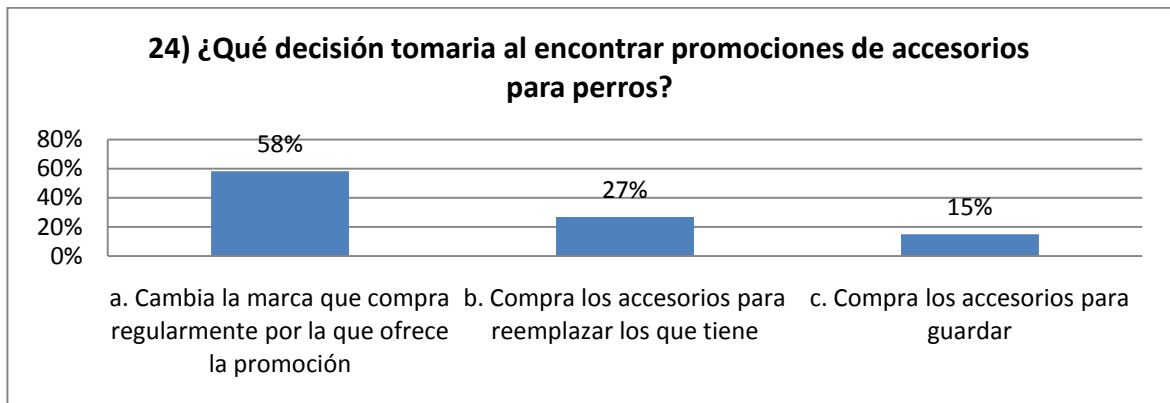
Se evidencia que no existen promociones de accesorios para perros en el mercado actual, lo cual nos genera una oportunidad de ofrecer promociones para captar clientes.



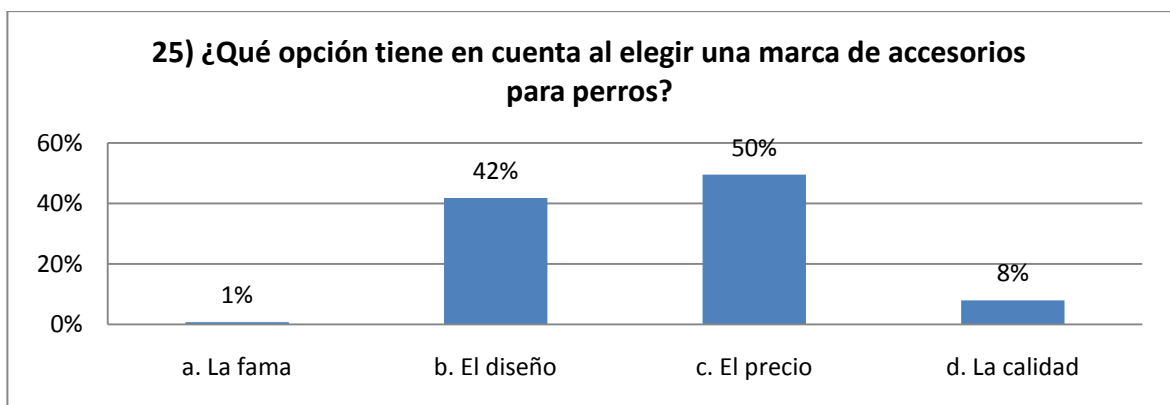
La grafica no reseña que no existe un posicionamiento de marca en estos momentos en el mercado, lo cual nos genera una oportunidad de posicionamiento en el mercado.



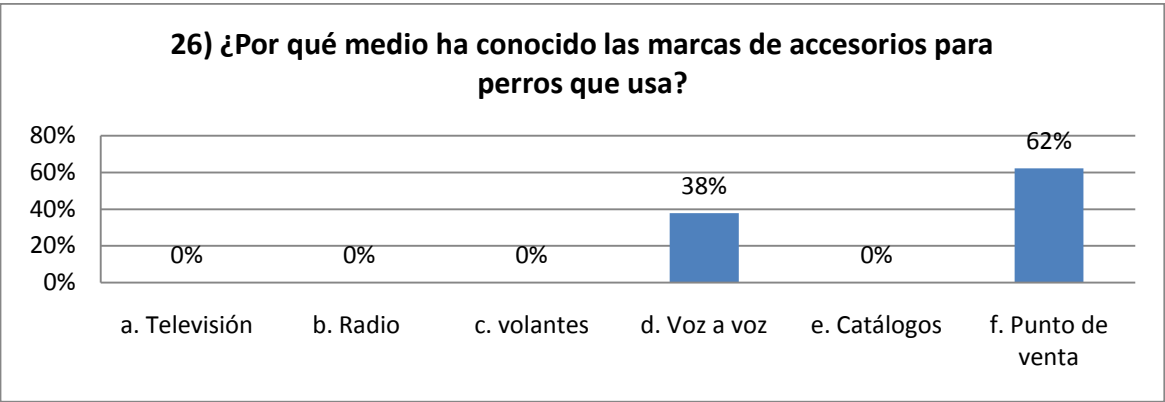
Los establecimientos donde son adquiridos los accesorios para perros, ofrecen muy pocas promociones para sus clientes, lo cual se puede remediar realizando una alianza estratégica con estos establecimientos y nuestra empresa, esto con el fin de generar una ventaja competitiva para las dos partes.



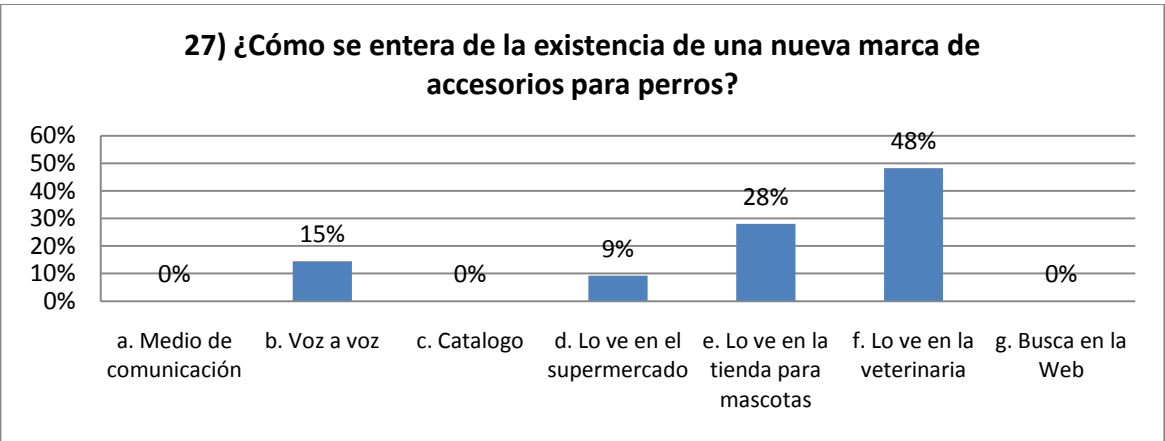
Aunque los propietarios de perros no tienen una marca en particular de accesorios, es evidente que se inclinarían por adquirir la marca de accesorios que ofrecieran algún tipo de promoción, esto nos da una oportunidad, para ofrecer promociones y poder captar este mercado.



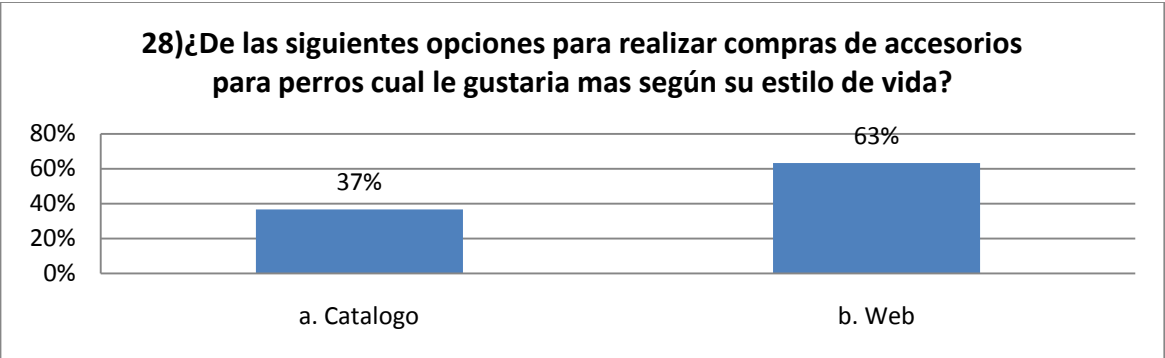
Afirmamos con esta pregunta que efectivamente para los clientes de accesorios de perros, es importante el precio y el diseño en los productos adquiridos. Lo cual nos indica que debemos enfocarnos en estas dos características en el momento de fabricar los accesorios.



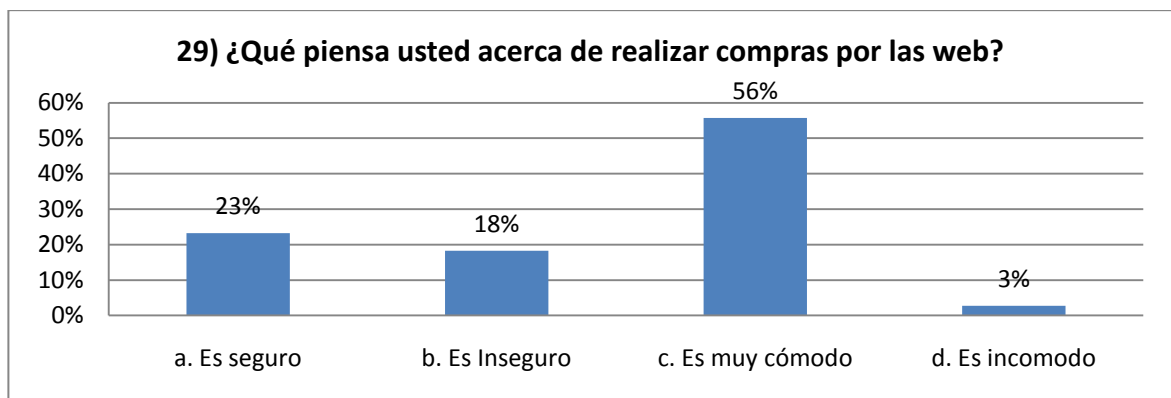
Para poder llegarle a nuestros clientes tenemos que hacer uso de publicidad en el punto de venta y realizar productos de muy buena calidad que generen una referencia para futuros clientes.



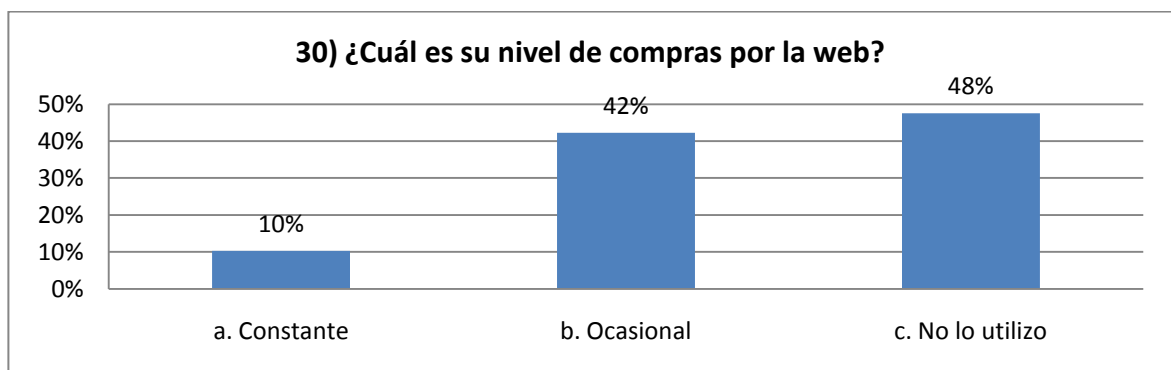
Es claro que debemos llegar a los puntos de venta como veterinarias y tiendas para mascotas para realizar el posicionamiento de nuestra marca y adquirir clientes potenciales.



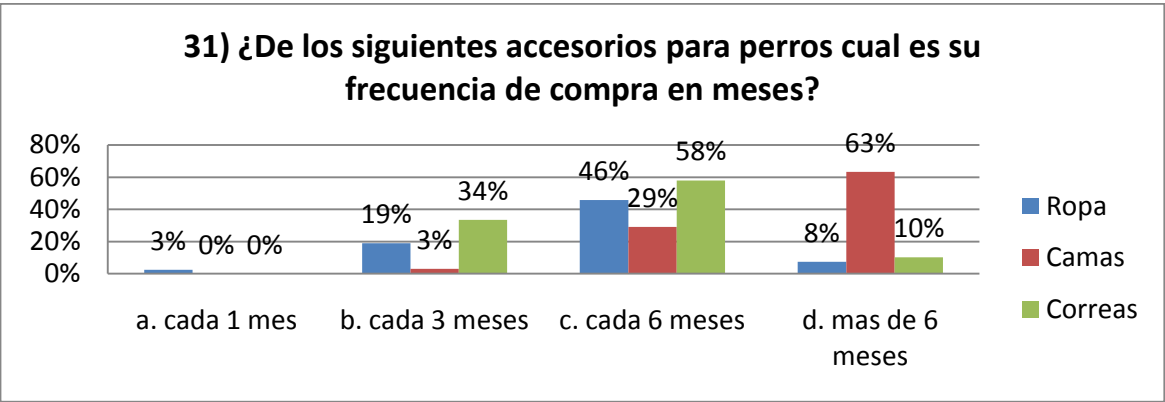
Teniendo en cuenta que los medios de comunicación son las herramientas de comercialización de nuestra época, se evidencia que debemos hacer uso de la web para hacer un trabajo de acercamiento con los clientes, ofreciéndoles una nueva opción mucho más cómoda y ágil en el momento de adquirir los accesorios para perros. Debemos también pensar en la oportunidad de crear un catalogo de estos accesorios, ya que el 37% es un buen porcentaje de población que así lo prefiere.



Para una 79% de la población es cómodo y seguro las compras en la web, esto puede ser debido al auge de esta herramienta en la actualidad, se debe también buscar la manera de acercar la población que aun cree que este medio es inseguro para realizar compras.



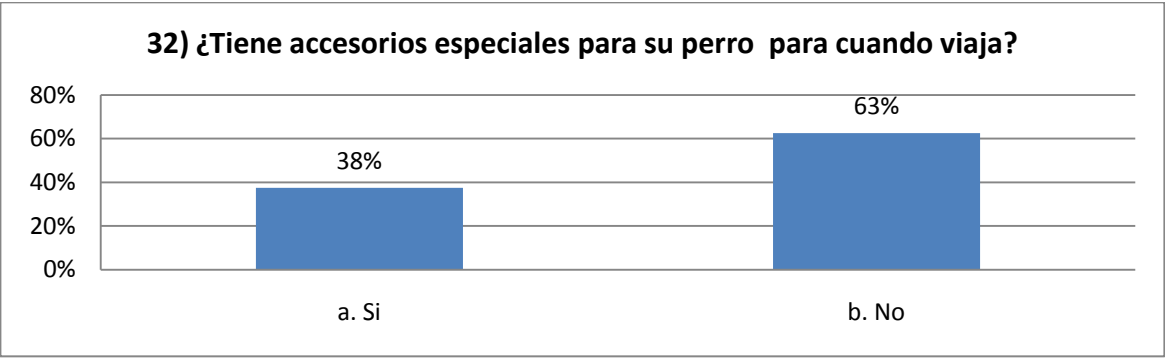
Aunque para muchos es cómodo y seguro las compras en la web, aun existe un 48% que no lo utilizan, lo cual nos indica que debemos generar habito de uso para esta población.



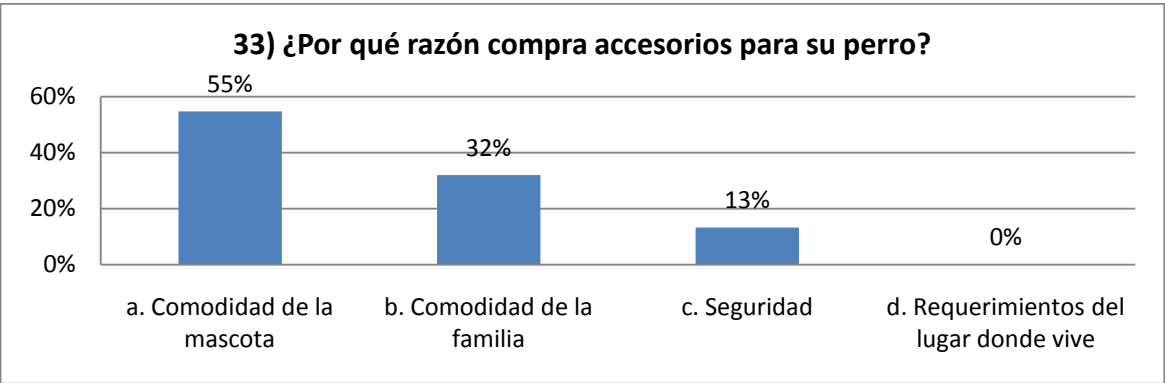
De esta grafica podemos analizar la frecuencia de compra de accesorios para perros; Para la ropa se evidencia que un 29% compran ropa cada 6 meses y que un porcentaje del 63% en más de 6 meses de lo cual se puede concluir que para ocasiones especiales adquieren este tipo de artículos.

En cuanto a la compra de camas de perros se evidencia que son cambiadas cada 6 meses, esto puede ser por el uso de este accesorio.

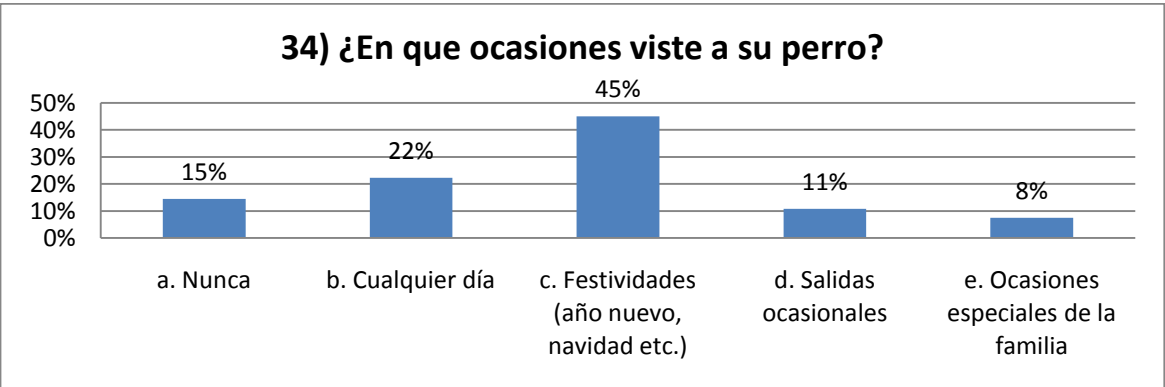
Sobre las correas se puede concluir que el periodo de uso va de 3 a 6 meses esto ya que el 90% cambian este producto en este periodo de tiempo.



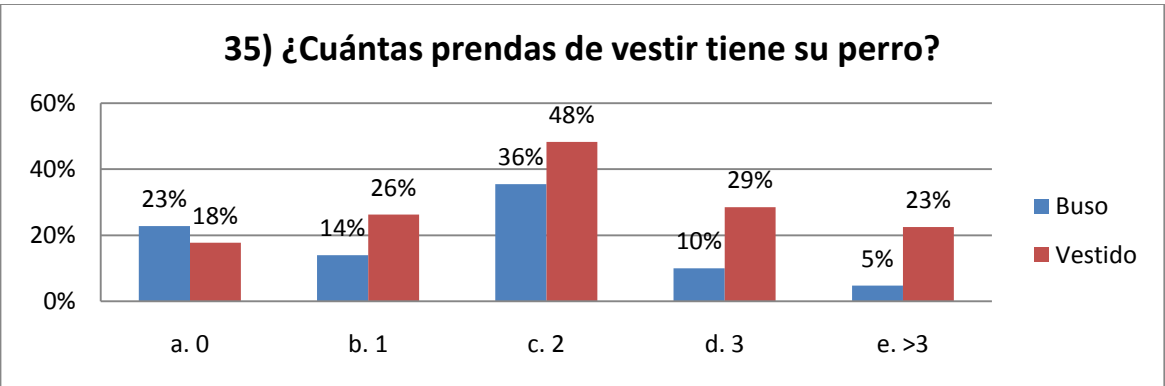
Solo un 38% de la población posee accesorios para perros cuando viaja, esto nos indica que se genera una oportunidad de fabricar este tipo de accesorios para el 63% y crear productos útiles e innovadores para este tipo de situaciones.



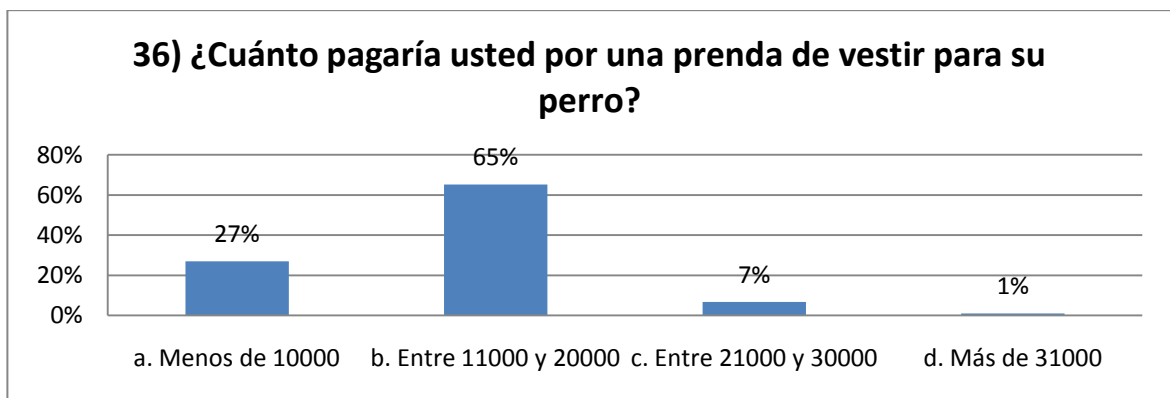
Para los propietarios de perros, es muy importante la comodidad este y el bienestar de la familia en el momento de comprar cualquier accesorio.



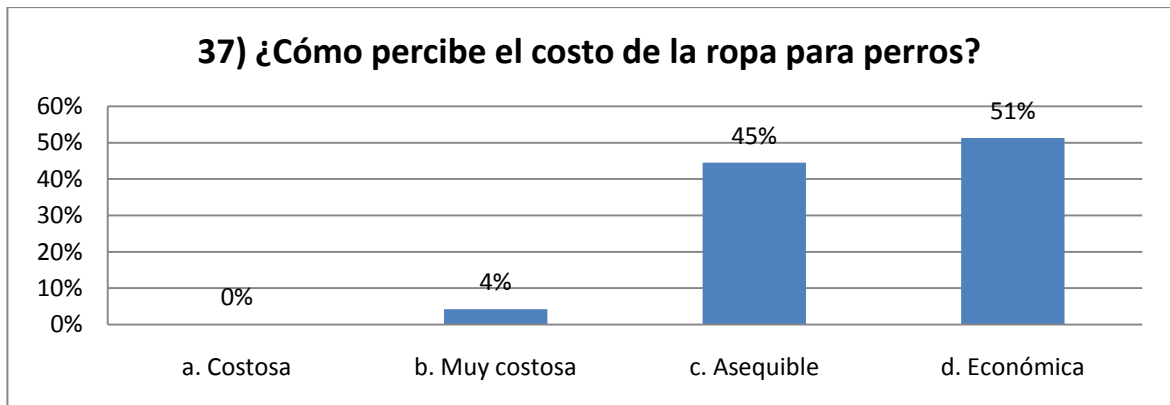
Efectivamente la compra de ropa para perros se da cada 6 meses por las festividad, por ello se debe tener en el portafolio de productos para este tipo de temporadas.



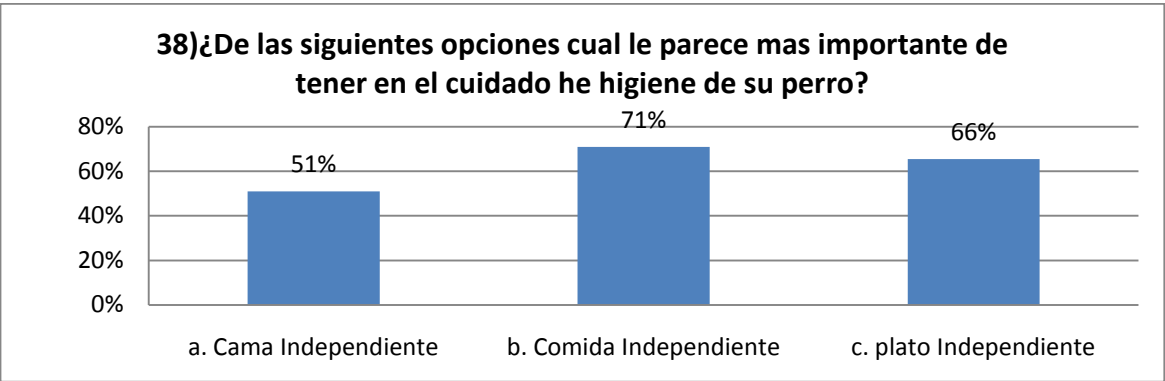
Podemos analizar que el 82% de la población le compran vestidos a su perro, lo cual nos indica que visten más a las hembras que a los machos ya que el porcentaje que poseen busos es del 77%, aunque de este porcentaje pueden existir propietarios de hembras, lo cual nos reafirma nuevamente que visten más a las hembras que a los machos. Esta es una oportunidad que se debe aprovechar realizando más diseños para hembras que para machos.



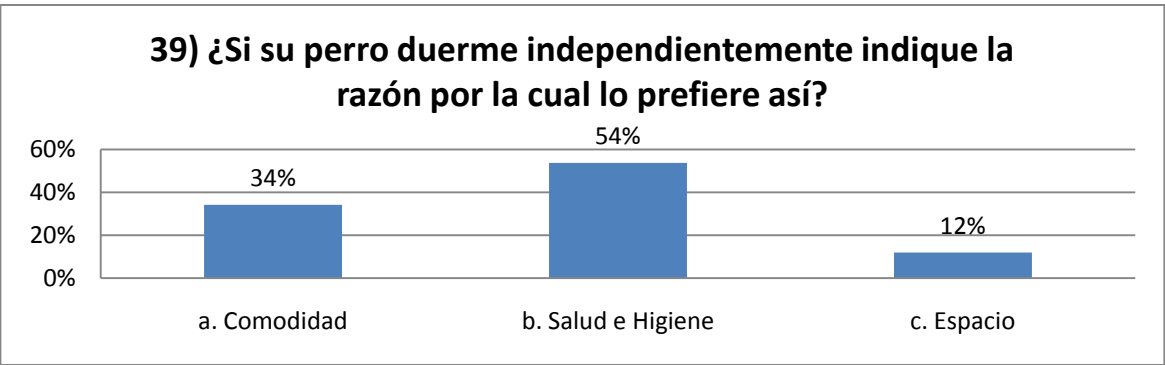
Esta grafica nos genera el posible costo de la ropa para perros el cual debe oscilar entre 11000 y 20000.



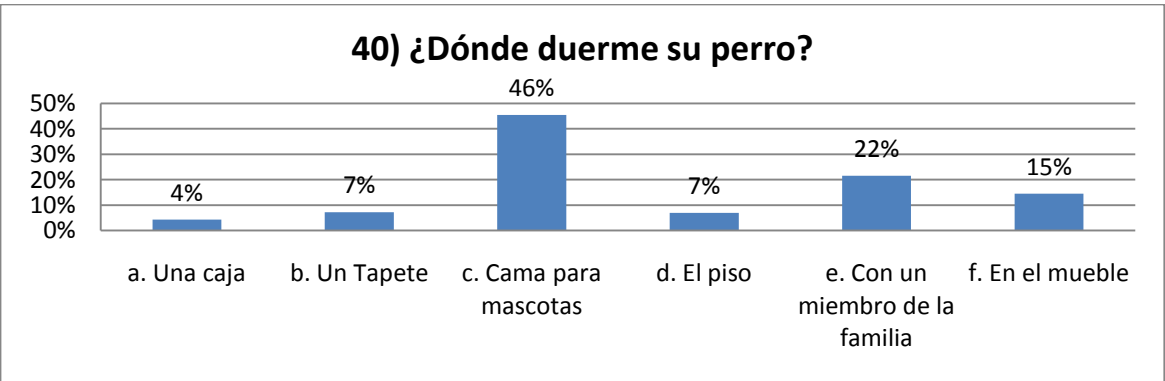
Para los propietarios de perros la ropa es un producto económico y asequible lo cual nos da una oportunidad de llegar a este mercado.



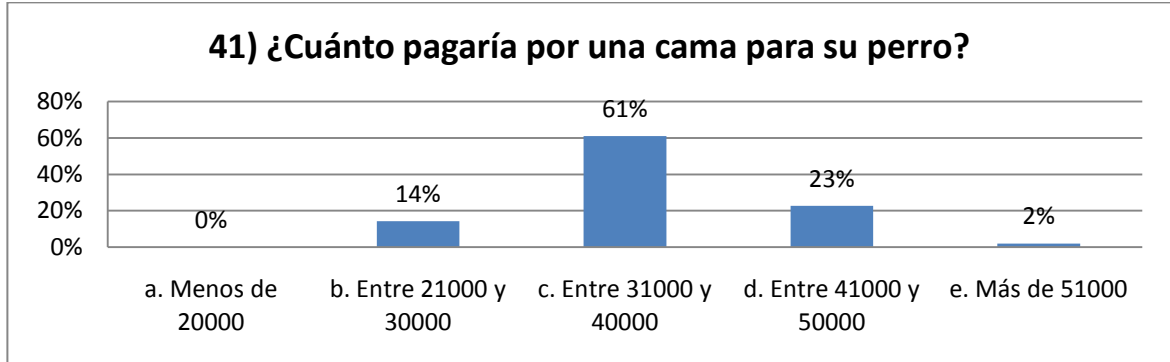
Para los propietarios de perros es importante que sus mascotas tengan su propia comida y plato independiente, aunque para dormir son un poco más flexibles y solo el 51% cree que debe dormir impediendientemente.



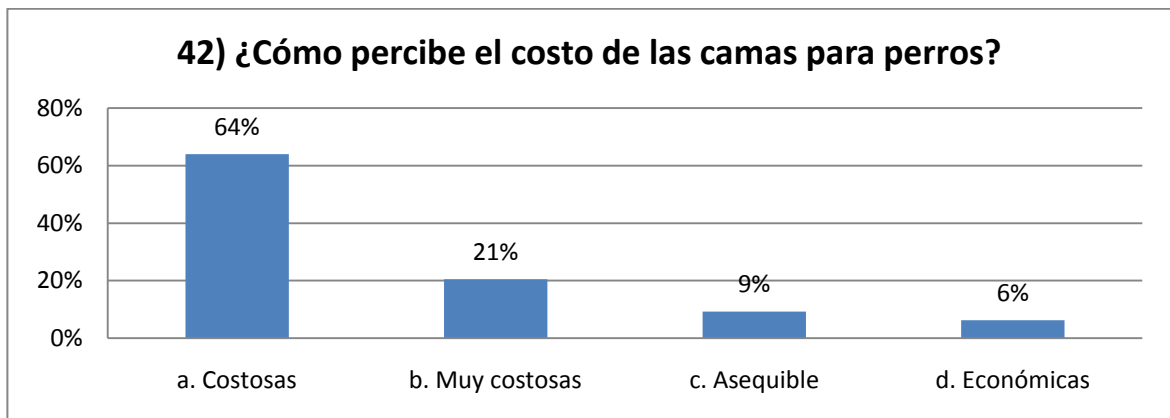
Para gran parte de la población es muy importante la salud e higiene en el momento de dormir independientemente de su perro, lo cual genera una oportunidad de ofrecer a este mercado los accesorios para el descanso de estos, lo cual generará comodidad, salud e higiene.



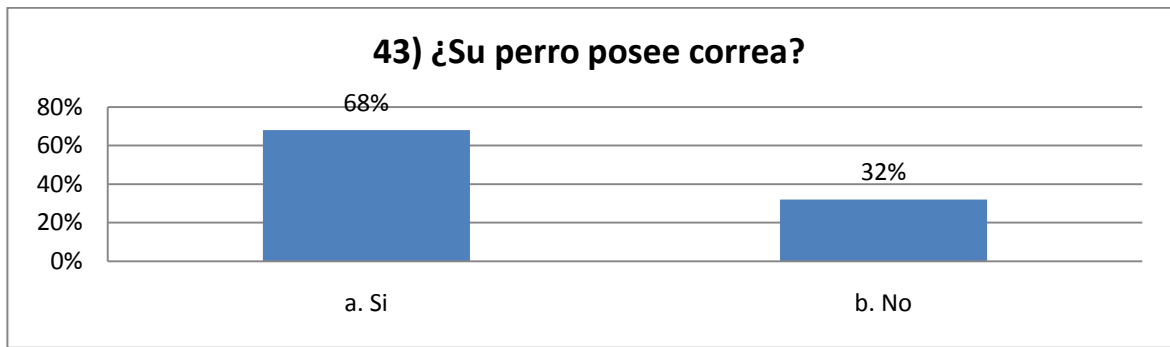
Solo el 46% de la población posee camas para perros, esto nos indica que existe un mercado potencial del 55% para este producto.



Se identifica que los propietarios de perros están dispuestos a pagar entre 31000 y 40000 por una cama para su mascota, así mismo es muy importante tener en cuenta el 23% que están dispuestos a pagar entre 41000 y 50000 ya que a estos clientes se les puede ofrecer un producto más completo y exclusivo.

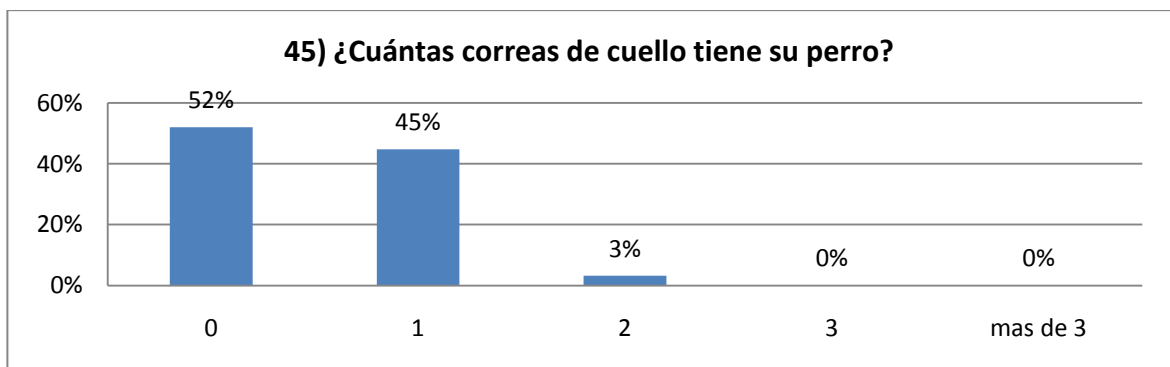
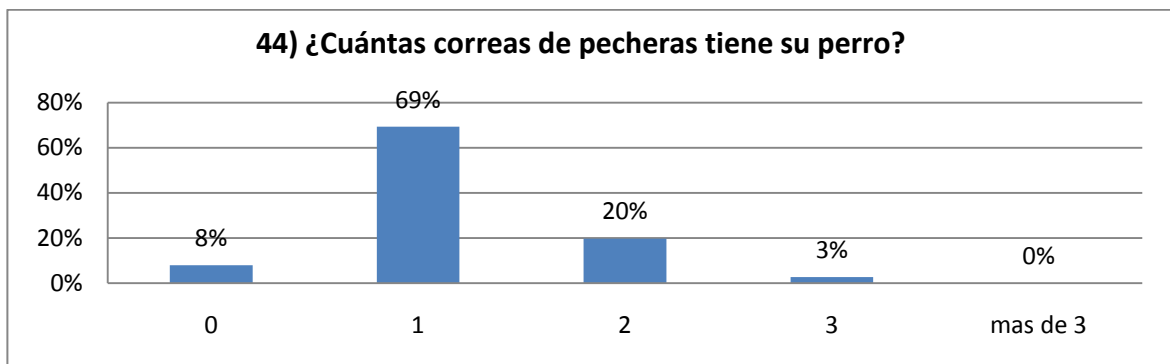


Para la población las camas son unos de los accesorios de perros más costosos en el mercado, razón por la cual se debe concientizar en el costo beneficio de este producto en el momento de la compra, así como la durabilidad de este.

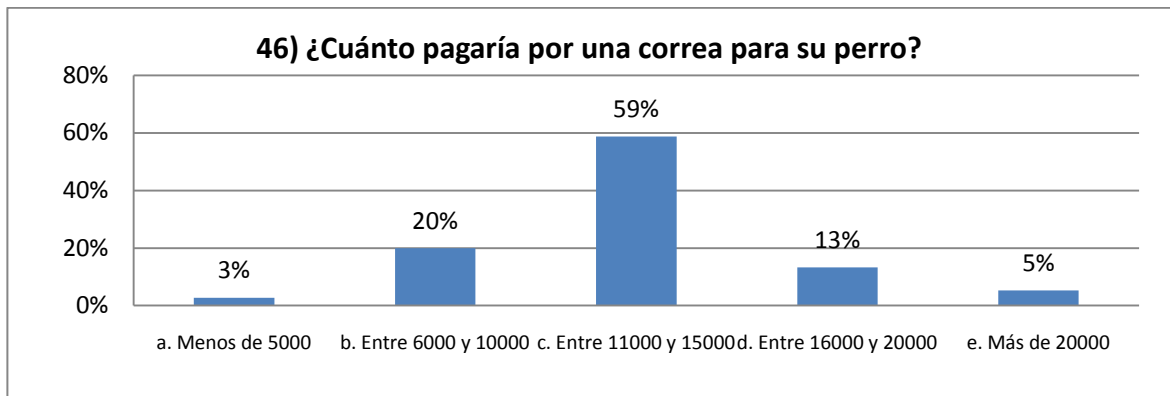


El 68% de la población le tiene a su perro correa lo cual aunque pareciera una desventaja para nuestro mercado, se convierte en una oportunidad al analizar que la población cambia este producto entre 3 y 6 meses promedio, generando una gran rotación de este accesorios en el mercado.

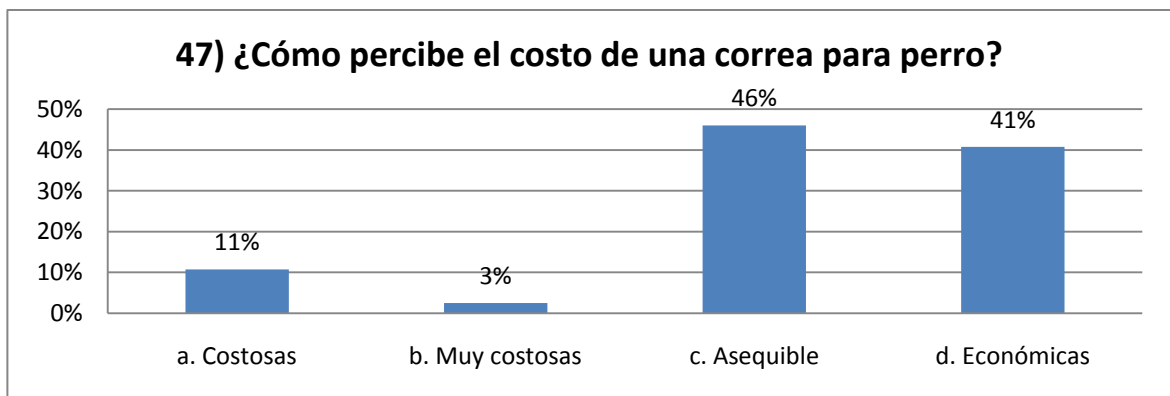
Podemos planear como estrategia ofrecer nuevos diseños para cuando los propietarios de perros decidan cambiar este accesorio.



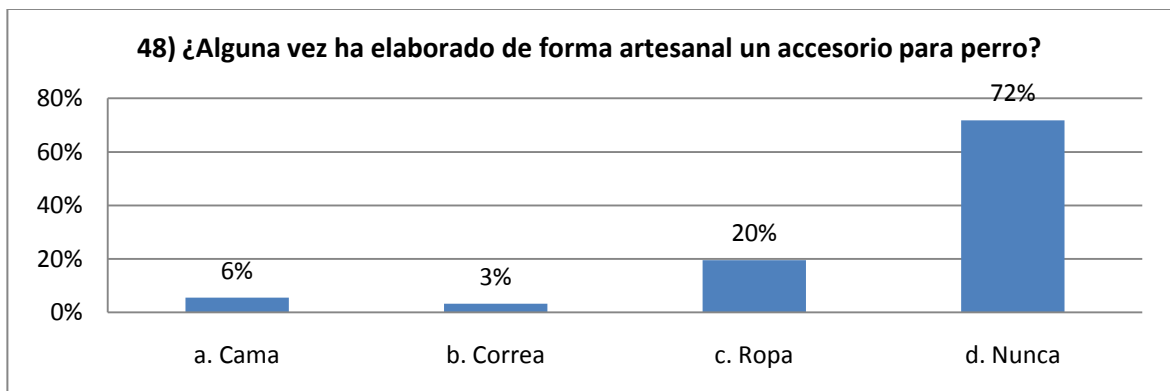
Analizando las preguntas 45 y 46 se define que el mercado prefiere las pecheras que los collares, y que al menos poseen un collar por cada dos pecheras.



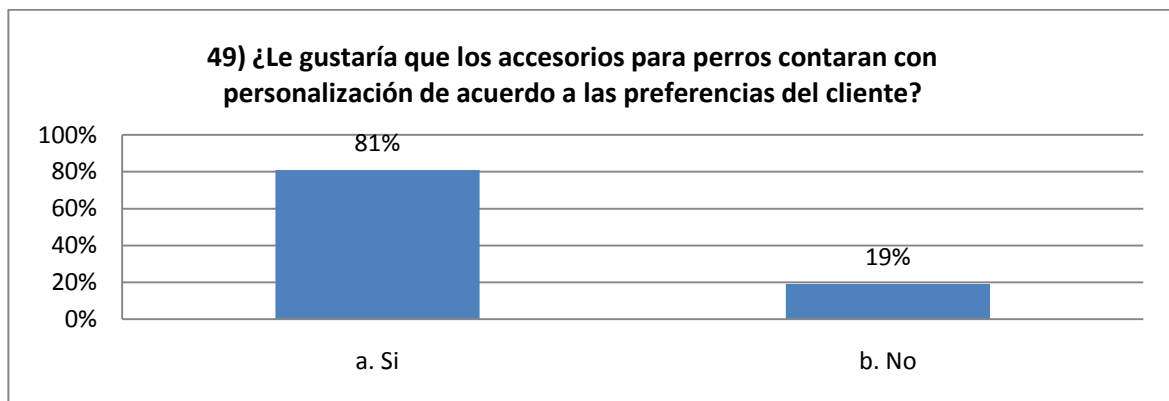
Se evidencia que el precio promedio para una correa para perro oscila entre los 6000 como mínimo y 15000 como máximo, aunque propietarios de mayor tamaño estaría dispuestos a pagar más por este accesorio.



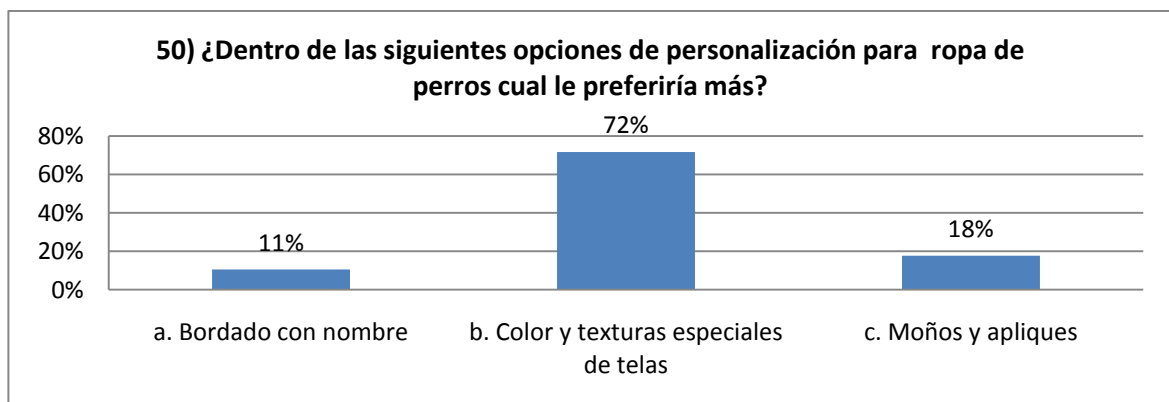
Para el 87% de la población las correas para perros son accesorios económicos y sumamente asequibles, lo cual nos genera una ventaja.



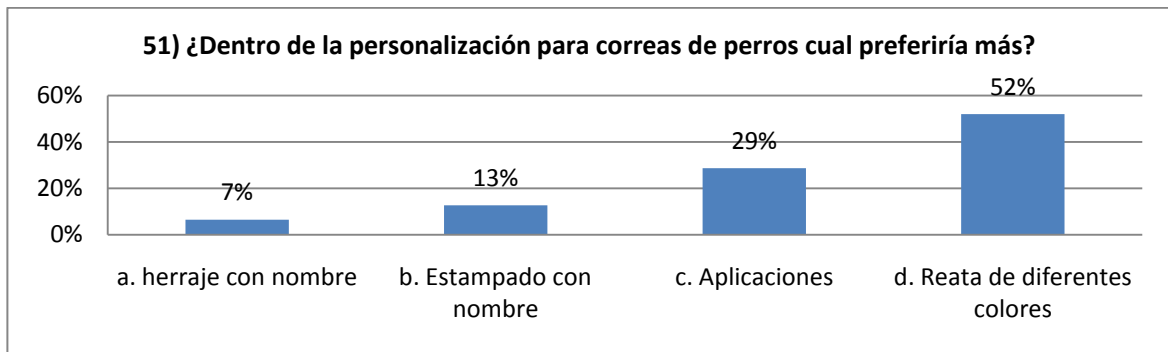
Para los propietarios de perros no es importante fabricar accesorios de forma artesanal, lo que nos demuestra que prefieren adquirirlos en el mercado, aunque se denota que el 20% ha tratado de fabricar ropa esto puede obedecer a que en estas familias existen modistas o algún conocimiento acerca de costura.



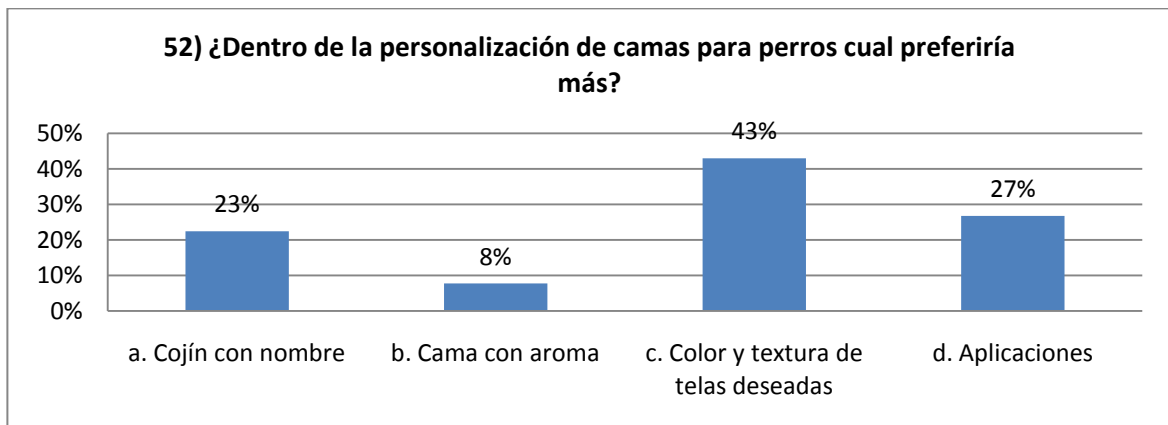
Para el 81% de la población le parece bueno que los accesorios para perros posean algún tipo de personalización, de acuerdo a sus gustos y preferencias, lo cual nos indica que tenemos una oportunidad de negocio que se debe aplicar.



Al preguntarle a la población cual sería la personalización que preferirían en cuanto a la ropa para perros, se evidencia que se inclinan por tener varias opciones en texturas de las telas y colores, aunque es importante ver que a un 18% le es agradable la idea de moños y apliques. De esta manera vemos que nuestra línea de ropa debe tener varias opciones de telas y colores para satisfacer esta necesidad sin dejar de lado los moños y apliques.



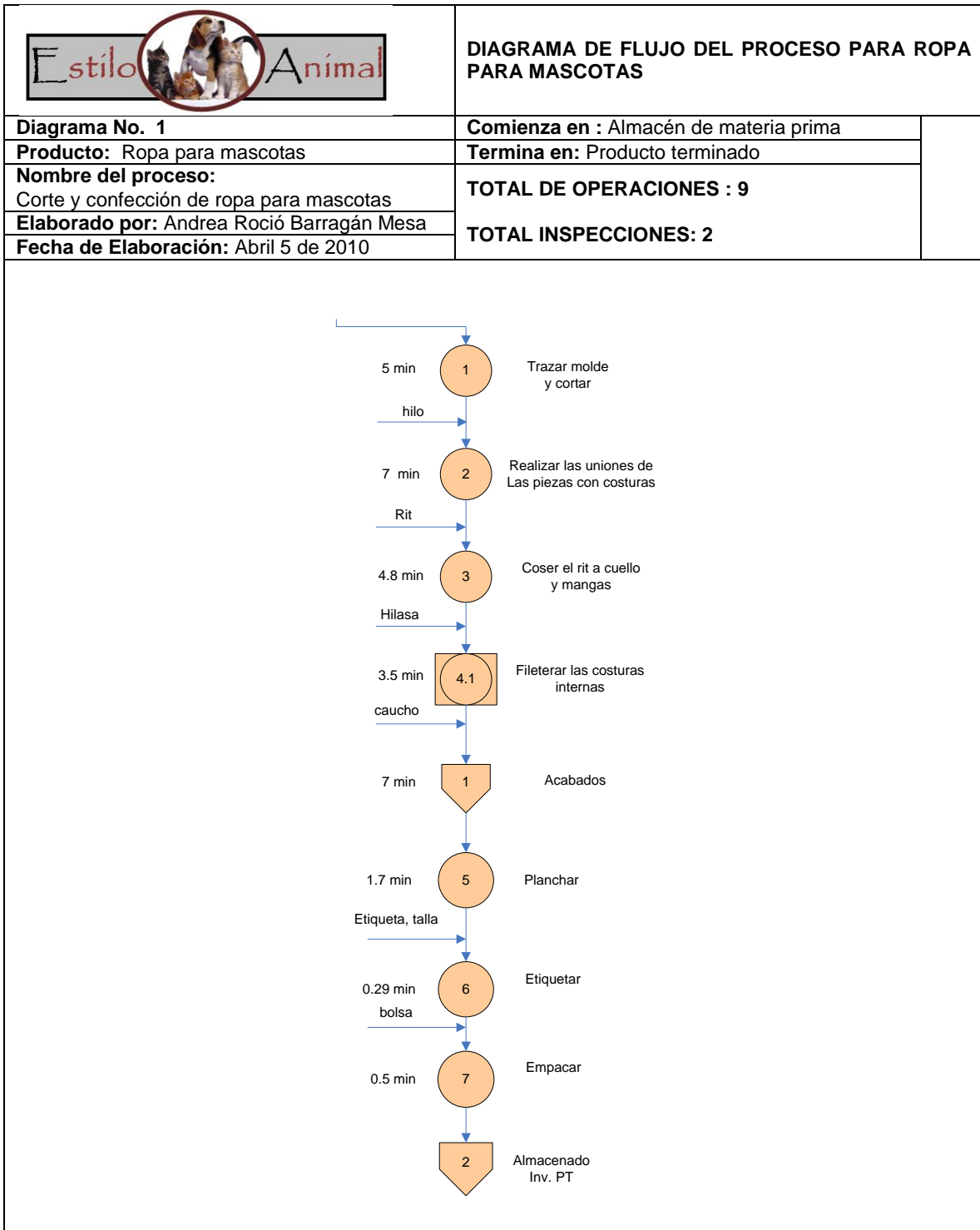
Nuevamente se evidencia que la población se inclina por elegir colores y reatas a su gusto, así mismo se debe aprovechar la oportunidad de que al 29% le gustan las aplicaciones. Es necesario crear correas con opciones de colores, reata y apliques, así como dar la opción de marcar con el nombre ya que un 20% lo prefiere así.



Se evidencia claramente que para la población es muy importante la opción de elegir a su gusto con que materiales fabricar su producto por ello en la personalización de camas para mascotas eligen nuevamente el color y texturas de telas así como no dejan de lado las aplicaciones.

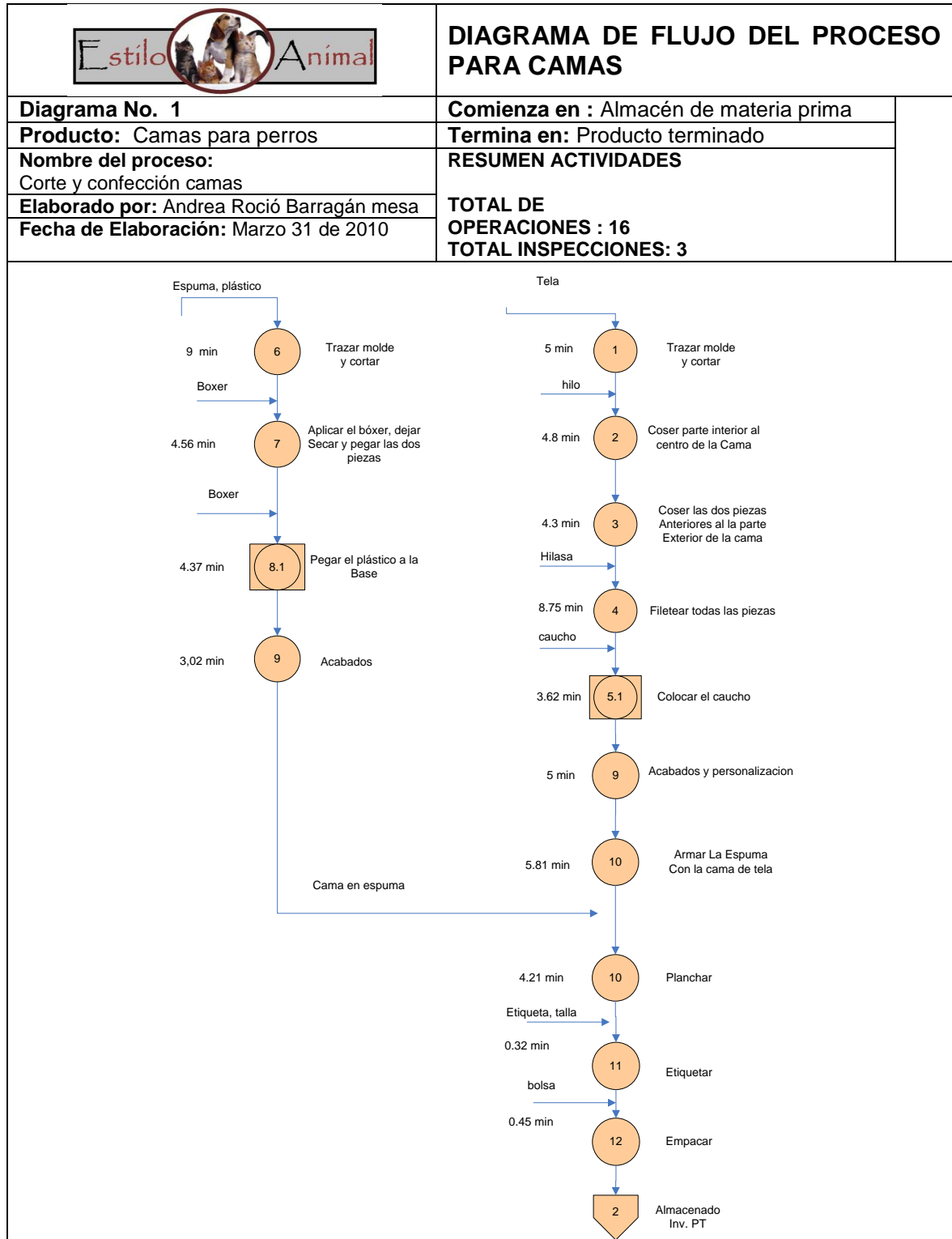
## ANEXO C. DIAGRAMAS DE FLUJO PARA PROCESOS

Anexo C1. Diagrama de flujo para el proceso de elaboración de ropa



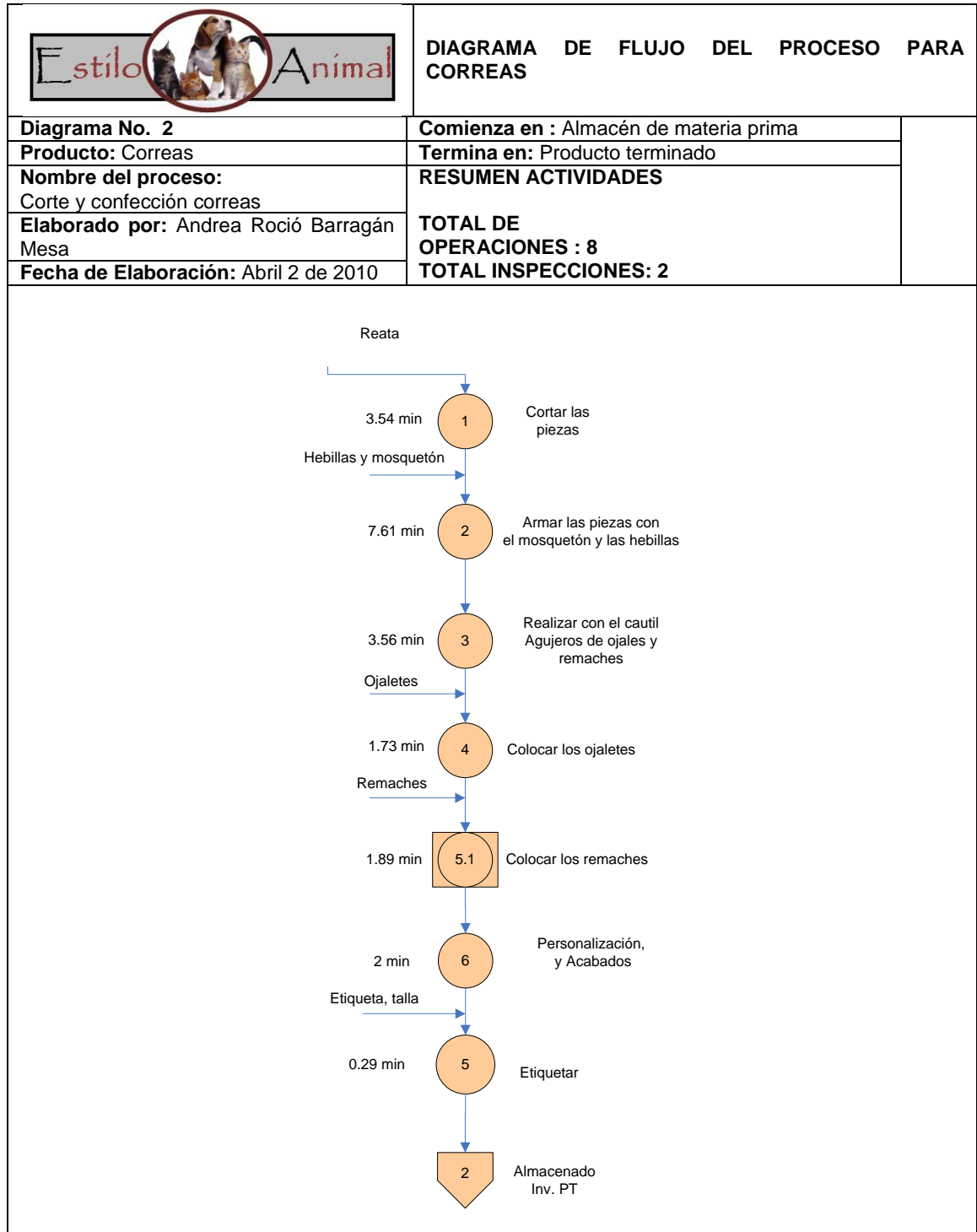
Fuente: Autora

Anexo C2. Diagrama de flujo para el proceso de elaboración de camas



Fuente: Autora

Anexo C3. Diagrama de flujo para el proceso de elaboración de correas



Fuente: Autora


## ANEXO D. ORDEN DE PEDIDO

Estilo Animal				
<b>ORDEN DE PEDIDO</b>				
NUMERO		ELABORADO POR:		
FECHA:		APROBADO POR:		
NOMBRE				
DIRECCION				
BARRIO		CIUDAD		
TELEFONO		DEPARTAMENTO		
E – MAIL				
PEDIDO				
PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIONES
FORMA DE PAGO				
Seleccione su medio de pago				
MEDIOS DE PAGO				
PAGO EN EFECTIVO				
CONSIGNACION				
TRANSFERENCIA BANCARIA				
		EMPRESA		
GIRO				
DATOS PARA SU CONSIGNACION O GIRO				
RAZON SOCIAL	ESTILO ANIMAL			
REPRESENTANTE LEGAL	Andrea Roció Barragán Mesa			
NIT	52961577-1	TELEFONOS	6553234	3166021798
CIUDAD	Piedecuesta	DEPATAMENTO	SANTANDER	
CUENTA BANCARIA				
ENTIDAD	Av. villas	CUENTA	Ahorros	
NUMERO	903-03-1888			
DATOS DE ENTREGA				
DIRECCION				
TELEFONO				
FECHA DE PEDIDO		FECHA DE		

<b>RESPONSABLE</b>		<b>ENTREGA</b>	
--------------------	--	----------------	--

## ANEXO E. MANUAL DE FUNCIONES

Anexo E1. Manual de funciones gerente

		
<b>GERENTE</b>		
<b>CARGOS SUPERVISADOS:</b> Todo el personal de la empresa.		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>		
Desarrollar actividades de dirección, planificación, organización, integración y control mediante el diseño e implementación de políticas y estrategias que permitan la supervivencia, el crecimiento, la rentabilidad y el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la organización.		
PERFIL DEL CARGO		
CONCEPTO	REQUISITOS	REGISTROS
<b>Educación</b>	Carrera universitaria con enfoque en la parte administrativa.	Certificado correspondiente
<b>Experiencia</b>	Conocimientos sobre empresas de artículos para mascotas	Hoja de vida
<b>Formación</b>	Conocimiento de la operación	
<b>Habilidades</b>	Liderazgo, creatividad, Iniciativa, compromiso, Toma de decisiones, Visión Comercial, emprendimiento, Dirección y desarrollo de personal, Buenas relaciones interpersonales	Evaluación de desempeño
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer la Representación Legal de la Entidad.</li> <li>• Dirigir, coordinar, vigilar y controlar la ejecución de los planes, programas y proyectos de la compañía.</li> <li>• Establecer las metas de los presupuestos mensuales de la empresa de manera que contribuya de forma eficiente al logro de los objetivos de la misma.</li> <li>• Buscar medios para que los colaboradores se comprometan, de manera voluntaria, con el logro de los objetivos de la organización.</li> <li>• Analizar y evaluar, conjuntamente con sus colaboradores, los logros alcanzados, las causas de las desviaciones y las posibles medidas correctivas.</li> <li>• Comunicar a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente, del servicio, legales y reglamentarios.</li> <li>• Asegurar la disponibilidad de recursos y la infraestructura necesaria.</li> <li>• Buscar el mejoramiento continuo de la empresa.</li> <li>• Revisar los indicadores económicos y financieros de la organización para hacer un análisis adecuado y tomar las decisiones pertinentes.</li> </ul>		

- Analizar el incremento de ventas de la empresa y el comportamiento de estas para el diseño de estrategias.

Anexo E2. Manual de funciones Director Operativo

		
<b>DIRECTOR OPERATIVO</b>		
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Gerente		
<b>CARGOS SUPERVISADOS:</b> Operarios de la planta de producción		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>		
Planear, dirigir y controlar todos los procesos operativos del departamento, para mejorar los procedimientos.		
<b>PERFIL DEL CARGO</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>REQUISITOS</b>	<b>REGISTROS</b>
<b>Educación</b>	Carrera universitaria	Certificado correspondiente
<b>Experiencia</b>	2 años	Certificados
<b>Formación</b>	Conocimiento en actividades de producción industrial	
<b>Habilidades</b>	Responsabilidad, agilidad, honradez, toma de decisiones.	Evaluación de desempeño
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear, dirigir y controlar las operaciones del departamento de producción.</li> <li>• Inspeccionar el área operativa para llevar un control de la asistencia y eficiencia laboral.</li> <li>• Controlar y revisar las solicitudes de los suministros y recursos necesarios.</li> <li>• Llevar un control y seguimiento del producto no conforme recibido del proveedor.</li> <li>• Realizar los respectivos informes exigidos por gerencia. Informar sobre el estado de funcionamiento de los equipos a cargo.</li> <li>• Analizar, diseñar y estandarizar el proceso de compra y selección de proveedores.</li> <li>• Diseñar política de inventarios.</li> <li>• Benchmarking a procesos productivos en el sector.</li> <li>• Realizar compras</li> <li>• Analizar constantemente la capacidad y pronósticos de la producción.</li> </ul>		



## DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

**JEFE INMEDIATO:** Gerente

**CARGOS SUPERVISADOS:** Contador externo

### OBJETIVO DEL CARGO

Apoyar a la Gerencia General en la toma de decisiones de índole financiero y administrativo.

### PERFIL DEL CARGO

CONCEPTO	REQUISITOS	REGISTROS
<b>Educación</b>	Carrera universitaria o tecnología en lo referente a la parte administrativa	Certificado correspondiente
<b>Experiencia</b>	2 años	Certificaciones
<b>Formación</b>	Conocimiento de la operación administrativa	
<b>Habilidades</b>	Responsabilidad, agilidad, honradez, toma de decisiones.	Evaluación de desempeño

### FUNCIONES

- Coordinar y supervisar la implementación, seguimiento y mantenimiento del proceso de compras de la empresa de tal manera que sean acordes con los requerimientos de esta.
- Realizar la contratación del personal de la empresa.
- Reportar a la gerencia los estados financieros
- Reemplazar al gerente en todos los actos del servicio y cumplir las funciones delegatarias que el gerente asigne
- Ser responsable de la buena marcha y coordinación de las oficinas administrativas de la empresa, desarrollando las políticas y estrategias trazadas por la Gerencia.
- Mantener un inventario adecuado de los productos que consume la compañía para la rápida reposición de acuerdo a las necesidades de los puestos
- Negociar con los proveedores de la compañía la forma de pago y los mejores precios para la adquisición de los bienes y servicios
- Preparar los flujos de caja proyectados, de la compañía con tiempos futuros a un año.
- Verificar los gastos o estados contables de ESTILO ANIMAL, antes de que sean sometidos a la verificación de la Gerencia
- Preparar estrategias para contrarrestar cualquier déficit de caja que se presente
- Verificar todas las cuentas que se deben pagar, para que estas sean contabilizadas



## DISEÑADOR

**JEFE INMEDIATO:** Gerente

**CARGOS SUPERVISADOS:** Ninguno

### OBJETIVO DEL CARGO

Realizar los diseños de las colecciones de acuerdo al estudio del mercado para identificar las preferencias de los clientes e implementando la tendencia de la moda.

### PERFIL DEL CARGO

CONCEPTO	REQUISITOS	REGISTROS
<b>Educación</b>	Carrera universitaria o técnica en diseño	Certificado correspondiente
<b>Experiencia</b>	1 año	
<b>Formación</b>	Conocimiento de la operación	
<b>Habilidades</b>	Responsabilidad, agilidad, honradez, toma de decisiones.	Evaluación de desempeño

### FUNCIONES

- Realizar actualizaciones permanentes para forjar una actitud de aprendizaje y actualizar sus conocimientos técnicos–intelectuales
- Diseñar las colecciones
- Realizar Benchmarking para interpretar la tendencia de la moda
- Personalizar los modelos
- Elegir los insumos necesarios para la elaboración de los productos
- Estar en contacto permanente con el director operativo para indicarle las especificaciones de los diseños
- Informar a la gerencia sobre cualquier requerimiento para nuevas colecciones



**ASESOR DE VENTAS**

**JEFE INMEDIATO:** Gerente

**CARGOS SUPERVISADOS:** Ninguno

**OBJETIVO DEL CARGO**

Obtener de manera profesional la mayor cobertura de mercado, así como la mejor imagen tanto para la empresa como para el producto dentro de su cartera de clientes o zona, y siempre con una actitud de compromiso con el cliente.

**PERFIL DEL CARGO**

CONCEPTO	REQUISITOS	REGISTROS
<b>Educación</b>	Tecnología	Certificado correspondiente
<b>Experiencia</b>	1 año	
<b>Formación</b>	Conocimiento de la operación	
<b>Habilidades</b>	Responsabilidad, agilidad, honradez, toma de decisiones.	Evaluación de desempeño

**FUNCIONES**

- Establecer un nexo entre el cliente y la empresa
- Comunicar adecuadamente a los clientes la información que la empresa preparó para ellos.
- Retroalimentar a la empresa informando todo lo que sucede en el mercado como: inquietudes del cliente, quejas, reclamos, agradecimientos, sugerencias, actividades de la competencia, introducción de nuevos productos y tendencias.
- Contribuir activamente en la solución de problemas en el área de ventas.
- Tener pleno conocimiento sobre cada uno de los productos a ofrecer.
- Antes de la venta, realizar prospecciones, organizar el tiempo, intentar descubrir nuevos sectores, establecer contacto previo con el cliente, preparar las rutas, preparar las visitas.
- Durante la visita de venta, presentar la empresa y su oferta, tratar las inquietudes y objeciones de los clientes y cerrar la venta.
- Después de la venta, hacer seguimiento al comportamiento de los clientes, analizar el cumplimiento de objetivos comerciales de la empresa y atender las reclamaciones.
- Presentar informe diarios de gestión

<b>OPERARIO</b>		
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Director operativo		
<b>CARGOS SUPERVISADOS:</b> Ninguno		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>		
Realizar todas las labores necesarias para que los productos sean elaborados con excelente calidad.		
<b>PERFIL DEL CARGO</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>REQUISITOS</b>	<b>REGISTROS</b>
<b>Educación</b>	Básica Primaria como mínimo	Certificado correspondiente
<b>Experiencia</b>	1 año	
<b>Formación</b>	Conocimiento de la operación	
<b>Habilidades</b>	Responsabilidad, agilidad, honradez, toma de decisiones.	Evaluación de desempeño
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con los horarios, rutas y jornadas de trabajo establecidas.</li> <li>• Seguir el procedimiento de elaboración de los productos</li> <li>• Asegurar que los productos sean realizados con excelente calidad</li> <li>• Realizar un mantenimiento constante de la maquinaria a fin de garantizar su adecuado funcionamiento.</li> <li>• Velar por el orden y aseo del lugar de trabajo</li> <li>• Llevar al día los registros requeridos para el control de la producción</li> <li>• Participar en las reuniones de personal cuando considere necesario</li> <li>• Informar al Gerente o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente</li> <li>• Seguir normas de seguridad pertinentes , a fin de evitar accidentes</li> <li>• Responsabilizarse de todas las herramientas e implementos que sean asignados ya que de esto depende el correcto desempeño de la maquinaria asignada.</li> <li>• Atender toda sugerencia o solicitud del superior</li> <li>• Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas en razón a su cargo.</li> </ul>		

## ANEXO F. NÓMINA

NOMINA														
Gerente	2,5	1,287,500		109,438	154,500	6,695	107,292	53,646	107,292	1,073	51,500	51,500	1,184,500	1,724,435
Director Administrativo y financiero	2	1,030,000	61,500	87,550	123,600	5,356	90,958	42,917	90,958	910	41,200	41,200	1,009,100	1,451,349
Director Operativ	2	1,030,000	61,500	87,550	123,600	5,356	90,958	42,917	90,958	910	41,200	41,200	1,009,100	1,451,349
Vendedor	1	515,000	61,500	43,775	61,800	2,678	48,042	21,458	48,042	480	20,600	20,600	535,300	761,575
Diseñador	1,5	772,500	61,500	65,663	92,700	4,017	69,500	32,188	69,500	695	30,900	30,900	772,200	1,106,462
Operarios	1	515,000	61,500	43,775	61,800	2,678	48,042	21,458	48,042	480	20,600	20,600	535,300	761,575
Contador externo	0,6	309,000												309,000
<b>TOTAL NOMINA</b>														<b>7,565,745</b>

## ANEXO G. ANÁLISIS DE ESCENARIOS

### G1. ESCENARIO MÁS PROBABLE

#### G1.1 Estado de costos

ESTADO DE COSTOS					
	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5
INV INICIAL DE MP	0	0	0	0	0
COMPRAS DE MP	48,762,880	56,328,148	69,326,995	76,267,459	81,526,863
INV FINAL DE MP	0	0	0	0	0
<b>COSTO DE LA MP</b>	<b>48,762,880</b>	<b>56,328,148</b>	<b>69,326,995</b>	<b>76,267,459</b>	<b>81,526,863</b>
MOD	36,555,604	37,359,827	38,480,622	39,712,002	40,506,242
CIF	37,241,816	38,552,746	40,900,853	42,338,670	43,362,062
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>	<b>122,560,300</b>	<b>132,240,722</b>	<b>148,708,470</b>	<b>158,318,131</b>	<b>165,395,167</b>
INV INICIAL DE PP	0	0	0	0	0
INV FINAL DE PP	0	-	-	-	-
<b>COSTO DE PT</b>	<b>122,560,300</b>	<b>132,240,722</b>	<b>148,708,470</b>	<b>158,318,131</b>	<b>165,395,167</b>
INV INICIAL DE PT	0	0	0	0	0
INV FINAL DE PT	0	0	0	0	0
<b>CMV</b>	<b>122,560,300</b>	<b>132,240,722</b>	<b>148,708,470</b>	<b>158,318,131</b>	<b>165,395,167</b>

#### G1.2 Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	218,734,967	252,670,384	310,979,129	342,111,872	365,703,906
CMV	122,560,300	132,240,722	148,708,470	158,318,131	165,395,167
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>96,174,667</b>	<b>120,429,663</b>	<b>162,270,659</b>	<b>183,793,740</b>	<b>200,308,739</b>
Gastos admón. y ventas					
total gastos admón.	39,977,716	46,180,019	56,836,982	62,527,046	66,838,911
G. ventas	6,796,168	7,850,553	11,162,225	12,177,529	12,941,502
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>49,400,783</b>	<b>66,399,091</b>	<b>94,271,452</b>	<b>109,089,165</b>	<b>120,528,326</b>
Gastos financieros					
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO					
impuesto	17,290,274	23,239,682	32,995,008	38,181,208	42,184,914
<b>UTILIDA NETA</b>	<b>32,110,509</b>	<b>43,159,409</b>	<b>61,276,444</b>	<b>70,907,957</b>	<b>78,343,412</b>

### G1.3 Flujo de efectivo

<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>					
<b>ENTRADAS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Aportes de capital	60,000,000				
Ingresos por ventas	218,734,967	252,670,384	310,979,129	342,111,872	365,703,906
Iva generado por ventas	34,997,595	40,427,261	49,756,661	54,737,899	58,512,625
<b>Total Entradas</b>	<b>313,732,561</b>	<b>293,097,646</b>	<b>360,735,790</b>	<b>396,849,771</b>	<b>424,216,531</b>
<b>(-)SALIDAS</b>					
Costos de producción	122,560,300	132,240,722	148,708,470	158,318,131	165,395,167
Gastos admón.	39,977,716	46,180,019	56,836,982	62,527,046	66,838,911
gastos de ventas	6,796,168	7,850,553	11,162,225	12,177,529	12,941,502
Iva descontable	34,997,595	40,427,261	49,756,661	54,737,899	58,512,625
Impuesto de renta	17,290,274	23,239,682	32,995,008	38,181,208	42,184,914
<b>Total salidas</b>	<b>221,622,052</b>	<b>249,938,237</b>	<b>299,459,346</b>	<b>325,941,814</b>	<b>345,873,119</b>
<b>Efectivo generado por operación</b>	<b>92,110,509</b>	<b>43,159,409</b>	<b>61,276,444</b>	<b>70,907,957</b>	<b>78,343,412</b>
<b>(-)INVERSION</b>					
Maquinaria	3,300,000	0	2,200,000	0	0
Muebles y enseres	1,650,000	0	0	0	0
Equipos de Comp. y comunicación	1,320,000	0	530,000	0	0
Web		1,500,000			
Marca	1,200,000				
<b>Total inversión</b>	<b>7,470,000</b>	<b>1,500,000</b>	<b>2,730,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flujo neto actual</b>	<b>84,640,509</b>	<b>41,659,409</b>	<b>58,546,444</b>	<b>70,907,957</b>	<b>78,343,412</b>
<b>Saldo inicial del efectivo</b>	<b>0</b>	<b>84,640,509</b>	<b>126,299,918</b>	<b>184,846,362</b>	<b>255,754,320</b>
<b>Saldo final de efectivo</b>	<b>84,640,509</b>	<b>126,299,918</b>	<b>184,846,362</b>	<b>255,754,320</b>	<b>334,097,732</b>

## G1.4 Balance General

<b>BALANCE GENERAL</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVO</b>					
Caja y bancos	80,408,484	119,984,922	175,604,044	242,966,604	317,392,845
Cuentas por cobrar	4,232,025	6,314,996	9,242,318	12,787,716	16,704,887
INVENTARIOS					
<b>Total activo cte.</b>	<b>84,640,509</b>	<b>126,299,918</b>	<b>184,846,362</b>	<b>255,754,320</b>	<b>334,097,732</b>
Muebles y enseres	1,650,000	1,320,000	1,320,000	1,320,000	1,320,000
Depreciación acumulada	330,000	330,000	660,000	990,000	1,320,000
<b>Total neto Muebles y enseres</b>	<b>1,320,000</b>	<b>990,000</b>	<b>660,000</b>	<b>330,000</b>	<b>0</b>
maquinaria	3,300,000	3,300,000	5,500,000	5,500,000	5,500,000
Depreciación acumulada	330,000	660,000	1,210,000	1,760,000	2,310,000
<b>total neto maquinaria</b>	<b>2,970,000</b>	<b>2,640,000</b>	<b>4,290,000</b>	<b>3,740,000</b>	<b>3,190,000</b>
equipo de comunicación y computación	1,320,000	1,320,000	1,850,000	1,850,000	1,850,000
depreciación acumulada	264,000	528,000	898,000	1,268,000	1,638,000
<b>Total neto equipo de comunicación y computación</b>	<b>1,056,000</b>	<b>792,000</b>	<b>952,000</b>	<b>582,000</b>	<b>212,000</b>
<b>Total neto AF</b>	<b>5,346,000</b>	<b>4,422,000</b>	<b>5,902,000</b>	<b>4,652,000</b>	<b>3,402,000</b>
Marca	1,200,000	960,000	720,000	480,000	240,000
amortización	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
	<b>960,000</b>	<b>720,000</b>	<b>480,000</b>	<b>240,000</b>	<b>0</b>
Web		1,500,000	1,200,000	900,000	600,000
amortización		300,000	300,000	300,000	300,000
		<b>1,200,000</b>	<b>900,000</b>	<b>600,000</b>	<b>300,000</b>
Total a Diferidos	<b>960,000</b>	<b>1,920,000</b>	<b>1,380,000</b>	<b>840,000</b>	<b>300,000</b>
<b>Total Activo</b>	<b>90,946,509</b>	<b>132,641,918</b>	<b>192,128,362</b>	<b>261,246,320</b>	<b>337,799,732</b>
<b>PASIVO</b>					
Impto. x pagar	17,290,274	23,239,682	32,995,008	38,181,208	42,184,914
dividendos x pagar	6,422,102	8,631,882	12,255,289	14,181,591	15,668,682
<b>Total pasivo</b>	<b>23,712,376</b>	<b>31,871,564</b>	<b>45,250,297</b>	<b>52,362,799</b>	<b>57,853,597</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	60,000,000	60,000,000	60,000,000	60,000,000	60,000,000
Reservas	3,211,051	4,315,941	6,127,644	7,090,796	7,834,341
utilidades no apropiadas	4,023,082	36,454,414	80,750,421	141,729,725	212,111,794
<b>Total patrimonio</b>	<b>67,234,133</b>	<b>100,770,355</b>	<b>146,878,065</b>	<b>208,820,521</b>	<b>279,946,135</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>90,946,509</b>	<b>132,641,919</b>	<b>192,128,363</b>	<b>261,183,320</b>	<b>337,799,732</b>

## G1.5 Flujo de Caja libre

FLUJO DE CAJA LIBRE						
CONCEPTO	INVERSION INICIAL	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Utilidad neta	60,000,000	32,110,509	43,159,409	61,276,444	70,907,957	78,343,412
(+) depreciaciones		924,000	924,000	1,250,000	1,250,000	1,250,000
(+) amortizaciones		240,000	540,000	540,000	540,000	540,000
(+) intereses		0	0	0	0	0
<b>FCB</b>		<b>33,274,509</b>	<b>44,623,409</b>	<b>63,066,444</b>	<b>72,697,957</b>	<b>80,133,412</b>
(-) Inc. en le KTNO			2,082,970	2,927,322	3,545,398	3,917,171
(-) inc. En el AF						
<b>FCL</b>		<b>33,274,509</b>	<b>42,540,439</b>	<b>60,139,122</b>	<b>69,152,560</b>	<b>76,216,242</b>

## G2. ESCENARIO PESIMISTA

### G2.1 Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	174,117,386	201,130,654	247,545,575	272,327,858	291,107,587
CMV	122,564,069	132,245,076	148,713,830	158,324,027	165,401,470
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>51,553,317</b>	<b>68,885,578</b>	<b>98,831,746</b>	<b>114,003,831</b>	<b>125,706,117</b>
Gastos admón. y ventas					
Total gastos admón.	39,977,716	46,180,019	56,836,982	62,527,046	66,838,911
G. ventas	6,668,829	7,703,458	10,981,185	11,978,366	12,728,604
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>4,906,771</b>	<b>15,002,101</b>	<b>31,013,578</b>	<b>39,498,419</b>	<b>46,138,602</b>
Gastos financieros					
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO					
Impuesto	1,717,370	5,250,735	10,854,752	13,824,447	16,148,511
<b>UTILIDA NETA</b>	<b>3,189,401</b>	<b>9,751,366</b>	<b>20,158,826</b>	<b>25,673,972</b>	<b>29,990,092</b>

### G2.2 Flujo de Caja libre

FLUJO DE CAJA LIBRE						
CONCEPTO	INVERSION INICIAL	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Utilidad neta	60,000,000	3,189,401	9,751,366	20,158,826	25,673,972	29,990,092
(+) Depreciaciones		924,000	924,000	1,250,000	1,250,000	1,250,000
(+) Amortizaciones		240,000	540,000	540,000	540,000	540,000
(+) intereses		0	0	0	0	0
FCB		<b>4,353,401</b>	<b>11,215,366</b>	<b>21,948,826</b>	<b>27,463,972</b>	<b>31,780,092</b>
(-) Inc. en le KTNO			412,568	871,441	1,283,699	1,499,505
(-) inc. En el AF						
FCL		<b>4,353,401</b>	<b>10,802,797</b>	<b>21,077,385</b>	<b>26,180,274</b>	<b>30,280,587</b>

### G3. ESCENARIO OPTIMISTA

#### G3.1 Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	227,452,431	262,740,311	323,372,892	355,746,399	380,278,671
CMV	122,556,902	132,236,797	148,703,640	158,312,818	165,389,488
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>104,895,528</b>	<b>130,503,513</b>	<b>174,669,252</b>	<b>197,433,581</b>	<b>214,889,183</b>
Gastos admón. y ventas					
Total gastos admón.	39,977,716	46,180,019	56,836,982	62,527,046	66,838,911
G. ventas	7,010,681	8,098,346	11,467,202	12,513,038	13,300,147
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>57,907,131</b>	<b>76,225,148</b>	<b>106,365,068</b>	<b>122,393,497</b>	<b>134,750,125</b>
Gastos financieros					
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO					
Impuesto	20,267,496	26,678,802	37,227,774	42,837,724	47,162,544
<b>UTILIDA NETA</b>	<b>37,639,635</b>	<b>49,546,346</b>	<b>69,137,294</b>	<b>79,555,773</b>	<b>87,587,581</b>

#### G3.2 Flujo de Caja libre

FLUJO DE CAJA LIBRE						
CONCEPTO	INVERSION NINICIAL	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Utilidad neta	60,000,000	37,639,635	49,546,346	69,137,294	79,555,773	87,587,581
(+) depreciaciones		924,000	924,000	1,250,000	1,250,000	1,250,000
(+) amortizaciones		240,000	540,000	540,000	540,000	540,000
(+) intereses		0	0	0	0	0
<b>FCB</b>		<b>38,803,635</b>	<b>51,010,346</b>	<b>70,927,294</b>	<b>81,345,773</b>	<b>89,377,581</b>
(-) Inc. en le KTNO			2,402,317	3,320,365	3,977,789	4,379,379
(-) inc. En el AF						
<b>FCL</b>		<b>38,803,635</b>	<b>48,608,029</b>	<b>67,606,930</b>	<b>77,367,985</b>	<b>84,998,202</b>

ANEXO H. REGISTRO EN CÁMARA DE COMERCIO DE ESTILO ANIMAL

**CAMARA**  
DE COMERCIO DE BUCARAMANGA  
NIT. 890.200 110-1  
SECCIONAL PIEDECUESTA

CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA  
N.I.T. 890200110-1  
CRA 19 NRO 36-20 PISO 2  
TELEFONO PBX 6527000  
BUCARAMANGA - SANTANDER

---

Liquidacion: 4080946 ✓  
Factura de venta No. RM- 3554265  
Fecha: 09/04/2010 10:17:32  
Oficina: Piedecuesta  
Cliente: BARRAGAN MESA ANDREA ROCIO  
Identificacion: 52961577  
Matricula: 184823  
RUP: 0  
NU:  
NI:

IDENTIFICACION N.ÚM

REGISTRO MERCANTIL / BIEN NOMBRE DE USUARIO DE PREPONENTES

RECIBO / MATRÍCULA  RENOVACION

OS

CAMARA RECIBO / MATRÍCULA

**UBICACION Y DATOS GENERALES**

1. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA BARRAGAN MESA ANDREA ROCO USUR

2. NOMBRE COMERCIAL ESTILO ANIMAL 3. DOLA

4. DOMICILIO PRINCIPAL O DIRECCIÓN DE GERENCIA MINICASA 1 CASA 2 BARRIO SAN TELMO 1 5. MUNICIPIO PIEDICUESTA

6. DEPARTAMENTO SANTANDER 7. TELÉFONO 850004 8. FAX  9. A.A.

10. E-MAIL andrea123@hotmail.com 11. PAGOS MES

12. DIRECCIÓN PARA NOTIFICACION MINICASA 1 CASA 2 BARRIO SAN TELMO 1 USUR  13. MUNICIPIO PIEDICUESTA

14. DEPARTAMENTO SANTANDER 15. TELÉFONO 850004 16. FAX  17. A.A.

18. E-MAIL andrea123@hotmail.com 11. PAGOS MES

**TIPO DE ORGANIZACIÓN**

SOCIEDAD COLECTIVA  SOCIEDAD EN  SOCIEDAD EN COMUNIDAD POR ACCIONES  SOCIEDAD LIMITADA

SOCIEDAD ANÓNIMA  COMERCIO SIMPLE  SOCIEDAD EN  SOCIEDAD DE SOCIEDAD ETRANGERA  EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL

EMPRESA  COMERCIO META  SOCIEDAD DE HECHO  PERSONA NATURAL  11. X

UNIPERSONAL

ORGANIZACIONES DE ECONOMIA SOLIDARIA  COOPERATIVA  12.1  PRECOOPERATIVA  12.2  INSTITUCIONES AUXILIARES DE ECONOMIA SOLIDARIA  12.3

EN FORMA DE ADMIN.  12.4  FONDO DE EMPLEADOS  12.5  COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO  12.6

PUBLICA COOPERATIVA  12.7  [EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD]  12.8  EMPRESA COMUNITARIA  12.9

ASOCIACION MUTUAL  12.10  [EMPRESA ASOCIATIVA DE TRABAJO]  12.11

FEDERACION Y CONFEDERACION  12.12

ENTIDAD SIN FINES DE USUO  13  OTRAS  14  CUAL

**FECHA DE CONSTITUCION** 00/00/00 **HRSTA** 00/00/00

**COMPOSICION DEL CAPITAL SOCIAL**

1. NACIONAL  1.1 PÚBLICO  % 1.2 PRIVADO  100.00 %

2. EXTRANJERO  2.1 PÚBLICO  % 2.2 PRIVADO  %

**ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA**

ACTIVA  01  ETAPA PREOPERATIVA  02  EN CONCORDATO  03

INTERVENIDA  04  EN LIQUIDACION  05  ACUERDOS DE REESTRUCTURACION  06

**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS QUE CONFORMAN LA EMPRESA, DE ACUERDO CON LA ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE DESARROLLAN**

1. AGRICULTIVOS  2. MINEROS  3. MANUFACTUREROS  4. SERVICIOS PÚBLICOS

5. CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES  6. COMERCIALES  7. RESTAURANTES Y HOTELES  8. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO

9. COMUNICACION  10. FINANCIEROS  11. SERVICIOS COMUNALES Y PERSONALES

12. SEGUROS E FIANCIERARIOS

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS (Describe por orden de importancia las principales actividades económicas)**

1. ELABORACION Y VENTA DE ARTICULOS PARA MASCOTAS

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

5. \_\_\_\_\_

CU REVIS. I.A.C. 622961

**FECHA DE DELIBERACIONES** 26-Feb-2010

**REPRESENTANTE LEGAL O INSCRITO**

NOMBRE BARRAGAN MESA ANDREA ROCO 1

FIRMA Andrea R. Barragan

C.C. 5296157

**PERSONA QUE SUCEDE**

NOMBRE BARRAGAN MESA ANDREA ROCO

CARGO \_\_\_\_\_ TEL. \_\_\_\_\_

E-MAIL \_\_\_\_\_

**PARA USO EXCLUSIVO DE LA ENTIDAD**

FECHA DE RECEPCION 9 de ABR 2010

FUNCIONARIO QUE RECIBE EL FORMULARIO

NOMBRE \_\_\_\_\_

FIRMA \_\_\_\_\_

C.C. \_\_\_\_\_

**CAMARA DE COMERCIO DE BUENAVISTA**

PARA CONSULTAS O ACLARACIONES DIRIGIRSE A

TELÉFONO \_\_\_\_\_

E-MAIL \_\_\_\_\_

WEB \_\_\_\_\_

REPORTE CUALQUIER CAMBIO QUE SE PRODUCA EN LOS DATOS PRESENTADOS EN ESTE FORMULARIO A LA SECCIONAL PIEDICUESTA

No. 7258150



CERTIFICADO DE MATRICULA MERCANTIL DE:  
BARRAGAN MESA ANDREA ROCIO

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, CON FUNDAMENTO  
EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

EN JUNIO DE ESTE AÑO SE ELEGIRÁ LA JUNTA DIRECTIVA DE LA CAMARA DE COMERCIO.  
LAS INSCRIPCIONES DE CANDIDATOS DEBEN HACERSE EN LA PRIMERA QUINCENA DE MAYO.  
PARA INFORMACIÓN DETALLADA DIRIGIRSE A LA SEDE PRINCIPAL O COMUNICARSE AL  
SIGUIENTE TELÉFONO: 6527000 EXTENSIONES: 220, 221 O 223.

C E R T I F I C A

NOMBRE:  
BARRAGAN MESA ANDREA ROCIO  
CEDULA DE CIUDADANIA : 52961577  
NIT : 52961577-1  
DIRECCION COMERCIAL: MANZANA 1 CASA 2 BARRIO SAN TELMO 1  
DOMICILIO: PIEDECUESTA TEL: 6553234  
EMAIL: lunada0529@hotmail.com

C E R T I F I C A

MATRICULA: 05-184823-01 DEL 2010/04/09

C E R T I F I C A

ACTIVIDAD COMERCIAL :  
ELABORACION Y VENTA DE ARTICULOS PARA MASCOTAS

C E R T I F I C A

MATRICULA ESTABLECIMIENTO: 184825 DEL 2010/04/09  
ULTIMO AÑO RENOVADO: 2010  
FECHA DE RENOVACION: 2010/04/09  
ESTILO ANIMAL  
MANZANA 1 CASA 2 BARRIO SAN TELMO 1 PIEDECUESTA

C E R T I F I C A

DIRECCION PARA RECIBIR NOTIFICACIONES JUDICIALES :  
MANZANA 1 CASA 2 BARRIO SAN TELMO 1 PIEDECUESTA

C E R T I F I C A

PROCEDENCIA DE LOS ANTERIORES DATOS: QUE LA INFORMACION ANTERIOR HA SIDO TOMADA  
DIRECTAMENTE DE LOS FORMULARIOS DE MATRICULA DILIGENCIADOS POR EL COMERCIANTE.

EXPEDIDO EN BUCARAMANGA, A 2010/04/09 10:21:55 - REFERENCIA OPERACION 4080966

LOS ACTOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME CINCO DIAS HABILES  
DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE, DENTRO DE DICHO TERMINO, NO  
SEAN OBJETO DE LOS RECURSOS DE REPOSICION ANTE ESTA ENTIDAD, Y / O  
DE APELACION ANTE LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO.

EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE CONCEPTOS FAVORABLES DE USO DE SUELO,  
NORMAS SANITARIAS Y DE SEGURIDAD.

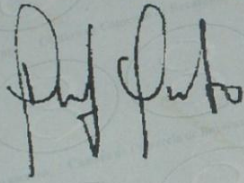
No.

BARRAGAN MESA ANDREA ROCIO

PAGINA 2

EL SECRETARIO  
NO CAUSA IMPUESTO DE TIMBRE

20387409



## ANEXO I. BLOG

### Annex I 1. Lineamientos y requerimientos para la creación del Blog

El blog es un sitio web gratuito o con pago de dominio, donde personas de cualquier parte del mundo publican textos sobre un tema determinado, se puede actualizar periódicamente y anunciar cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores, apareciendo primero el más reciente, donde el autor conserva siempre la libertad de dejar publicado lo que crea pertinente.

Los requerimientos que debe tener una persona u organización para crear el blog se resumen en: paciencia, habilidades para relacionarse, habilidades para comunicarse, habilidades de escritura, tiempo para desarrollarlo, pasión por un tema, ideas creativas e innovadoras y recopilación de información.

Habitualmente, en cada artículo de un blog, los lectores pueden escribir sus comentarios y el autor darles respuesta, de forma que es posible establecer un diálogo. No obstante es necesario precisar que ésta es una opción que depende de la decisión que tome al respecto el autor del blog, pues las herramientas permiten diseñar blogs en los cuales no todos los internautas puedan participar agregando comentarios. El uso o tema de cada blog es particular, los hay de tipo: periodístico, empresarial, tecnológico, educativo político personales o de contenido cualquiera.

Para el caso de Estilo Animal el blog de tipo empresarial le permite interactuar con los clientes, para proporcionarles toda clase de información acerca de sus productos, como cambios en diseños, colores tallas y de más, adicionalmente logra un contacto directo para la comercialización.

La creación del blog consta de los siguientes pasos:

Crear una cuenta en la cual se llena el formulario de suscripción donde se incluye un correo electrónico, una contraseña, el nombre del autor y una verificación, acto seguido son aceptadas las condiciones del contrato para continuar con el siguiente paso.

**1 Crear una cuenta de Google**

Este proceso creará una cuenta de Google que podrá utilizar con otros servicios de Google. Si ya tiene una cuenta de Google, por ejemplo de Gmail, Grupos de Google u orkut, por favor [primero acceda a ella](#).

Dirección de correo electrónico (ya tiene que existir)	<input type="text" value="avalero@educa.madrid.org"/>	Deberá utilizar esta dirección para acceder a Blogger y a otros servicios de Google. Jamás la compartiremos con terceros sin su permiso.
Introducir una contraseña	<input type="password" value="*****"/>	Debe contener como mínimo 6 caracteres.
Valer a escribir la contraseña	<input type="password" value="*****"/>	
Mostrar nombre	<input type="text" value="Alejandro Valero"/>	Nombre utilizado para firmar sus entradas del blog.
Verificación de la palabra	<input type="text" value="harses"/> 	Escriba los caracteres que se ven en la imagen de la izquierda.
Aceptación de las condiciones	<input checked="" type="checkbox"/> Acepto las <a href="#">Condiciones del servicio</a>	Indique que ha leído y comprende las condiciones de servicio de Blogger.

**CONTINUAR** 

Como segundo paso es asignado el nombre al blog el cual debe ser corto sin caracteres especiales como tildes, comas, o guiones se confirma la disponibilidad y es continua con la creación del blog.

## 2 Asigne un nombre a su blog

Título del blog	<input type="text" value="Mi blog en Blogger"/>	Escribe un título para su blog.
Dirección del blog (URL)	<input type="text" value="http://miblogenblogger.blogspot.com"/> <a href="#">Comprobar la disponibilidad</a> Esta dirección de blog está disponible.	Tanto usted como los demás usuarios pueden utilizar esta herramienta para leer su blog y enlazar con él.
Configuración avanzada	¿Desea cambiar la ubicación de su blog? Pruebe la <a href="#">Configuración avanzada del blog</a> , que le permitirá ubicar su blog en un lugar distinto de Blogspot.	

**CONTINUAR** 

El tercer paso consiste en elegir una plantilla que es el diseño general del blog, la elección de esta es importante ya que pauta la principal característica de personalidad del sitio web.

## Escoger una plantilla de inicio

Puedes cambiar la plantilla más tarde e incluso personalizarla con el Diseñador de plantillas.



**Sencillo**  
de [Josh Peterson](#)



**Picture Window**  
de [Josh Peterson](#)



**Fantástico, S.A.**  
de [Tina Chen](#)



**Filigrana**  
de [Josh Peterson](#)



**Etereo**  
de [Jason Morrow](#)



**Viajes**  
de [Leezchi](#)



**Sencillo**  
de [Josh Peterson](#)



**Filigrana**  
de [Josh Peterson](#)

**CONTINUAR** 

Como último paso es creado el blog para luego personalizarlo, configurarlo y publicar los artículos deseados.



## Anexo I 2. Blog Estilo Animal.

The screenshot shows the homepage of the 'ESTILO ANIMAL' blog. The browser window title is 'ESTILO ANIMAL - Windows Internet Explorer' and the address bar shows 'http://estiloanimalcolombia.blogspot.com/'. The page features a dark red background with a repeating pattern of stylized animal heads. At the top, there is a navigation bar with 'BUSCAR WEB' and 'JUEGOS' buttons, and a login link 'Iniciar sesión'. Below this is a large banner with the text 'Estilo Animal' in a stylized font, with a circular inset showing a dog and two cats. Underneath the banner, it says 'Articulos para mascotas con moda y estilo'. The main content area is divided into two columns. The left column is titled 'CAMAS TRADICIONALES' and features a product image of two pet beds: one green with blue floral patterns and one red with orange floral patterns. Above the image, it lists 'REF: Camas Tradicionales' and 'TALLAS DISPONIBLES: Mini, Pequeña, Mediana, Grande'. The right column is titled 'DATOS PERSONALES' and contains a short paragraph about the company: 'ESTILO ANIMAL ES UNA EMPRESA DEDICADA A LA CONFECCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ARTÍCULOS PARA MASCOTAS. NOS ESMERAMOS DÍA A DÍA POR OFRECER UN SERVICIO PERSONALIZADO DE ACUERDO A CADA CLIENTE QUE ACUDE A NOSOTROS, BRINDAMOS GRAN VARIEDAD EN DISEÑOS Y LA FACILIDAD DE UN SERVICIO DE COMERCIALIZACIÓN EN LA WEB. NUESTRO EQUIPO DE TRABAJO REALIZA SUS LABORES CON LA MÁS ALTA CALIDAD ENFOCÁNDOSE A LA SATISFACCIÓN TOTAL DE NUESTROS CLIENTES.' Below this text is a link that says 'Ver todo mi perfil'. The status bar at the bottom of the browser shows 'Listo' and 'Internet'.

This is a close-up of the 'CAMAS TRADICIONALES' product listing. The title 'CAMAS TRADICIONALES' is centered at the top in white text on a dark red background. Below the title is a product image showing two pet beds: one green with blue floral patterns and one red with orange floral patterns. Above the image, the text reads 'REF: Camas Tradicionales' and 'TALLAS DISPONIBLES: Mini, Pequeña, Mediana, Grande'. At the bottom of the listing, it says 'Publicado por ESTILO ANIMAL en 11:55' followed by '0 comentarios' and social media icons for Messenger, Email, Twitter, Facebook, and WhatsApp.

## Telas estampadas disponibles para camas tradicionales



Publicado por ESTILO ANIMAL en 11:51 0 comentarios



## Telas unicolor disponibles para combinaciones de camas tradicionales



Publicado por ESTILO ANIMAL en 11:40 0 comentarios



## BUSO DE BROCHES



Publicado por ESTILO ANIMAL en 11:30 0 comentarios



## TUBITO DE PINCHER



Publicado por ESTILO ANIMAL en 11:28 0 comentarios



## BUSO CON CAPOTA



Ref: Buso con capota

Disponible talla S, M, L, XL

Ref. 1.E005

Ref. 1.E006

Publicado por ESTILO ANIMAL en 11:23 0 comentarios



## ASOLEADOR



Ref: Asoleador

Disponible talla S, M, L, XL

Ref. T003

Ref. T004

Publicado por ESTILO ANIMAL en 11:18 0 comentarios



## VESTIDO DE OTOÑO



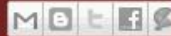
Publicado por ESTILO ANIMAL en 10:59 0 comentarios



## VESTIDO CRUZADO MATERNO



Publicado por ESTILO ANIMAL en 10:53 0 comentarios



## VESTIDO DE CINTURON



Publicado por ESTILO ANIMAL en 10:51 0 comentarios



## CORREAS ESTAMPADAS MANUALES CON CORDÓN



Publicado por ESTILO ANIMAL en 08:30 0 comentarios



## Cordones y reata disponibles para correas estampadas manuales de cordón



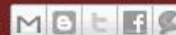
Publicado por ESTILO ANIMAL en 08:23 0 comentarios



## CORREAS ESTAMPADAS MANUAL



Publicado por ESTILO ANIMAL en 08:18 0 comentarios



## CORREAS MINI



Publicado por ESTILO ANIMAL en 08:16 0 comentarios



## Reatas para Correas Mini



Publicado por ESTILO ANIMAL en 08:14 0 comentarios



## CORREAS UNICOLOR



Publicado por ESTILO ANIMAL en 08:09 0 comentarios [M](#) [E](#) [t](#) [f](#) [s](#)

## CORREAS BORDADAS



Publicado por ESTILO ANIMAL en 17:05 0 comentarios [M](#) [E](#) [t](#) [f](#) [s](#)

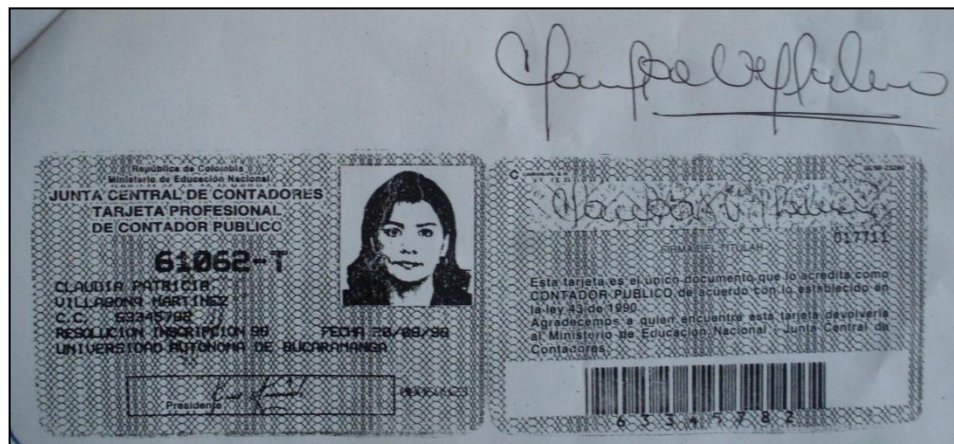
## ANEXO J. ESTADO ACTUAL

### Anexo J1. Estado de resultados

ANDREA ROCIO BARRAGAN MESA / ESTILO ANIMAL NIT. 52,961,577-1 ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE MAYO AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2010		
<b>INGRESOS</b>		42.876.431
Fabricación y Comercialización de Accesorios para Mascotas	42.876.431	
<b>(-) COSTOS OPERACIONALES</b>		24.439.566
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		18.436.865
<b>(-) GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS</b>		9.004.051
Gastos de Administración	7.717.758	
Gastos de Ventas	1.286.293	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		9.432.814
<b>(-) Provisión Impuestos</b>		3.301.484
<b>UTILIDAD PRESENTE AÑO</b>		6.131.330

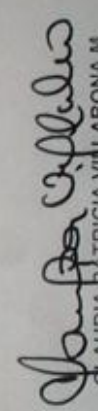
*Andrea R. Barragán M*  
ANDREA ROCIO BARRAGAN MESA  
Representante Legal

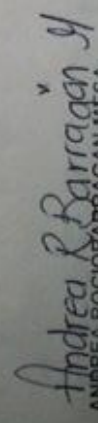
*Claudia Patricia Villabona M*  
CLAUDIA PATRICIA VILLABONA M.  
Contador Público - T.P. 61062-T



Anexo J2. Balance general

ANDREA ROCIO BARRAGAN MESA / ESTILO ANIMAL NIT. 52.961.577-1 BALANCE GENERAL A SEPTIEMBRE 30 DE 2010			
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES</b>	
DISPONIBLE		Provisión Impuestos	3.301.485
Caja-Bancos	12.562.000	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>3.301.485</b>
DEUDORES-Cuentas por Cobrar Clientes	1.715.057		
INVENTARIOS	6.055.758	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>3.301.485</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>20.332.815</b>		
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPOS</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
Maquinaria y Equipos	2.100.000	Capital Persona Natural	15.000.000
Muebles y Enseres	800.000	Utilidad Presente Ejercicio	6.131.330
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>2.900.000</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>21.131.330</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>			
Marcas y Patentes	1.200.000	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>24.432.815</b>
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>1.200.000</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>24.432.815</b>		

  
 CLAUDIA PATRICIA VILLABONA M.  
 Contador Público - T.P. 61062-T

  
 ANDREA ROCIO BARRAGAN MESA  
 Representante Legal