

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONFECCIÓN DE PIJAMAS
EN EL MUNICIPIO DE ZARZAL (VALLE)**

**LEYDI JOHANA QUINTERO
KARINA MILLÁN LLANOS**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
SEDE ZARZAL
2011**

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONFECCIÓN DE PIJAMAS
EN EL MUNICIPIO DE ZARZAL (VALLE)**

**LEYDI JOHANA QUINTERO
KARINA MILLÁN LLANOS**

Proyecto para optar al título de Contador Público

**Modalidad:
Creación de Empresa**

**Director
RAÚL ARANGO PINTO
Economista**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
SEDE ZARZAL
2011**

NOTA DE ACEPTACIÓN

El presente Trabajo de Grado fue aprobado por el Director del Programa Académico de Contaduría Pública, el Director del Trabajo de Grado y el Jurado Evaluador.

Profesor
HERNAN OLIVA
Director Programa Académico

Profesor
RAÚL ARANGO PINTO
Director Trabajo de Grado

Evaluador

Evaluador

CONTENIDO

	pág.
RESUMEN EJECUTIVO	24
INTRODUCCIÓN	28
1. ANTECEDENTES	30
2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	31
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	31
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	32
3. OBJETIVOS	33
3.1 OBJETIVO GENERAL	33
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	33
4. JUSTIFICACIÓN	34
4.1 EMPRESA	34
4.2 SOCIAL	34
4.3 AUTORES	34
4.4 MEDIO AMBIENTE	35
5. MARCO TEÓRICO	36
5.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	37
5.2 ESTUDIO DE MERCADO	41

5.2.1 Métodos para la investigación de mercados	47
5.2.1.1 Tipos de investigación	48
5.3 ESTUDIO TÉCNICO	50
5.4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y ASPECTO ORGANIZACIONAL	53
5.5 ESTUDIO LEGAL	55
5.6 ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO	57
6. ANÁLISIS DEL MEDIO AMBIENTE	65
6.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO	65
6.1.1 Entorno Económico	65
6.1.1.1 Producto Interno Bruto (PIB)	65
6.1.1.2 Los Precios y su Inflación	66
6.1.1.3 El Tratado de Libre Comercio (TLC)	68
6.1.1.4 ALCA	68
6.1.1.5 El Desempleo	69
6.1.2 Entorno Demográfico	70
6.1.2.1 Poblacion	70
6.1.2.2 Índice de Masculinidad	71
6.1.2.3 Actividad e Ingreso de la población	71
6.1.3 Entorno Cultural	72
6.1.3.1 Tradiciones, tendencias y costumbres del municipio de Zarzal	72
6.1.3.2 Gustos y Modas	74
6.1.3.3 Festividades	74

6.1.4 Entorno Político	74
6.1.5 Entorno Ecológico	77
6.1.6 Entorno Tecnológico	79
7. DISEÑO METODOLÓGICO	87
7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	87
7.2 TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	88
7.2.1 Técnica de recolección de datos	88
7.2.2 Instrumentos	88
7.2.3 Revisión o Análisis Documental	89
7.3 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN	90
7.3.1 Población	90
7.3.2 Muestra	90
8. ANÁLISIS DEL SECTOR DE TEXTILES Y CONFECCIONES	91
9. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DEL MERCADO	93
9.1 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	93
9.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	95
9.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES	96
9.4 AMENAZA DE INGRESOS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	97
9.5 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES	99
10. ESTUDIO DE MERCADO	100
10.1 OBJETIVOS	100

10.1.1 Objetivo General	100
10.1.2 Objetivos Específicos	100
11. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	101
11.1 INFORMACIÓN SECUNDARIA	101
11.2 UNIVERSO DE INVESTIGACIÓN	101
11.3 POBLACIÓN DE INVESTIGACIÓN	102
11.4 MUESTRA DE INVESTIGACIÓN	103
11.5 INFORMACIÓN PRIMARIA	104
12. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS	105
12.1 OCUPACIÓN	105
12.2 EDAD	106
12.3 INGRESOS	107
13. INFORME FINAL DE LA TABULACIÓN	123
14. ANÁLISIS DEL MERCADO	124
14.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	124
14.1.1 Potencial de mercado	125
14.1.2 Demanda potencial	125
14.1.3 Segmento del Mercado	126
14.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA	127
14.2.1 Almacén “El Costeño”	129
14.2.2 Almacén “Mil Novedades”	129

14.2.3 Almacén “Los Villa”	129
14.2.4 Los Catálogos	130
14.2.5 La Galería	130
14.2.6 Desplazamiento a otros municipios y ciudades	131
14.3 BARRERAS DE ENTRADA DEL MERCADO	131
14.4 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	132
 15. EL PRODUCTO	 134
15.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	134
15.1.1 La Marca y el Logotipo del Producto	135
15.1.2 Historia del Producto	136
15.1.3 Características del Producto	136
15.1.4 Usos del Producto	140
15.1.5 El Empaque	140
15.1.6 Tiempo de duración de las pijamas	142
15.1.7 Materias primas o insumos requeridos	142
15.1.8 Productos sustitutos y similares	143
15.1.9 Subproductos o productos complementarios	144
15.1.10 Ventajas y desventajas de las pijamas	145
 16. PLAN DE MERCADEO	 146
16.1 ESTRATEGIAS DE INTRODUCCIÓN	146
16.1.1 Estrategia del Producto	146
16.1.2 Estrategia del Precio	147

16.1.3 Estrategia de Distribución	147
16.2 ESTRATEGIAS DE VENTAS	147
16.2.1 El personal de ventas	148
16.2.2 Los medios de ventas	148
16.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	148
16.3.1 Tipos de canal	148
16.3.2 Forma de distribución	149
16.3.2.1 Logística de distribución	149
16.4 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	150
16.4.1 Promoción de ventas	150
16.4.2 Publicidad	151
16.4.3 Volantes	152
16.4.4 Perifoneo	152
16.4.5 Pauta televisiva	153
16.5 PLAN DE VENTAS	155
17. ANÁLISIS DEL ESTUDIO TÉCNICO	156
17.1 OBJETIVOS	157
17.1.1 Objetivo General	157
17.1.2 Objetivos Específicos	157
17.2 TAMAÑO DEL PROYECTO	157
17.2.1 Las variables determinantes del tamaño de un proyecto son	158
17.3 TAMAÑO ÓPTIMO DE LA EMPRESA	158

17.4 LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO	159
17.4.1 Fortalezas del Valle del Cauca	161
17.4.2 Debilidades del Valle del Cauca	161
17.5 UBICACIÓN DEL PROYECTO	163
17.5.1 Ubicación geográfica de la planta	164
17.6 INGENIERÍA DEL PROYECTO	166
17.6.1 Materias primas básicas	167
18. MAQUINARIA Y EQUIPOS	173
18.1 MAQUINARIA	173
18.2 EQUIPOS	176
19. DIAGRAMA DE ANÁLISIS DEL PROCESO	177
19.1 DIAGRAMA DE PROCESOS	177
19.2 ANÁLISIS DEL FLUJO DE PROCESOS	178
19.2.1 Estructura del Área de Trazo y Corte	183
19.2.2 Análisis de Operaciones. Pijamas	184
19.2.2.1 Diagrama de Flujo. Pijama pescadora	186
19.2.2.2 Diagrama de Flujo. Pijama vestido infantil	188
19.3 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA	188
20. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	190
20.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	190
20.1.1 Misión	190

20.1.2 Visión	190
20.1.3 Objetivos Organizacionales	190
20.1.4 Propósito Estratégico	191
20.1.5 Valores Fundamentales	191
20.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	191
20.2.1 Mecanismos coordinadores	191
20.2.2 Personal	192
20.2.3 Salarios	193
21. ESTUDIO LEGAL	203
22. ESTUDIO ECONÓMICO	207
22.1 INVERSIONES	207
22.1.1 Inversiones diferidas	207
22.1.2 Inversiones fijas	208
22.1.3 Capital de trabajo	209
22.1.4 Recaudo de cartera	210
22.1.5 Materias primas	210
22.1.6 Productos terminados	210
22.2 FUENTES DE FINANCIACIÓN	210
22.3 ANÁLISIS DE COSTOS Y GASTOS	213
22.3.1 Costos de producción	214
22.3.1.1 Materiales directos	214
22.3.1.2 Costo de Materia Prima por Producto	214

22.3.1.3 Mano de Obra Directa	216
22.3.1.4 Costos Indirectos de Fabricación	217
22.3.2 Gastos de administración y ventas	222
22.3.2.1 Gastos Operacionales de administración	222
22.3.2.2 Gastos operacionales de ventas	224
22.3.2.3 Depreciación y Amortización	226
22.4 PRECIO DE VENTA	226
22.4.1 Determinación de Precios	227
22.5 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	230
22.6 ESTADOS FINANCIEROS	232
22.6.1 Balance General Clasificado	232
22.6.2 Estado de Resultado	235
22.6.3 Flujo de Caja	237
22.7 RAZONES FINANCIERAS	239
22.8 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	242
22.8.1 Determinación de la tasa de descuento	242
22.8.1.1 Costo de capital	242
22.8.1.2 Tasa de descuento real	242
22.8.1.3 La tasa interna de oportunidad	242
22.8.1.4 Relación Beneficio / Costo	244
22.8.2 Análisis de sensibilidad y riesgo	244
23. CONCLUSIONES	246

24. RECOMENDACIONES	247
BIBLIOGRAFÍA	248
ANEXOS	250

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. PIB por año en Miles de Millones	65
Cuadro 2. Población por grupos etarios y sexo	70
Cuadro 3. Estructura Financiera de Riopaila y Castilla S.A. y de Colombina S.A.	71
Cuadro 4. Problemas que afectan a los jóvenes zarzaleños	73
Cuadro 5. Matriz del Medio Ambiente. Entorno Económico	82
Cuadro 6. Matriz del Medio Ambiente. Entorno Demográfico	82
Cuadro 7. Matriz del Medio Ambiente. Entorno Cultural	84
Cuadro 8. Matriz del Medio Ambiente. Entorno Político	85
Cuadro 9. Matriz del Medio Ambiente. Entorno Tecnológico	86
Cuadro 10. Ingreso de Nuevos Competidores	93
Cuadro 11. Proveedores	95
Cuadro 12. Poder de negociación de los proveedores	95
Cuadro 13. Poder de Negociación de los Compradores	97
Cuadro 14. Productos Sustitutos	98
Cuadro 15. Variables de los Productos Sustitutos	98
Cuadro 16. Competidores del Sector	99
Cuadro 17. Población por grupos etarios y sexo	101
Cuadro 18. Población de mujeres zarzaleñas	104
Cuadro 19. Ocupación	105

Cuadro 20. Por edad	106
Cuadro 21. Ingresos	107
Cuadro 22. ¿Cómo adquiere usted sus prendas de vestir?	108
Cuadro 23. ¿Le gustan las pijamas?	109
Cuadro 24. ¿Qué le gusta de las pijamas?	110
Cuadro 25. ¿Cada cuanto adquiere/compra o recibe una pijama?	111
Cuadro 26. ¿Qué cree usted que le hace falta al tradicional comercio de Zarzal?	112
Cuadro 27. ¿Está satisfecho con las pijamas que hay en el mercado zarzaleño?	113
Cuadro 28. ¿Qué tan importante sería para usted que se creara una empresa que confeccione y comercialice pijamas en el municipio de Zarzal?	114
Cuadro 29. ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por una pijama?	115
Cuadro 30. ¿Qué sería importante para usted a la hora de escoger su pijama?	116
Cuadro 31. ¿Cuáles son los colores favoritos para sus pijamas?	117
Cuadro 32. ¿Qué tipo de tela prefiere para las pijamas?	118
Cuadro 33. ¿Qué modalidad de pago desearía encontrar en la empresa?	119
Cuadro 34. ¿Cómo le gustaría ser atraída por la nueva empresa?	120
Cuadro 35. ¿Cómo quiere enterarse de la existencia de la empresa?	121
Cuadro 36. ¿Qué espera de la nueva empresa?	122
Cuadro 37. Demanda potencial	126
Cuadro 38. Análisis de los competidores	128
Cuadro 39. Insumos requeridos para los Cojines	145
Cuadro 40. Ventajas y desventajas de las pijamas	145

Cuadro 41. Costos de material promocional	151
Cuadro 42. Presupuesto del Plan de Mercadeo	154
Cuadro 43. Proyección de participación en el mercado a 5 años	155
Cuadro 44. Proyección de ventas a 5 años	155
Cuadro 45. Materia prima Línea Infantil. Vestido Niña	171
Cuadro 46. Materia prima Línea Celeste. Pijama corta	171
Cuadro 47. Materia prima Pijama pescadora	171
Cuadro 48. Materia prima pijama larga	172
Cuadro 49. Materia prima Vestido dama	172
Cuadro 50. Costo de maquinaria y equipo requerido	176
Cuadro 51. Medidas en centímetros para damas	179
Cuadro 52. Medidas en centímetros para niñas	180
Cuadro 53. Proceso para la elaboración de la pijama con tela estampada	185
Cuadro 54. Resumen	186
Cuadro 55. Proceso para la elaboración de la pijama con tela de un solo tono	187
Cuadro 56. Resumen	188
Cuadro 57. Plan de Política Salarial	193
Cuadro 58. Determinación de salarios	193
Cuadro 59. Manual de Funciones del Administrador	194
Cuadro 60. Manual de Funciones del Contador	195
Cuadro 61. Manual de Funciones de los Operarios	196
Cuadro 62. Manual de Funciones de los Asesores Comerciales	197

Cuadro 63. Manual de Funciones del Encargado de Oficios Varios	198
Cuadro 64. Presupuesto Mensual de Nómina en Miles de Pesos	199
Cuadro 65. Presupuesto de Causación Mensual de Prestaciones Sociales en Miles de Pesos	200
Cuadro 66. Presupuesto de Causación Mensual de Aportes Parafiscales de la Empresa en Miles de Pesos	201
Cuadro 67. Presupuesto de Deducciones Mensuales a Empleados Para Aportes Parafiscales en Miles de Pesos	201
Cuadro 68. Preoperativos	207
Cuadro 69. Inversiones Fijas	208
Cuadro 70. Activos fijos	209
Cuadro 71. Capital de Trabajo	209
Cuadro 72. Inversión inicial	209
Cuadro 73. Fuentes de financiación	210
Cuadro 74. Recursos	211
Cuadro 75. Presupuesto mensual de amortización de la financiación inicial	212
Cuadro 76. Presupuesto anual de amortización de la financiación inicial	213
Cuadro 77. Costos de materia prima por producto en miles de pesos	214
Cuadro 78. Presupuesto mensual de compras de materia prima en miles de pesos	215
Cuadro 79. Costo de materia prima proyectada a cinco años en miles de pesos	216
Cuadro 80. Minutos de M.O.D requerida mensualmente por producto	217
Cuadro 81. Minutos de M.O.D requerida anualmente por producto	217
Cuadro 82. Comportamiento mensual de los costos de M.O.D. de producción en miles de pesos	219

Cuadro 83. Comportamiento mensual de los CIF de producción en miles de pesos	219
Cuadro 84. Comportamiento anual de los costos de M.O.D. de producción en miles de pesos	220
Cuadro 85. Comportamiento anual de los CIF de producción en miles de pesos	220
Cuadro 86. Comportamiento mensual de costos de producción en miles de pesos	221
Cuadro 87. Comportamiento anual de costos de producción en miles de pesos	222
Cuadro 88. Comportamiento mensual de gastos de administración en miles de pesos	223
Cuadro 89. Comportamiento anual de gastos de administración en miles de pesos	224
Cuadro 90. Comportamiento mensual de gastos de ventas en miles de pesos	225
Cuadro 91. Comportamiento anual de gastos de ventas en miles de pesos	226
Cuadro 92. Costo por producto	227
Cuadro 93. Precio de venta por producto	228
Cuadro 94. Presupuesto mensual de ventas por producto en miles de pesos	229
Cuadro 95. Presupuesto anual de ventas por producto en miles de pesos	230
Cuadro 96. Análisis del punto de equilibrio	231
Cuadro 97. Balance general proyectado mes a mes en miles de pesos	233
Cuadro 98. Balances proyectados año a año en miles de pesos	234
Cuadro 99. Estado de resultados proyectado anual en miles de pesos	235
Cuadro 100. Estado de resultados proyectado mensual en miles de pesos	236
Cuadro 101. Flujo de caja proyectado anual en miles de pesos	237

Cuadro 102. Flujo de caja proyectado mensual en miles de pesos	238
Cuadro 103. Indicadores financieros proyectados año a año	240
Cuadro 104. Flujo de caja generado al final de los años	244
Cuadro 105. Análisis comparativo de sensibilidad del proyecto	245

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Las Cinco Fuerzas que guían la Competencia Industrial	53
Figura 2. PIB (por año)	65
Figura 3. Índice de Precios al Consumidor (IPC)	67
Figura 4. Población zarzaleña por edad	102
Figura 5. Población de mujeres zarzaleñas	103
Figura 6. Ocupación	105
Figura 7. Edad	106
Figura 8. Ingresos	107
Figura 9. Forma en que adquieren las prendas de vestir	108
Figura 10. ¿Le gustan las pijamas?	109
Figura 11. ¿Qué le gusta de las pijamas?	110
Figura 12. Frecuencia de compra de pijamas	111
Figura 13. Al comercio zarzaleño le hace falta	112
Figura 14. ¿Le gustan las pijamas que ofrecen el mercado de Zarzal?	113
Figura 15. Importancia que le dan a la empresa de pijamas	114
Figura 16. Las zarzaleñas están dispuestas a pagar por una pijama:	115
Figura 17. Lo más importante a la hora de escoger una pijama:	116
Figura 18. Colores favoritos para las pijamas	117
Figura 19. Tela favorita para las pijamas	118

Figura 20. Modalidades de pago que prefieren:	119
Figura 21. ¿Cómo le gustaría ser atraída por la nueva empresa?	120
Figura 22. Medios de comunicación que prefieren	121
Figura 23. Lo que esperan de la nueva empresa	122
Figura 24. Logotipo de la empresa	135
Figura 25. Línea Infantil	137
Figura 26. Línea Celeste (Para damas de 14 años en adelante)	137
Figura 27. Pijama pescadora	138
Figura 28. Pijama larga	138
Figura 29. Vestido satín	139
Figura 30. Carta de colores	139
Figura 31. Empaque	141
Figura 32. Diseño de la bolsa	141
Figura 33. Diseño etiquetas (parte posterior y anterior)	142
Figura 34. Diseño de los volantes	152
Figura 35. Mapa del Departamento del Valle del Cauca	164
Figura 36. Ubicación de la Planta en el Municipio de Zarzal	166
Figura 37. Hilos a utilizar	167
Figura 38. Cintas a utilizar	168
Figura 39. Broches para telas livianas	169
Figura 40. Botones	169
Figura 41. Tijeras	173
Figura 42. Metro	174

Figura 43. Guantes	175
Figura 44. Mesa para trazo y extendido	175
Figura 45. Cortadoras manuales	175
Figura 46. Preproducción	178
Figura 47. Etapas del Proceso de confección	180
Figura 48. Estructura del área de trazo y corte	183
Figura 49. Diagrama de capacidad por día en el año 1	183
Figura 50. Diagrama de capacidad por día en el año 2	184
Figura 51. Organigrama	192

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Requisitos legales para funcionamiento de establecimientos de comercio	250
Anexo B. Acuerdo 10 de 1974 (diciembre 10)	252
Anexo C. Fondo Emprender. Acuerdo 007 del 2 de junio de 2005	254
Anexo D. Ley Mi Pymes (Ley 590 de 2000)	256
Anexo E. Decreto 2811 de 1974 (diciembre 18)	258
Anexo F. Ley 99 de 1993 (Diciembre 22)	261
Anexo G. Formato Encuesta	263
Anexo H. Planta Física de la empresa	266
Anexo I. Formato de Registro Único Empresarial	267
Anexo J. Formato es para actualización de datos en la Cámara de Comercio	269
Anexo K. Otros modelos de pijamas	270

RESUMEN EJECUTIVO

Debido a la falta de diseños novedosos y de empresas y/o almacenes que se dediquen exclusivamente a la confección y comercialización de pijamas en el municipio de Zarzal (Valle), hemos desarrollado un proyecto para determinar la viabilidad de crear una Empresa de confecciones de pijamas en el municipio de Zarzal valle, puede resumirse en que se busca adquirir un compromiso social ya que mas allá de ser una empresa con ánimo de lucro se adquieren responsabilidades con los miembros de la empresa, con los clientes, con el estado, con el gremio de contadores y con la comunidad en general. Dentro de este contexto se debe asumir la responsabilidad social actuando de manera ética aplicando principios y valores como personas, como profesionales y como miembros de una comunidad teniendo en cuenta las preocupaciones sociales y medioambientales que surgen de las operaciones comerciales de todo tipo de negocios y en este caso implicaría operaciones de industria y comercialización de pijamas; el objeto social es confeccionar y producir unos novedosos y económicos diseños de pijamas que puedan estar al alcance de cualquier estrato social pero en especial a los extractos 1,2, y 3 en municipio de Zarzal Valle no obstante es importante tener en cuenta que para llevar a cabo este Proyecto de Creación de Empresa se requiere que la organización tenga una interacción y relación armónica con sus diferentes grupos de interés que debe estar basada en la equidad y lo que se considera justo tanto para los miembros internos y externos de la empresa como para los clientes.

La cantidad de productos a producir está determinada tanto por la demanda presente como por la futura, la calidad y cantidad de los insumos, la tecnología y los equipos el financiamiento, y el personal adecuado encaminado al buen funcionamiento de la empresa.

El mercado se caracteriza generalmente por su decisión de compra basada en la calidad, precio y exclusividad del producto, son aquellas necesidades, exigencias y creencias del consumidor las que constituyen un factor importante y determinante de los productos que se van a ofrecer, con son el sexo, edad, condición económica, motivos y frecuencia de compra entre otros.

Aunque es difícil posicionarse en un mercado donde los competidores están muy bien colocados así con frecuencia se tendrán que enfrentar situaciones como el precio, campañas publicitarias y promociones es indispensable que la empresa esté preparada para afrontar y saber manejar los cambios que diariamente se irán creando pues el mercado se va volviendo más complejos e impredecibles.

De acuerdo con los resultados del último Censo Económico Nacional, el sector textil, confección diseño y moda se encuentra constituido por 5.225 unidades productivas de las cuales el 99.5% son establecimientos Pymes. Casi el 73% de los emprendimientos sectoriales desarrollan sus actividades bajo formas jurídicas indelebiles de tipo de Sociedades de Hecho, Colectivas o Unipersonales. La estructura etaria sectorial muestra una distribución típica de las industrias con facilidad a la entrada de negocio y que, por tanto, provoca una alta concurrencia al desarrollo de la actividad. La orientación exportadora que ha tenido este sector en las dos últimas décadas ha sido uno de los principales factores a favor de su desarrollo. Por otro lado, la estructura laboral de este sector se caracteriza por ser intensiva en mano de obra, en la medida en que el factor laboral representa entre el 25% y el 30% del costo total.

Las ventajas del producto son muchas y serán aprovechadas para sobresalir como empresa ofreciendo excelentes y variados productos que cubran los diferentes gustos y capacidad adquisitiva del cliente, alguna de estas ventajas son que este producto es de uso diario, gusta a la mayoría de las mujeres, cubre una necesidad básica, algunos costos son favorables, pueden ser prendas coleccionables, tienen gran aceptación, tienen largo tiempo de duración y brindan comodidad. También algunas de estas prendas pueden ser utilizadas como conjuntos multiusos que sirven para permanecer en casa y realizar los oficios domésticos

En la región existen gran cantidad de proveedores para las confecciones lo cual permite identificar cuál o cuáles son los más convenientes para proveernos de materias primas y si es posible realizar alianzas que sean convenientes a ambas partes.

Se ha determinado cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto y cuál será el costo total de la operación de la planta, incluye las áreas de administración, producción y ventas. También se determinan una serie indicadores que son la base para la evaluación financiera del proyecto. Estas principales inversiones garantiza el normal funcionamiento de la empresa. Un proyecto entonces requerirá de unas inversiones diferidas, fijas, la determinación del capital para comprar materias primas para comenzar a producir, tener inventarios de productos terminados, inventarios de mercancías, cartera, los gastos administrativos, los gastos de ventas y las cuotas de amortización de los créditos.

Fuentes de financiación:

Fuente	Valor	Porcentaje
Recursos propios	\$ 30.000.000	65.4
Financiado	\$ 7.936.200	34.6
Total inversión	\$ 37.936.000	100

Solicitud de inversión al Fondo Emprender Sena para financiar la puesta en marcha de la empresa de confección de pijamas

Después de calculados los precios es fácil determinar cuáles serán las ventas o ingresos tanto mensuales como anuales. Si se toma el dato de presupuesto de ventas y el dato de presupuesto de costo de venta, se va a obtener un tercer dato que es: la utilidad bruta, es decir la utilidad que da la comercialización de los productos. A continuación el cuadro Presupuesto mensual de ventas en miles de pesos.

Precio de venta por producto:

PRODUCTO	PRECIO VENTA
Pijama corta	18.000,00
Pijama capri	20.000,00
Pijama larga	23.000,00
Vestido dama	16.500,00
Vestido niña	15.500,00

El resultado obtenido representa las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancia; si la empresa obtiene unos ingresos por concepto de ventas de \$ 121.862.000, y unos costos fijos de \$63.900.000 y los costos variables \$24.938.020; lo que indica que el nivel de ventas para no ganar ni perder debe ser \$ 80.352.870.

De las ventas totales el 74% es empleado para el pago de los costos fijos y variables y el 26% es la utilidad neta que obtiene la empresa.

En el estudio económico del proyecto se determina las utilidades del periodo durante los primeros cinco años de la empresa y se concluye que la inversión inicial se podrá recuperar en los dos primeros años de funcionamiento de la empresa; el primer año se obtendrá una utilidad de \$ 18.020.000 y el segundo año

\$ 23.405.000, lo cual se convierte en una razón más para determinar que la creación de la empresa de confección de pijamas es viable.

La Tasa Interna de Retorno es igual a 90% mientras que el costo de oportunidad es 19,48% por lo que se puede concluir que el proyecto es viable porque la TIR es mayor que el costo de oportunidad.

Variable		Situación Actual	Reducción del 10% en precios	Reducción del 10% en unidades	Reducción del 10% en costos
TIR	%	90	55	72	79
VPN	\$	71.843.000	29.326.000	46.073.000	71.117.000
Rel: B/C	Veces	1,33	1,22	1,34	1,36
CPPC	%	19,48	19,48	19,48	19,48

El estudio de mercado ha sido una herramienta óptima dentro de la investigación, ya que permitió identificar los clientes potenciales con sus gustos y preferencias, y conocer aspectos como la frecuencia de compra, la disposición de pago y algo muy importante el porcentaje de aceptación de 94% lo que permite a la empresa incursionar en el mercado y otro aspecto favorable es que en el municipio de Zarzal (V) no existen empresas de confección de prendas de dormir, tan solo se comercializan diferentes marcas de pijamas lo que abre las posibilidades de que la empresa Ángeles pueda posicionarse y expandirse en el sector.

Después de hacer un análisis del entorno que permitió conocer aspectos económicos, políticos, sociales, demográficos y culturales que influyen en la creación de esta empresa, así como dentro de realización de la investigación del estudio de mercado, del estudio técnico, del estudio económico y legal podemos concluir que la realización de este proyecto es viable ya que incluye todos y cada uno de los componentes necesarios para la puesta en marcha de esta empresa.

INTRODUCCIÓN

Industria textil es el nombre que se da al sector de la economía dedicado a la producción de ropa, tela, hilo, fibra y productos relacionados. A este sector pertenece la confección de prendas de vestir y en este caso las pijamas y todo lo relacionado con prendas para dormir.

Los textiles son productos de consumo masivo que se venden en grandes cantidades. La industria textil genera gran cantidad de empleos directos e indirectos, tiene un peso importante en la economía mundial, por lo cual se considera que el desarrollo de este proyecto contribuirá con el progreso del municipio de Zarzal (Valle), en la búsqueda de soluciones para la crisis económica que vive no sólo el municipio sino la nación en general.

En nuestro municipio existe una gran diversidad de comercio de ropa pero por razones como la falta de estilos novedosos y llamativos, el precio y en algunos casos la calidad, se observa que muchas personas se desplazan hacia las ciudades más cercanas para realizar sus compras de ropa y mercancías en general. Situación que afecta desfavorablemente la economía del municipio y en consecuencia de ello, también afecta la calidad de vida de los Zarzaleños en particular la de los comerciantes y todos los que intervienen en este sector, puesto que disminuyen las ventas y los ingresos de los vendedores, entre otras, generando muchas situaciones de estancamiento económico que se convierte en un círculo que afecta a toda la población de una manera u otra.

Cuando se presenta esta situación de crisis o recesión económica la sociedad ya no consume en la misma proporción y al disminuirse el consumo las empresas se quedan con un inventario que nadie quiere comprar, provocando el colapso del sector empresarial, llevando al despido de miles de trabajadores e inclusive al cierre de muchas empresas. Todas estas consecuencias son las que deben evitarse y una muy buena opción es la generación de empleo a través de la creación de empresa.

La Universidad del Valle en las modalidades de graduación brinda la posibilidad de llevar a cabo un Proyecto de Creación de Empresa lo cual se convierte en una gran oportunidad para la consolidación en el mundo empresarial y también abre puertas para mejorar la calidad de vida de muchas personas que se podrán vincular en la puesta en marcha del negocio ya sea directa o indirectamente. Hay muchos aspectos relacionados con el tema de los beneficios para todos los agentes que pueden intervenir en la Creación de la Empresa de confecciones,

pero pueden resumirse en que la empresa adquiere un compromiso social ya que mas allá de ser una empresa con ánimo de lucro se adquieren responsabilidades con los miembros de la empresa, con los clientes, con el estado, con el gremio de contadores y con la comunidad en general. Dentro de este contexto se debe asumir la responsabilidad social actuando de manera ética aplicando principios y valores como personas, como profesionales y como miembros de una comunidad teniendo en cuenta las preocupaciones sociales y medioambientales que surgen de las operaciones comerciales de todo tipo de negocios y en este caso implicaría operaciones de industria y comercialización de pijamas; el objeto social es confeccionar y producir unos novedosos y económicos diseños de pijamas que puedan estar al alcance de cualquier estrato social lo que requiere que la organización tenga una interacción y relación armónica con sus diferentes grupos de interés que debe estar basada en la equidad y lo que se considera justo tanto para los miembros internos y externos de la empresa como para los clientes.

Por medio de este trabajo y con el programa de investigación se quiere dar a conocer los aspectos por los cuales se cree que esta idea de negocio, basada en la creación de una empresa (confección de pijamas) es viable, dando a conocer las debilidades y fortalezas del producto en el mercado y también se pretende demostrar que el desarrollo de la nueva empresa cumple con las exigencias del público supliendo sus requerimientos por un buen precio.

1. ANTECEDENTES

En el municipio de Zarzal (Valle) no se ha establecido ninguna empresa de confección dedicada exclusivamente a la línea de pijamas. Pero se encuentran los siguientes proyectos relacionados con la confección y la comercialización de prendas:

➤ **“Desarrollo de la Capacidad Empresarial
Confecciones Intimidad”**

Elaborado por: Raúl Arturo Barbosa Quintero
Universidad del Valle
Sede Zarzal
2004

➤ **“Desarrollo de la Capacidad Empresarial para una Empresa Productora y
Comercializadora de Bisutería y Prendas decoradas”**

Elaborado por: María Eugenia Marín Carvajal, Ana Haidivis Rubio Ruíz
Universidad del Valle
Sede Zarzal
2007

2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Debido a la falta de diseños novedosos y de empresas y/o almacenes que se dediquen exclusivamente a la confección y comercialización de pijamas en el municipio de Zarzal (Valle) las personas tienen que trasladarse a ciudades cercanas para realizar sus compras de ropa y mercancías en general algunas de estas ciudades son: Tuluá (Valle), Santiago de Cali (Valle), Cartago (Valle) y Pereira (en el departamento de Risaralda). También se desplazan a municipios aledaños en busca de los productos de su preferencia lo que incrementa el valor del producto por el costo que se asume al desplazarse de un lugar a otro, dinero que debería ser invertido en el municipio.

Por las mismas circunstancias los consumidores también se han limitado a los diseños y a las ofertas de las marcas que comercializan por medio de catálogos que también en muchas ocasiones tienen un alto costo. En las ventas por catálogos las personas no tienen la posibilidad de adquirir el producto que realmente quieren ya que no hay opción de inspeccionar la calidad de la tela, los terminados, las medidas y en muchas ocasiones es la empresa la que determina la combinación de los colores por lo que en algunos casos el cliente queda insatisfecho y sin opción de retractarse de la compra.

La preferencia de los consumidores por los diseños y las mercancías que adquieren en otros municipios y ciudades y por medio de catálogos conllevarán a que las ventas se reduzcan día tras día; esta situación trae como consecuencia el desempleo, poca circulación de dinero, inconformidad en las personas, reducción en los ingresos de las personas que intervienen en el comercio de ropa y otros artículos dentro del municipio y un desmejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, puesto que se observa que el sustento diario de muchas familias depende de la actividad del comercio, es decir, si hay menos ventas, hay menos utilidades y se dispone de menos dinero y en consecuencia algunas de las necesidades básicas de esas familias no se pueden cubrir.

Se busca adelantar un proyecto con cambios radicales en busca de soluciones para la crisis económica que atraviesa el municipio pues no solo se generaría empleo sino que también se trataría de implementar un modelo de confección y comercialización propio del municipio, mejorando la imagen del comercio Zarzaleño y a la vez trabajando porque la comunidad vuelva a tener sentido de pertenencia y contribuyan con el progreso económico y social de Zarzal.

El desarrollo del proyecto girará en torno a la creatividad en lo que se refiere a la mezcla de colores y estilos y a la innovación de diseños que estarán inspirados en múltiples imágenes y formas armoniosas buscando responder a las necesidades y preferencias de los clientes. Lo cual se logrará con los resultados que arroje el proceso investigativo; inicialmente con los datos que se adquieren en el estudio de mercado, ya que nos permitirá analizar minuciosamente el sector, las posibles barreras y la competencia a la que se enfrentará el nuevo producto y poder tomar ventaja de ello; posteriormente se realizarán los estudios técnico, administrativo y económico-financiero que conllevarán a determinar la viabilidad y la factibilidad de crear la nueva empresa de confección de pijamas y de esta manera poner en marcha el proyecto buscando contribuir a la solución de un problema económico y social al que se enfrenta la población zarzaleña.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué viabilidad existe para crear una empresa de confección de pijamas para estratos 1,2 y 3 en el municipio de Zarzal (Valle) en el año 2011?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar la viabilidad económico-financiera para crear una empresa de confección de pijamas para los estratos 1, 2 y 3 en el municipio de Zarzal (Valle) en el año 2011.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Evaluar la situación actual del sector utilizando el direccionamiento estratégico y el estudio del entorno.
- Realizar un estudio de mercado que permita determinar su viabilidad en el nivel de aceptación de las confecciones de pijamas.
- Elaborar un estudio técnico que permita establecer el riesgo económico y técnico de crear una empresa de confección de pijamas que sustente su factibilidad.
- Elaborar un estudio administrativo para determinar la estructura organizacional de la nueva empresa de confección de pijamas que determine su viabilidad.
- Realizar un estudio legal para conocer las condiciones y requisitos de la creación de la empresa de confección de pijamas que evalúe su factibilidad.
- Realizar un estudio económico-financiero para conocer la viabilidad económica y financiera de la empresa de confección de pijamas.

4. JUSTIFICACIÓN

4.1 EMPRESA

El progreso de una comunidad es responsabilidad de todos y cada una de las personas que hacen parte de ella, de allí surge la necesidad de buscar alternativas y proyectos que contribuyan con el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del municipio de Zarzal por lo que se considera que se ha optado por crear una empresa que traerá beneficios económicos y será un modelo de superación y emprendimiento en la comunidad.

Los productos serán el claro reflejo de la misión como empresa. Que es la de “diferenciarse con modelos exclusivos, innovadores, originales, con telas de alta calidad y precios que se ajustan a la capacidad de adquisición de los diferentes estratos sociales”.

4.2 SOCIAL

Ante la crisis económica que se vive a nivel general en el municipio por múltiples razones se debe inicialmente volver a creer en la gente de la región, en que son capaces de superarse y asumir nuevos retos, el municipio cuenta con gran talento humano, diversidad cultural, un importante sector industrial y con gente con una gran creatividad y motivación; razones importantes para trabajar por el progreso del municipio.

Para la empresa el capital más importante será su gente; es importante identificar en cada una de las personas que intervienen interna o externamente las habilidades, cualidades o experiencias que poseen y puedan ser aprovechadas en beneficio de la empresa y de las mismas personas.

4.3 AUTORES

La Universidad del Valle en la culminación de su Programa Académico requiere que se cumpla con un último logro para optar al título de Contador Público y ofrece varias modalidades de graduación como son: las pruebas de suficiencia académica, las monografías, práctica empresarial y creación de empresa que son requisito fundamental en la etapa final de la carrera profesional y al mismo tiempo

orienta a los estudiantes para que opten por la opción que consideran mas conveniente; en este caso se ha optado por la creación de empresa porque desarrollando este proyecto se puede aplicar los conocimientos adquiridos durante toda la carrera tanto teóricos como prácticos y se tiene la oportunidad de ingresar al mundo empresarial y emprender un proyecto de grado que se convertirá en un proyecto de vida profesional en donde las nuevas Contadoras Públicas se podrán mostrar como profesionales independientes.

4.4 MEDIO AMBIENTE

Los consumidores de hoy en día se enfrentan a una serie de productos y servicios cuyos productores compiten entre sí por que su producto sea el escogido, dejando a un lado el compromiso que tiene la humanidad con la conservación del medio ambiente, pues no comprenden que el diseño y proceso de fabricación de cualquier producto afecta el medio ambiente. Solo cuando toman conciencia de ello pueden tomar decisiones responsables en cuanto a la conservación del medio ambiente.

- Este proyecto de creación de empresa tendrá establecido desde el principio el cumplimiento de las normas medio-ambientales que rigen para las empresas de confección de textiles.
- Otro compromiso que la empresa adquiere con el medio ambiente es el de estudiar, analizar y verificar que tanto daño puede causar al medio ambiente los componentes químicos que se utilizarán al trabajar la tela y al elaborar los estampados.
- En un futuro, esta empresa también podría contribuir con el medio ambiente utilizando bolsas ecológicas o biodegradables como empaques de los productos.

5. MARCO TEÓRICO

El objetivo del Marco Teórico es el de integrar teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general que se refieren al problema de investigación. Para cumplir con este objetivo es necesario hacer mención de definiciones y conceptos relacionados con el tema de creación de empresa y desde la perspectiva de varios autores.

Se entiende por **Empresa**:

El conjunto de recursos humanos, tecnológicos y financieros que se conjugan para la creación, elaboración y comercialización de bienes o servicios"... la empresa se constituye por una serie de pequeñas partes que interactúan entre sí por medio de procesos los cuales transforman la materia prima en un bien o un servicio... "se puede afirmar que la empresa moderna es, en realidad una extensión de la especialización y la división del trabajo que ya existía en los primeros grupos sociales"¹.

Algunos teóricos conciben la empresa como un grupo de personas que trabajan ordenadamente con el fin de llegar a una meta común y para llegar a esta hay que realizar una división coherente del trabajo, es decir, las empresas son un conjunto de recursos limitados que mediante un orden y determinados procesos ya establecidos, transforman la materia prima en un bien o servicio.

El **Plan de Negocios** es:

Un documento que se utiliza para analizar, evaluar y presentar un proyecto comercial. Con él se analizan las alternativas para llevar adelante un negocio, evaluando la factibilidad técnica (¿puede hacerse?), Económica (¿dará los resultados esperados?) y financiera (¿existen los recursos necesarios?). Se utiliza también durante la puesta en marcha para guiar las operaciones. El plan de negocios resume las variables producto o servicio, producción, comercialización, recursos humanos, costos, resultados y finanzas².

¹ CHIAVENATO, Idalberto. Iniciación a la Administración. Colombia: Editorial McGraw- Hill, 1993. p. 160.

² TERRAGO, Danila; LECUONA, María Laura. Mercado /DINERO. Bogotá: Grupo Editorial Dinero, 2002.

5.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Es fundamental incluir en el Plan de Negocios el direccionamiento estratégico y el análisis del entorno en el cual se incluyen los resultados del análisis y la investigación del mercado en el que se operará, un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa y de las amenazas y oportunidades que se presentan en el entorno, y Visión y Misión del negocio.

Misión organizacional: en el fondo toda organización se crea para cumplir la finalidad de ofrecer un producto o un servicio a la sociedad. La misión representa esta finalidad o propósito. En otras palabras, la Misión es la razón esencial de ser y existir de la organización y de su papel en la sociedad. La Misión de la organización no es definitiva ni estática, pues experimenta cambios a lo largo de la existencia de la organización³.

Visión organizacional: mientras la Misión se refiere a la filosofía básica de la organización, la Visión sirve para mirar el futuro que se desea alcanzar. La visión es la imagen que la organización define respecto a su futuro, es decir, de lo que pretende ser. Muchas organizaciones exponen la visión como el proyecto que les gustaría ser dentro de cierto periodo; por ejemplo, cinco años. De esta manera, la Misión organizacional indica cuáles son los objetivos que deben alcanzarse en los próximos cinco años, para orientar a sus miembros en cuanto al futuro que la organización pretende transformar⁴. El concepto de visión remite necesariamente al concepto de objetivos organizacionales

Objetivos organizacionales: toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.

Objeto social: por este término se entiende la descripción de las actividades productivas y comerciales que la organización desarrolla para cumplir con la misión. Generalmente el objeto social está definido en la estructura de constitución de la empresa.

³ CHIAVENATO, Idalberto. Administración Proceso Administrativo. 3 ed. Colombia: Editorial McGraw- Hill, 2002. p. 49.

⁴ Ibid., p. 50.

El Código de Comercio define el objeto social como: “la actividad o negocio de la sociedad haciendo una enunciación clara y completa de las actividades principales. Será ineficaz la estipulación en virtud de la cual el objeto social se extienda a actividades enunciadas en forma indeterminado o que no tengan una relación directa con aquel⁵.

Propósito estratégico: es la intención o ambición organizacional por desarrollar una posición de liderazgo deseada, estableciendo criterios organizacionales, direccionamiento en las actividades y manteniendo la motivación de todos los agentes que intervienen en el desarrollo del objeto social.

Valores fundamentales: ninguna actividad está exenta de valores, consciente o no, es decir, la ética, la moral y los sistemas de creencias sociales y culturales están implícitas en todas las actividades de la organización; es de anotar que las actitudes se consideran reveladoras del sistema de valores de una organización aún cuando puede verse influenciado por la actitud o idea de un individuo en particular.

El Plan de Negocios debería incluir un **Benchmarking** de la competencia: es decir, una plantilla con los competidores más importantes. El benchmarking permite establecer cuáles son los estándares de la industria, cuáles son las ventajas competitivas de cada empresa, cuáles las barreras de entrada y cuáles las barreras de salida.

El benchmarking suele realizarse también con las empresas que, si bien no participan del mismo mercado, tienen factores de éxito similares (atención, clientes, logística, imagen, manejo de proveedores, etc.).

De acuerdo con la evaluación que se realice, se determina si es factible convivir con la competencia y si es necesario neutralizarla o si algún competidor puede transformarse en socio a través de fusión o alianzas estratégicas.

La variable competencia es una de las menos controlables y una de las más influyentes en el desarrollo del negocio. Para contemplar diferentes, escenarios, pueden elaborarse planes de contingencia. Sin embargo, dado que la cantidad de

⁵ COLOMBIA. DECRETO, LEYES. Código de Comercio. Bogotá: Editorial Temis, 2002. Capítulo II. Art. 110, Numeral 4.

escenarios posibles es infinita, ningún plan de contingencias será capaz de contemplar todas las reacciones y estrategias de la competencia. Por ello, el plan de negocios no debe ser estático sino que debe utilizarse para monitorear la realidad y debe modificarse a la par de los cambios del mundo.

Idalberto Chiavenato considera que: **La administración** “Es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional, a través de la planeación, la organización, la dirección y el control que son las funciones del administrador, es decir, el proceso administrativo; este proceso debe ser realizado en todas las áreas y niveles de la organización con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación”⁶.

Chiavenato define **Ambiente** como: “Todo aquello que envuelve externamente una organización o un sistema en el contexto dentro del cual una organización está inserta. Como la organización es un sistema abierto, mantiene transacciones e intercambio con su ambiente; esto hace que todo lo que ocurre externamente con el ambiente tenga influencia interna sobre lo que ocurre en la organización”⁷.

El ambiente es extremadamente variado y complejo; las empresas viven en un mundo humano, social, político y económico en constante cambio. Para comprender mejor lo que constituye el ambiente de una empresa, es necesario descomponerlo en dos segmentos: el ambiente general (o macroambiente), común a todas las empresas, y el ambiente de tarea, específico de cada empresa (los consumidores, los proveedores, los competidores, los grupos reguladores)⁸.

El ambiente general está constituido por un conjunto amplio y complejo de condiciones y factores externos que abarcan- e influyen – difusamente todas las empresas. No es una entidad concreta con la cual la empresa pueda interactuar de manera directa, sino un conjunto de condiciones genéricas imprecisas externas a las empresas, que influyen de modo general en todo aquello que ocurre dentro de cada empresa, en las estrategias adoptadas y en las consecuencias de las acciones empresariales. El ambiente general está constituido por las siguientes variables:

⁶ CHIAVENATO, Idalberto. Teoría general de la Administración. Óp. cit., p. 623.

⁷ Ibíd.,p. 623.

⁸ CHIAVENATO, Idalberto. Administración Proceso Administrativo. Öp, cit., p. 74.

Variables tecnológicas: la tecnología representa uno de los aspectos más críticos, debido a la profunda influencia y al fuerte impacto que ejerce sobre las empresas, sobre su administración y, en especial sobre sus operaciones. La tecnología, que involucra la suma total de los conocimientos acumulados para saber cómo ejecutar las tareas, incluye eventos, técnicas, aplicaciones, desarrollo, etc. Su influencia principal reside en los medios para diseñar los productos, elaborarlos, distribuirlos y aplicarlos.

Variables políticas: se derivan de la política y los criterios de decisión adoptados por el gobierno estatal o municipal, así como por los gobiernos extranjeros; las tendencias ideológicas de los gobiernos definen los rumbos de la política económica, fiscal y tributaria, del empleo, de la salud pública, la educación, la vivienda, el saneamiento básico del país, etc. Que en últimas facilitan o dificultan las operaciones y las actividades de las empresas.

Variables económicas: su efecto sobre las empresas es enorme, pues determina el volumen de las operaciones, el nivel de precios y de rentabilidad potencial, y la facilidad o dificultad en la obtención de los recursos básicos, los mecanismos de oferta y la búsqueda del mercado en general.

Variables legales: se refieren al contexto de leyes y normas legales que regulan, controlan, incentivan o restringen determinados tipos de comportamiento empresarial. Casi siempre la influencia del aparato jurídico es restrictiva e impositiva porque establece mucho más de lo que no se puede hacer que lo que las empresas pueden hacer.

Variables sociales: la empresa está influenciada por el medio social y cultural en donde se encuentre localizada. Algunas de las variables sociales que repercuten en las actividades de las empresas son: tradiciones culturales, estructura del presupuesto familiar de gastos, actitud de las personas frente al trabajo y a las ideas, actitudes frente al dinero y al ahorro, etc.

Variables demográficas: se refieren a las características de la población, su crecimiento, raza, religión, distribución geográfica, distribución por sexo y edad, etc. El crecimiento de la población y los cambios en la estructura de las poblaciones deben ser considerados por las empresas en sus planes y en sus estrategias.

Variables ecológicas: Se refieren al marco físico y natural que rodea externamente la empresa. Las variables ecológicas incluyen las condiciones físicas y geográficas (tipo de terreno, condiciones del clima, vegetación, etc.) y la manera como el hombre las utiliza.

Gabriel Baca Urbina define

Un Proyecto como: la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento del problema tendente a resolver, entre muchas una necesidad humana. En esta forma pueden surgir diferentes ideas, inversiones de diverso monto, tecnología y metodologías con diverso enfoque, pero todas ellas destinadas a resolver las necesidades del ser humano en todas sus facetas como puede ser educación, alimentación, salud, entre otras.

El proyecto de inversión se puede describir como un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporciona insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio útil al ser humano o la sociedad en general.

La evaluación de un proyecto de inversión cualquiera que éste sea tiene por objeto conocer su rentabilidad económica y social, de tal manera que asegure resolver una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable. Solo así es posible asignar los escasos recursos económicos a la mejor alternativa⁹.

5.2 ESTUDIO DE MERCADO

Baca Urbina plantea que para el desarrollo de un proyecto se debe realizar un **Estudio de Mercado**: con este nombre se denomina a la primera parte de la investigación formal del estudio. Consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización. Aunque la cuantificación de la oferta y la demanda pueda obtenerse fácilmente de fuentes de información secundarias. En algunos productos siempre es recomendable la investigación de las fuentes primarias, pues proporciona información directa, actualizada y mucho más confiable que cualquier otro tipo de fuente de datos.

⁹ BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. 3 ed. Bogotá: Editorial Mc Graw- Hill, 2006. p. 14.

El objetivo general de esta investigación es verificar la posibilidad real de penetración de las pijamas en un mercado determinado. El investigador del mercado, al final de un estudio meticulado y bien realizado podrá palpar o sentir el riesgo que se corre y la posibilidad de éxito que habrá con la venta de un nuevo artículo o con la existencia de un nuevo competidor en el mercado. Aunque hay factores intangibles importantes como *el riesgo* que no es cuantificable pero que puede percibirse; esto no implica que puedan dejarse de realizar estudios cuantitativos; por el contrario, la base de una buena decisión siempre serán los datos recabados en la investigación de campo, principalmente en fuentes primarias.

El estudio de mercado también es útil para prever una política adecuada de precios, estudiar la mejor forma de comercializar el producto y contestar la primera pregunta importante del estudio:

¿Existe un mercado viable para el producto que se pretende elaborar? Si la respuesta es positiva, el estudio continúa. Si la respuesta es negativa puede replantearse la posibilidad de un nuevo estudio más preciso y confiable; si el estudio realizado ya tiene esas características lo recomendable sería detener la investigación¹⁰.

Metodológicamente, cuatro son los aspectos que deben estudiarse:

- El consumidor de las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- Comercialización del producto o servicio generado por el proyecto.
- Los proveedores y la disponibilidad y precio de los insumos, actuales y proyectados.

¹⁰ *Ibíd.*, p. 14.

El Consumidor: la estrategia comercial que se defina tendrá repercusión directa en los ingresos y egresos del proyecto y será influida principalmente por las características del consumidor y, secundariamente, del competidor.

La imposibilidad de conocer los gustos, deseos y necesidades de cada individuo que potencialmente puede transformarse en un demandante para el proyecto, hace necesaria la agrupación de éstos de acuerdo con algún criterio lógico. Los criterios de agrupación dependerán, a su vez, del tipo de consumidor que se estudie. Se clasifican de la siguiente manera:

- El consumidor institucional: se caracteriza por decisiones generalmente muy racionales basadas en las variables técnicas del producto, en su calidad, precio y oportunidad en la entrega, entre otros factores.
- El consumidor individual: toma decisiones de compra basado en consideraciones de carácter más bien emocionales, como la moda, la exclusividad del producto, el prestigio de la marca, etcétera.

La agrupación de los consumidores, de acuerdo con algún comportamiento similar en el acto de compra, se denomina segmentación, la cual reconoce que el mercado consumidor está compuesto por individuos con diversidad de ingresos, edad, sexo, clase social, educación y residencia de distintos lugares, lo que los hace tener necesidades y deseos también distintos.

La segmentación del mercado institucional responde, por lo regular, a variables tales como rubro de actividad, región geográfica, tamaño y volumen medio de consumo, entre otras.

La segmentación del mercado de los consumidores individuales también se realiza, generalmente, en función de variables geográficas, aunque tanto o más importante que éstas son las variables demográficas, que clasifican al consumidor según su edad, sexo, tamaño del grupo familiar, nivel ocupacional, profesión, religión, etcétera. No menos importante es la clasificación por nivel de ingreso (y su distribución) complementado por los patrones de gasto¹¹.

¹¹ SAPAG CHAIN, Reinaldo. Preparación y evaluación de proyectos. México: McGraw Hill, 2006. p. 133.

Una última clasificación es aquella que segmenta por variables psicosociológicas, como el grado de autonomía en la decisión de compra, el grado de conservadurismo y la clase social.

Muchas veces será más importante estudiar el número de hogares constituidos que la población total del mercado, ya que variados productos tienen como unidad de medida el hogar y no el individuo. Cuando el producto que se elabora es de uso personal, como el vestuario y los comestibles, pueden ser más importantes las proyecciones del mercado en función del nivel total de la población; sin embargo, en bienes como los muebles o las viviendas, la proyección debería basarse en un índice de hogares constituidos.

La Estrategia Comercial: la estrategia comercial que se defina para el proyecto deberá basarse en cuatro decisiones fundamentales que influyen individual y globalmente en la composición del flujo de caja del proyecto. Tales decisiones se refieren al producto, el precio, la promoción y la distribución. Cada uno de estos elementos estará condicionado, en parte, por los tres restantes. Así, por ejemplo, el precio que se defina, la promoción elegida y los canales de distribución seleccionados dependerán directamente de las características del producto.

A diferencia del estudio técnico, el estudio de mercado debe abarcar no sólo las especificaciones técnicas de un producto, sino todos los atributos del mismo: su tamaño, marca, tipo de envase, entre otros.

El precio es quizás el elemento más importante de la estrategia comercial en la determinación de la rentabilidad del proyecto, ya que él será el que defina, en último término, el nivel de los ingresos. La definición del precio de venta debe conciliar diversas variables que influyen sobre el comportamiento del mercado; en primer lugar, está la demanda asociada a distintos niveles de precio; luego, los precios de la competencia para productos iguales y sustitutos y, por último, los costos¹².

La Demanda: la demanda es el número de productos que podrían adquirir los consumidores actuales y potenciales. Aquí se presenta un informe de los datos obtenidos en la encuesta aplicada, sobre el perfil del cliente, sus hábitos de consumo, hábitos de compra, fines de la compra, nivel de ingresos, etc.

También se debe definir el Mercado meta o *Segmento del Mercado*, Tendencias del mercado meta y Objetivo de participación en el mercado.

¹² Ibíd., p. 70.

La cantidad demandada de un bien es la cantidad que a un consumidor le gustaría consumir si no que realmente está dispuesto a comprar.

La cantidad demandada se expresa como la cantidad del bien o servicio por unidad de tiempo.

Los consumidores logran una utilidad o satisfacción a través del consumo de bienes o servicios. Algunos bienes otorgan más satisfacción que otros a un mismo consumidor, reflejando su demanda y las preferencias que tenga sobre las alternativas que ofrece el mercado; todo esto en el marco de las restricciones presupuestarias que le imponen un consumo limitado.

Lo anterior obliga a cada persona a definir una combinación de bienes o servicios que ha de consumir y que maximice su satisfacción. Una variación en los precios o en el ingreso del consumidor modificará sus preferencias por una determinada combinación, porque al subir el precio de un bien, el costo de consumir ese bien respecto al costo de otros bienes aumenta, haciendo que los consumidores desplacen su demanda hacia otros bienes que ahora son relativamente menos caros.

El objetivo principal que se pretende alcanzar con el análisis de la demanda es determinar los factores que afectan el comportamiento del mercado y las posibilidades reales de que el producto o servicio resultante del proyecto pueda participar efectivamente en ese mercado.

La cuantificación de la demanda, o sea, de la cantidad de bienes o servicios que el mercado requiere para satisfacer una necesidad o deseo específico a un precio determinado, no es fácil cuando no existe información estadística disponible para conocer los gustos y preferencias del consumidor¹³.

La Oferta: también se llama “Análisis de la Competencia”, debo conocer mi Competencia para averiguar si estoy mejor, igual o peor que ellos. Para ello utilizaré un cuadro comparando mi empresa en distintos factores como Número de clientes, localización, tipo de tecnología, Proveedores, etc., para saber qué *Corregir, Mejorar o Mantener* frente a mis mejores competidores¹⁴.

¹³ Ibíd., p. 73.

¹⁴ CAMERO CAMACHO, Jesús Boanerges. Proyecto Empresarial-Plan de Negocios. SENA, Fascículo: Estudio de mercados I.

Mi competencia la conforma todas aquellas personas o empresas que: Ofrecen productos o servicios iguales a los míos o que pueden reemplazarlos, porque satisfacen las mismas necesidades.

La cantidad ofrecida de un bien es la cantidad que los productores esta dispuestos a vender en un periodo dado a un precio en particular. La cantidad ofrecida no es la que a una empresa le gustaría vender, sino la que en definitivamente esta dispuesta a vender.

Sin embargo, la cantidad ofrecida no es necesariamente igual que la cantidad que en realidad se vende si los consumidores no quieren comprar la cantidad que una empresa tiene pensando vender, los planes de venta de la empresa se verán frustrados.

Se entiende por **Investigación de mercado**: “La reunión, registro y análisis de todo los datos sobre problemas relacionados con la transferencia y venta de productos (bienes o servicios) del productor al consumidor”. Una investigación de mercados busca esencialmente “Capturar información” para tener un conocimiento completo de un número de consumidores, su ubicación, tendencias de compra, hábitos, motivos, preferencias, prejuicios y aversiones”¹⁵.

De hecho las necesidades del consumidor, sus deseos, exigencias, creencias, debilidades y excentricidades constituyen un factor importante y determinante de los productos que se ofrecen, los canales más adecuados para su distribución, los esfuerzos de promoción que se apliquen y el precio que se va a obtener.

Una vez se haya adelantado la investigación de los problemas, la solución que se encuentra será válida solo temporalmente, ya que el consumidor cambia a diario.

El concepto de **Mercadotecnia** hace referencia a dos objetivos que una empresa próspera debe cumplir a cabalidad; el primero es identificar las necesidades del consumidor y el segundo es satisfacer dichas necesidades. Este concepto brinda una orientación a la administración, la cual sostiene que la clave para alcanzar las metas de la organización consiste en averiguar las necesidades y preferencias del mercado y adaptarse para ofrecer un mejor producto que la competencia.

Una función central de la investigación de mercado consiste en ayudar a los

¹⁵ Ibíd.,

gerentes en la toma de decisiones. La fijación de precios, el diseño del producto y del empaque, la distribución y promoción son algunas de las tareas más representativas que influyen en la toma de decisiones. La agrupación de estas tareas recibe el nombre de *mezcla de marketing*:

- Fijación de precios: cuando se decide el precio del producto, la investigación suministra información sobre la elasticidad de precios de la demanda, es decir, sobre el efecto que los diferentes precios tienen en las ventas.
- Diseño del producto y del empaque: al averiguar cuáles características del producto agradan o no agradan al público, la investigación de mercado ayuda a idear nuevos productos y a rediseñar o mejorar los actuales.
- Distribución: la investigación de mercado se emplea para escoger entre varios canales de distribución, al seleccionar las áreas geográficas y los sitios específicos donde se establecerán las sucursales y a decidir los tipos de incentivos que motivarán a los intermediarios.
- Promoción: además de que genera y ayuda a evaluar varios planes de publicidad, la investigación de mercado a veces proporciona datos que apoyan afirmaciones concretas sobre el producto. En la venta personal la investigación de mercado ayuda a los gerentes a seleccionar, evaluar, incentivar y fijar los objetivos y metas de los vendedores.

La investigación de mercado enseña a los administradores a tener un sentido práctico y a ser prudentes en la planeación y realización de los estudios y trabajos tendientes a producir información relativa a los mercados; dicha información está sujeta a una combinación de oportunidades, peligros y dudas que hacen riesgoso incluso la selección más sencilla, hace referencia a: presiones de la competencia, la participación del gobierno y las condiciones ambientales; entre otros.

5.2.1 Métodos para la investigación de mercados

De encuestas: consiste en la recolección de datos externos partiendo de un cuestionario elaborado para el efecto. Existen tres tipos de encuestas:

- Encuestas de Hechos: el entrevistador pregunta cosas concretas y se limita a tomar nota de respuestas.
- Encuestas de Opiniones: el entrevistador debe presentar los puntos de vista, opiniones y juicios al respecto de un tema determinado.
- Encuestas imperativas: el entrevistador debe descubrir en las respuestas porqué justifica tal o cual postura, conducta u opinión.

De observación: consiste en tomar nota de hechos que suceden ante los ojos de un observador.

Este método tiene gran utilidad en los estudios de hábitos de compra, canales de distribución, efectos publicitarios, entre otros, porque mide el comportamiento externo de los individuos (acciones y reacciones físicas) dejando al psicólogo la interpretación motivacional profunda de los comportamientos.

Estadístico: recoge cuantitativamente el fenómeno de un numero de individuos, representantes de toda una colectividad (**muestra**). El proceso estadístico consiste en buscar unos datos para luego interpretarlos, analizarlos y organizarlos.

5.2.1.1 Tipos de investigación. La investigación de mercados es un instrumento de múltiples aplicaciones. El propósito es de darle una visión general de investigaciones y sus finalidades¹⁶.

Investigaciones a los Consumidores: primero se determina sexo, edad y condición económica, luego se procede a investigar los siguientes aspectos:

- Tiempo durante el cual han sido los consumidores leales a la marca.
- Factores, condiciones y razones que influyen en la lealtad de los consumidores hacia la marca.

¹⁶ Ibíd.,

- Razones que impulsan a los consumidores a usar una marca determinada.
- Razones por las cuales se consume un producto determinado.
- Motivos de compra.
- Productos relacionados con el consumo y cómo ellos afectan su venta.
- Frecuencia con que se consume un producto.
- Unidad económica de consumo.
- Número de unidades de compra.
- Reacciones y actitudes e los consumidores.
- Lugar de preferencia para comprar el producto.
- Cambios de actitud del consumidor hacia el producto ¿nuevos consumidores?
Razones para hacerlo.

Investigación Motivacional: tiene como finalidad definir las razones profundas e inconscientes que llevan a los clientes a comprar o no un determinado producto. Preferir una marca, aplazar su decisión.

Esta investigación es muy compleja, difícil pero necesaria. Para hacerla se utilizan diferentes métodos:

- **Entrevista de Profundidad:** consiste en un diálogo largo y detenido entre el investigador (psicólogo) y el sujeto consumidor sobre asuntos relacionados con el consumo de productos, los motivos de compra, actitudes frente al artículo, mensajes publicitarios, marcas, etc.

- **Grupos de Discusión:** se trata de descubrir motivos ocultos, actitudes y reacciones de los individuos reunidos, para evaluarlos.

5.3 ESTUDIO TÉCNICO

Los aspectos relacionados con la ingeniería del proyecto son probablemente los que tienen mayor incidencia sobre la magnitud de los costos e inversiones que deberán efectuarse si se implementa el proyecto. De aquí la importancia de estudiar con especial énfasis la valorización económica de todas sus variables técnicas.

Las diferencias que cada proyecto presenta respecto a su ingeniería hacen muy complejo intentar generalizar un procedimiento de análisis que sea útil a todos ellos. Sin embargo, es posible desarrollar un sistema de ordenación, clasificación y presentación de la información económica derivada del estudio técnico. Los antecedentes técnicos de respaldo a esta información de precios y costos deben necesariamente incluirse en el texto del proyecto¹⁷.

El estudio técnico de un proyecto es el que tiene mayor incidencia sobre la magnitud de los costos e inversiones que deberán efectuarse si se implementa el proyecto. Es una fase que busca diseñar, técnicamente, la utilización óptima de los recursos esenciales del proceso productivo: humanos, insumos, instalaciones, maquinaria, equipo y herramientas para obtener el producto deseado, sea este un bien o un servicio.

El proceso de producción es la cantidad de insumos y factores necesarios para obtener un determinado producto y la forma en que dichos insumos y factores son combinados. Los insumos son las materias primas. Los factores representan fuerza física humana y/o motriz que permite transformar a las materias primas / insumos en un producto. Por ende, hay 2 pasos:

- Decidir qué proceso se utilizará. En algunos casos, un mismo producto puede ser obtenido a través de distintos procesos. Por ejemplo: un proceso manual requiere más tiempo de trabajo humano que un proceso mecanizado y ni hablar de un proceso con control numérico. La fuente de variación de un proceso a otro suele ser la cantidad de insumo que utilizan. Pero la fuente de mayor variación de un proceso a otro proviene de la cantidad de fuerza motriz

¹⁷ SAPAG CHAIN, Reinaldo. Óp. cit., p. 133.

que se combina con fuerza humana. Una modista, para hacer un pantalón de gimnasia probablemente tarde mucho más que un taller con equipos que cortan la tela y cosen el pantalón con una asistencia mínima de una operaria.

- Determinar las cantidades de insumos y factores que se comprarán o contratarán. la elección del proceso a utilizar depende en gran medida del precio de los factores productivos¹⁸.

La Gestión de La Producción no sólo hace referencia a la producción de bienes, sino que también se aplica en el sector de los servicios, como en hoteles, instituciones de educación etc. También se la conoce como Administración De Operaciones.

Básicamente la Gestión de Producción se ocupa del proceso continuo y dinámico de, la toma de decisiones referente a las operaciones que se deben realizar en la empresa para satisfacer algunas necesidades, (Las mismas que son cambiantes en el tiempo y que pueden provenir de un grupo específico de consumidores) mediante la fabricación de un producto ó con la prestación de un servicio.

El proceso productivo: Es la producción de bienes y servicios que consiste básicamente en un proceso de transformación que sigue unos planes organizados de actuación y según el cual las entradas de factores de producción, como materiales, conocimientos y habilidades, se convierten en los productos deseados mediante la aplicación de mano de obra, de una determinada tecnología y de la aportación necesaria de capital.

En este punto es vital que se entienda que el área de producción no sólo la conforma el proceso de producción en sí, sino que en ella están contenidos otros elementos (como la seguridad industrial, el diseño de los productos, el control de la calidad, entre otros) que comparten su misma importancia, ya que una falla en cualquiera de ellos puede ser catastrófica para la empresa¹⁹.

La Determinación del Tamaño. Es la capacidad de producción, que en la unidad de tiempo, resultará del funcionamiento normal de la unidad productiva. La definición del tamaño dependerá del tipo de proyecto que se esté considerando desarrollar, el análisis de la tecnología a utilizar y del estudio de mercados.

¹⁸ GUERRERO, Manuel. Pequeñas y Medianas Empresas. 2001.

¹⁹ Ibíd.,

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y por tanto sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación²⁰.

Los factores que determinan el tamaño está dado por las siguientes variables: demanda, disponibilidad de insumos, obras físicas, localización, plan estratégico comercial, disponibilidad de insumos, capacidad financiera, transporte, localización, tecnología, proceso productivo, estudio de mercados pues permite una primera aproximación, ya que arroja una medida de su magnitud y una estimación de la tasa de crecimiento del mercado del bien o servicio.

Decisiones de Localización. La decisión de localización de un proyecto es una decisión de largo plazo con repercusiones económicas importantes que deben considerarse con la mayor exactitud posible. Esto exige que su análisis se realice en forma integrada con las restantes variables del proyecto: demanda, transporte, competencia, etcétera. La importancia de una selección apropiada para la localización del proyecto se manifiesta en diversas variables, cuya recuperación económica podría hacer variar el resultado de la evaluación, comprometiendo en el largo plazo una inversión de probablemente grandes cantidades de capital, en un marco de carácter permanente de difícil y costosa alteración²¹.

La localización adecuada de la empresa determinaría el éxito o fracaso de un negocio.

Los factores que ayudarían a determinar una buena localización son los siguientes: medios y costos de transporte, disponibilidad y costos de mano de obra, cercanía de las fuentes de abastecimiento, materia prima, factores ambientales, cercanía del mercado, costo y disponibilidad de terrenos, topografía de suelos, estructura legal, disponibilidad de agua, energía y otros insumos, comunicaciones, posibilidad de desprenderse de desechos, condiciones del local, servicios públicos, cultura regional, servicios complementarios

Balance de Personal. El estudio del proyecto requiere la identificación y cuantificación del personal que se necesitará en la operación, para determinar el costo de remuneraciones por periodo. Es importante considerar, además de la mano de obra directa (la que trabaja directamente en la transformación del producto), la mano de obra indirecta que presta servicios en tareas complementarias como mantenimiento de equipos, supervisión, aseo, entre otros.

²⁰ SAPAG CHAIN, Reinaldo. Óp. cit., p. 171.

²¹ Ibíd., p. 189.

Otros desembolsos asociados a la mano de obra deberán integrarse adicionalmente al balance, como por ejemplo, las comisiones por venta, premios por productividad, entre otros.

5.4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y ASPECTO ORGANIZACIONAL

En cuanto a la definición de **Organización** varios autores afirman que una organización es una colectividad de personas que buscan objetivos comunes, este concepto se puede aplicar a las estructuras pequeñas pero no para las organizaciones complejas y gigantes que existen hoy.

Michael Porter expresa que “en cualquier sector industrial ya sea domestico o internacional o que produzca un producto o servicio, las reglas de competencia están englobadas en las cinco fuerzas competitivas”²².

Estas cinco fuerzas marcan el éxito o el fracaso de un sector o de una empresa.

Figura 1. Las Cinco Fuerzas que guían la Competencia Industrial



Fuente: PORTER, Michael. Estrategias competitivas [en línea]. Colombia: Deguate.com, 2008 [consultado agosto de 2009. Disponible en Internet: <http://www.degate.com/infocentros/gerencia/administracion/Porte.htm>.

²² PORTER, Michael. Ventaja Competitiva; Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior. México: McGraw Hill, 1992. p.

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores. El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

2. Poder de negociación de los proveedores. Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

3. Poder de negociación de los compradores. Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

4. Amenaza de ingreso de productos sustitutos. Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

5. La rivalidad entre los competidores. Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Esta teoría se considera indispensable en el momento en que la empresa sea establecida en el comercio del municipio de Zarzal, ya que el éxito de la estrategia depende de que tan efectivamente ésta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. La globalización y el cambio tecnológico están creando nuevas formas de competencia; la desregularización está cambiando las reglas de la competencia en muchas industrias; los mercados se están volviendo más complejos e impredecibles; los flujos de información en un mundo fuertemente interconectado le están permitiendo a las empresas detectar y

reaccionar frente a los competidores mucho más rápidamente.

Uno de los aspectos que menos se tiene en cuenta en el estudio de proyectos es aquel que se refiere a los factores propios de la actividad ejecutiva de su administración: organización, procedimientos administrativos y aspectos legales. Para cada proyecto es posible definir la estructura organizativa que más se adapte a los requerimientos de su posterior operación. Conocer esta estructura es fundamental para definir las necesidades de personal calificado para la gestión y, por lo tanto, estimar con mayor precisión los costos indirectos de la mano de obra ejecutiva²³.

Los sistemas y procedimientos que definen a cada proyecto en particular determinan también la inversión en estructura física. La simulación de su funcionamiento permitirá definir las necesidades de espacio físico para oficinas, pasillos, estacionamiento, jardines, vías de acceso, etcétera.

Ninguna de estas consideraciones puede dejarse al azar. De su propio análisis se derivarán otros elementos de costos que, en suma, podrían hacer no rentable un proyecto que, según estimaciones preliminares, haya parecido conveniente de implementar²⁴.

5.5 ESTUDIO LEGAL

En Colombia se han establecido Leyes para la creación y el funcionamiento de las empresas como son: La Constitución Nacional, El Código de Comercio, El Código Sustantivo del Trabajo, El Estatuto Tributario, La Ley Mi Pyme. Entre otras.

El Código de Comercio permite el mejor desenvolvimiento de la actividad mercantil y así evitar eventuales conflictos de carácter legal; el Código sustantivo del trabajo tiene como finalidad: “lograr la justicia en las relaciones que surgen entre los patronos y los trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social²⁵”.

El Estatuto Tributario determina quienes son contribuyentes de los diferentes

²³ SAPAG CHAIN, Reinaldo. Óp. cit. p. 24.

²⁴ Ibíd., p. 25.

²⁵ COLOMBIA. DECRETO, LEYES. Código Sustantivo del trabajo. p 5.

impuestos y cómo se efectúa la tributación y las exenciones para la creación de nuevas empresas, y también las tarifas que deben ser pagadas al gobierno por concepto de impuestos, gravámenes y tasas.

Para el sector que se requiere incursionar exige algunas normas y conceptos para llevar el normal funcionamiento del negocio sin que perjudique su entorno, a la población y sin que evada las obligaciones con el estado colombiano.

El Código de Comercio define a los comerciantes como las personas que profesionalmente se ocupan en algunas de las actividades que la ley considera mercantiles.

“Para todos los efectos legales se presume que una persona ejerce el comercio en los siguientes casos:

- ✓ Cuando se halle inscrita en el registro mercantil.
- ✓ Cuando tenga establecimiento de comercio abierto al público.
- ✓ Cuando se anuncie al público como comerciante con cualquier medio.

Se perderá la calidad de comerciante por la incapacidad o inhabilidad sobrevinientes para el ejercicio del comercio”²⁶.

Algunos requisitos legales para funcionamiento de establecimientos de comercio son: Concepto de uso de suelo, Certificado de Seguridad, Registro de Industria y Comercio, Certificado de SAYCO y ACINPRO, Registro mercantil, Inscripción ante la DIAN, realizar el pago de Parafiscales y Seguridad Social. (Ver Anexo A).

Entre las normas que rigen las empresas de confección y comercialización se encuentran:

➤ **Acuerdo 10 de 1974** (Diciembre 10): por el cual se modifica la estructura del impuesto de industria y comercio. (Ver Anexo B).

➤ **Acuerdo 007 del 2 de junio de 2005**: por el cual se establece el reglamento interno del fondo emprender y se derogan los acuerdos números 007 y 0015 de 2004. (Ver Anexo C).

²⁶ COLOMBIA. DECRETO, LEYES. Código de Comercio. Bogotá: Editorial Temis, 2002. Art 17. p. 12.

Fondo emprender: es un fondo creado por el gobierno nacional para financiar proyectos empresariales provenientes de Aprendices, Practicantes Universitarios (que se encuentren en el último año de la carrera profesional) o Profesionales que no superen dos años de haber recibido su primer título profesional. El objetivo del fondo es apoyar proyectos productivos que integren los conocimientos adquiridos por los emprendedores en sus procesos de formación con el desarrollo de nuevas empresas.

➤ **Ley 590 de 2000.** La ley **Mi Pyme** ofrece una serie de garantías para la creación de nuevas empresas, con el fin de “estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micros, pequeñas y medianas empresas” ²⁸. (Ver Anexo D).

➤ **Decreto 2811 de 1974** (diciembre 18): por el cual se dicta el código nacional de recursos naturales renovables y de protección al medio ambiente. **(Ver Anexo E).**

➤ **Ley 99 de 1993** (diciembre 22): por la cual se crea el ministerio del medio ambiente, se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones. **(Ver Anexo F).**

5.6 ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO

La viabilidad financiera es un aspecto de primordial importancia en la evaluación de proyectos, porque si los fondos disponibles no alcanzan para cubrir las erogaciones requeridas, simplemente no se puede emprender la inversión. Por este motivo, la viabilidad financiera precede al análisis de la conveniencia financiera, es decir, primero se debe establecer si la inversión se *puede* hacer y luego si se *debe* hacer.

La elaboración del flujo de fondos es un paso muy importante en el proceso de establecer la viabilidad del proyecto; permite apreciar si los dineros requeridos están disponibles en los momentos adecuados, lo cual es de enorme importancia porque la viabilidad tiene que ver no solo con los montos, sino también con la sincronización entre los requerimientos y las disponibilidades²⁷.

²⁷ INFANTE VILLAREAL, Arturo. Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión. Editorial Norma S.A. p 20.

Al analizar los proyectos de inversión se determinan los costos de oportunidad en que se incurre al invertir al momento para obtener beneficios al instante, mientras se sacrifican las posibilidades de beneficios futuros, o si es posible privar el beneficio actual para trasladarlo al futuro, al tener como base específica las inversiones. Bajo este contexto surge la importancia de los criterios decisorios de inversión, los cuales consideran el valor del dinero en el tiempo y las expectativas de rendimiento. Los criterios se clasifican en dos grandes grupos:

1- Criterios que producen normas al proyecto: Involucran el rendimiento esperado y generan un patrón de conducta, el cual se confronta con la realidad del proyecto para la toma de decisiones. Entre estos criterios se encuentran:

➤ Valor Presente (VP): Busca determinar la cantidad de dinero que se debe recibir, pagar o sobrar en la posición 0 para que la alternativa o proyecto cumpla la condición de factibilidad.

➤ Valor Anual (VA): Trata de establecer la cantidad de dinero que se debe recibir, pagar o sobrar al final de todos y cada uno de los n periodos.

➤ Valor Futuro (VF): Busca precisar la cantidad de dinero que se debe recibir, pagar o sobrar en la posición n .

2- Criterios que mide el resultado del proyecto: Determina la potencialidad del proyecto y genera un resultado real, el más característico de ellos es **la tasa de retorno** que busca calcular el rendimiento del proyecto, medido como rentabilidad por periodo que recibe a lo largo de n periodos, sobre la inversión no amortizada.

Para determinar una decisión de inversión, una empresa utiliza el valor presente neto (VPN) del ingreso futuro proveniente de la inversión. Para calcularlo, la empresa utiliza el valor presente descontado (VPD) del flujo de rendimientos netos (futuros ingresos del proyecto) tomando en cuenta una tasa de interés, y lo compara contra la inversión realizada. Si el valor presente descontado es mayor que la inversión, el valor presente neto será positivo y la empresa aceptará el proyecto; si el valor presente descontado fuera menor que la inversión la empresa lo rechazaría.

Los **Estados Financieros** cuya preparación y presentación es responsabilidad de

los administradores del ente, son el medio principal para suministrar información contable. Para llevar a cabo un buen análisis financiero se requiere un conocimiento completo y profundo de los estados financieros básicos:

- Balance General (mide la composición de la ecuación contable).
- Estado de Pérdidas y Ganancias (es la confrontación entre ingresos, costos y gastos que como resultado puede dar pérdida o utilidad).
- Estado de Flujo de Efectivo (mide la variación del efectivo determinado por las fuentes y los usos).
- Estado de Cambios en el Patrimonio (mide la variación que sufre el patrimonio de una compañía en un periodo determinado).
- Estado de cambios en la Situación Financiera (mide la variación que sufre el capital de trabajo).

El Balance General refleja la situación de la empresa, mientras que la cuenta de pérdidas y ganancias muestra el resultado de la actividad. El Balance General proporciona información sobre los activos, pasivos y neto patrimonial de la empresa en una fecha determinada (el último día del año natural o fiscal). A la izquierda, en la hoja del balance, aparecerán los activos de la empresa, ordenados de menor a mayor liquidez. En el lado derecho se reflejarán los pasivos de la empresa, ordenados de menor a mayor exigibilidad. El neto patrimonial refleja lo que queda de la empresa tras compensarse activos y pasivos.

La cuenta de pérdidas y ganancias refleja el resultado obtenido a partir del desarrollo de la actividad de la empresa en un plazo determinado, ya sea el trimestre o el año, reflejando los ingresos, gastos y pérdidas y beneficios obtenidos durante ese periodo por la empresa. Los ingresos reflejan las cantidades obtenidas por la venta de los bienes o servicios producidos por la empresa, mientras que los gastos reflejan todas aquellas transacciones que hacen posible que la empresa desarrolle su actividad, por lo que en ellos se incluyen los salarios, los alquileres, el pago de intereses y los impuestos.

La planeación financiera y los procesos de control se encuentran íntimamente

relacionados con la planeación estratégica. La planeación y control financiero implican el empleo de proyecciones que tomen como base las normas y el desarrollo de un proceso de retroalimentación y de ajuste para incrementar el desempeño. Los resultados que se obtienen de la proyección de todos estos elementos de costos se reflejan en el estado de resultados presupuestado. Las ventas anticipadas permiten considerar los diversos tipos de inversiones que se necesitan para elaborar los productos. Estas inversiones, más el balance general, proporcionan los datos necesarios para desarrollar la columna de los activos del balance general. Estos activos deben ser financiados, pero también se requiere de un análisis de flujo de efectivo: El flujo de efectivo de la empresa juega un papel muy importante, pues, cuando es neto y positivo indicará que la empresa tiene un financiamiento suficiente. En caso contrario, ameritaría un financiamiento adicional. Esto significa que el flujo de efectivo es el elemento esencial para los pronósticos financieros porque partiendo de él se realizarán las proyecciones en miras a lograr el objetivo o meta final de toda empresa: "LA RENTABILIDAD".

Para conocer los puntos fuertes y débiles de los proyectos, es necesario realizar un análisis a través de las razones o indicadores financieros: indicadores de liquidez, indicadores de endeudamiento, indicadores de actividad y los indicadores de rendimiento.

1- Indicadores de Liquidez: sirven para establecer la factibilidad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos corrientes. Para este tipo de análisis se utiliza:

a- Razón Corriente: trata de verificar las disponibilidades de la empresa, a corto plazo, para afrontar sus compromisos también a corto plazo.

b- Capital Neto de Trabajo: este no es propiamente un indicador, sino más bien una forma de apreciar de manera cuantitativa (en pesos) los resultados de la razón corriente. Se obtiene de la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente; representa el monto de recursos que la empresa tiene destinado a cubrir las erogaciones necesarias para su operación.

c- Prueba Ácida: es un test riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes pero sin depender de la venta de sus existencias, es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente de los inventarios.

2- Indicadores de Endeudamiento: tiene por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera trata de establecer el riesgo que corren tales acreedores, el riesgo de los dueños o la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa. Se encuentran los siguientes:

a- Nivel de Endeudamiento: este indicador establece el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa.

b- Concentración del Endeudamiento en el Corto Plazo: establece qué porcentaje del total de pasivos con terceros tiene vencimiento corriente, es decir, a menos de un año.

c- Cobertura de Interés: establece una relación entre las utilidades operacionales de la empresa y sus gastos financieros, los cuales están a su vez en relación directa con el nivel de endeudamiento, es decir, se establece la incidencia que tiene los gastos financiero sobre las utilidades de la empresa.

d- Indicadores de Leverage: es otra forma de analizar el endeudamiento de una organización. Estos indicadores comparan el financiamiento originario de terceros con los recursos de los accionistas, socios o dueños de la empresa, con el fin de establecer cuál de las dos partes está corriendo el mayor riesgo; así si los accionista contribuyen con una pequeña parte del financiamiento total, los riesgos de la empresa recaen principalmente sobre los acreedores.

3- Indicadores de Actividad: estos indicadores tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y son los siguientes:

a- Rotación de Cartera: Establece el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado; generalmente un año.

b- Rotación de Inventarios: Es para la empresa industrial; los inventarios representan el valor de las materias primas, materiales y costos asociados de manufactura, en cada una de las etapas del ciclo productivo.

c- Rotación de los Activos Fijos: Determina cuántas veces giraron los activos fijos en el año.

d- Rotación de los Activos Operacionales: Determina cuántas veces giraron los activos operacionales en el año.

e- Rotación de los Proveedores: Dice en promedio cada cuántos días la empresa pagó las cuentas a sus proveedores.

4- Indicadores de Rendimiento: sirve para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades. Se encuentran los siguientes:

a- Margen Bruto: Indica cuanta utilidad generaron las ventas en el año.

b- Margen Operacional: Indica la utilidad operacional de las ventas netas en el año.

c- Margen Neto: Indica la utilidad neta de las ventas netas.

d- Rendimiento del Patrimonio: Indica que las utilidades netas correspondieron en un tanto por ciento sobre el patrimonio en el año.

e- Rendimiento del Activo Total: Indica la utilidad neta, con respecto a los activos totales en un año determinado.

En finanzas y en economía se entiende por **flujo de caja o flujo de fondos** los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado.

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

El estudio de los flujos de caja dentro de una empresa puede ser utilizado para determinar:

➤ Problemas de liquidez. El ser rentable no significa necesariamente poseer liquidez. Una compañía puede tener problemas de efectivo, aun siendo rentable. Por lo tanto, permite anticipar los saldos en dinero.

➤ Para analizar la viabilidad de proyectos de inversión, los flujos de fondos son la base de cálculo del Valor actual neto y de la Tasa interna de retorno.

➤ Para medir la rentabilidad o crecimiento de un negocio cuando se entienda que las normas contables no representan adecuadamente la realidad económica.

El método de **Flujo de Fondos Descontados** (DCF) es utilizado para valorar a un proyecto o a una compañía entera. Los métodos de DCF determinan el valor actual de los flujos de fondos futuros descontándolos a una tasa que refleja el coste de capital aportado. Esto es necesario porque los flujos de fondos en diversos períodos no pueden ser comparados directamente puesto que no es lo mismo contar con una cantidad de dinero ahora, que en el futuro.

El procedimiento de DCF implica dos grandes problemas:

➤ El pronóstico de los flujos de liquidez futuros.

➤ La determinación del coste de capital apropiado.

➤ **Los riesgos financieros.** Una administración prudente es aquella que mide los riesgos del giro del negocio en la que se encuentra, adoptando las acciones que permitan neutralizarlos en forma oportuna. A diferencia de la incertidumbre en la cual no es posible prever por no tener información o conocimiento del futuro, los riesgos pueden distinguirse por ser “visibles” pudiendo minimizar sus efectos.

➤ **Clasificación de los Riesgos:**

– **Riesgo de crédito:** son quizá, los más importantes porque afectan el activo principal: la cuenta colocaciones. Una política liberal de aprobación de créditos generada por contar con excesivos niveles de liquidez, y altos costos de captación, o por un relajamiento de la exigencia de evaluación de los clientes sujetos de

crédito, ocasiona una alta morosidad, por ello debemos tener cuidado con el dicho “en buenos tiempos se hacen los malos créditos”.

– **Riesgos de mercado:** se da debido a las variaciones imprevistas de los precios de los instrumentos de negociación. Cada día se cierran muchas empresas y otras tienen éxito. Es la capacidad empresarial y de gestión la que permitirá ver el futuro y elegir productos de éxito para mantener la lealtad de los clientes, preservar la imagen y la confianza.

– **Riesgo de liquidez o fondeo:** se produce a consecuencia de continuas pérdidas de cartera, que deteriora el capital de trabajo. Un crecimiento desmesurado de las obligaciones también puede conducir al riesgo de pérdida de liquidez.

– **Riesgo de endeudamiento y estructura de pasivo:** se define como el no contar con las fuentes de recursos adecuados para el tipo de activos que los objetivos corporativos señalen. Esto incluye, el no poder mantener niveles de liquidez adecuados y recursos al menor costo posible.

– **Riesgo de gestión operativa:** se entiende por riesgos de operación a la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras por deficiencias o fallas en los procesos internos, en la tecnología de información, en las personas o por ocurrencias de eventos externos adversos.

Estos riesgos pueden cubrirse mediante:

✓ Una administración profesionalizada (altamente especializada en las nuevas tendencias del sistema financiero) acorde a los tiempos de modernización y globalización que vivimos.

✓ Una regulación prudencial establecida por la autoridad competente, respaldada por el directorio y cumplida por el gerente.

✓ La innovación tecnológica permanente.

6. ANÁLISIS DEL MEDIO AMBIENTE

6.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

6.1.1 Entorno Económico

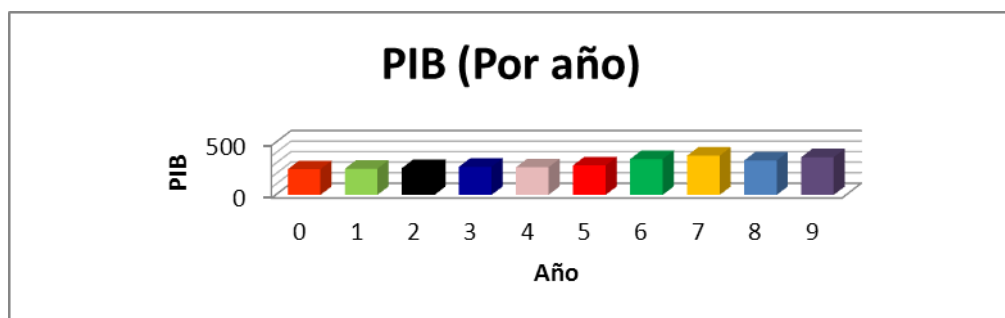
6.1.1.1 Producto Interno Bruto (PIB). Esta variable da el producto interno bruto (PIB) o el valor de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de una nación en un año determinado. A continuación las variaciones que ha tenido el producto interno bruto desde el año 2000.

Cuadro 1. PIB por año en Miles de Millones

AÑO	PIB
2000	245
2001	250
2002	255
2003	268
2004	263
2005	281
2006	341
2007	374
2008	328
2009	359

Fuente: Departamento Nacional de Planeación – DANE [en línea]. Colombia: DANE, s.f. [consultado agosto de 2010]. Disponible en Internet: http://dane.gov.co/informacion_dane.

Figura 2. PIB (por año)



Fuente: Departamento Nacional de Planeación – DANE [en línea]. Colombia: DANE, s.f. [consultado agosto de 2010]. Disponible en Internet: http://dane.gov.co/informacion_dane.

Desde el año 2000 hasta el año 2003 el PIB tuvo un comportamiento creciente y apartir de allí tuvo notables variaciones decrecientes y crecientes; en los diez años el mayor PIB se dio en el año 2007.

6.1.1.2 Los Precios y su Inflación. En Colombia, y en general en todas las organizaciones sociales, los recursos y productos de que disponen las personas tienen un precio. Esto ocurre porque los bienes y servicios disponibles son limitados y en consecuencia, resultan escasos frente a las necesidades de cada uno de los miembros de la sociedad.

La inflacion en el país es ocasionada por la expansión monetaria (aumento de la circulacion de dinero) que produce el gasto del gobierno. Sin embargo, Colombia padece de inflación estructural, término que significa que todos los precios son reajustados periódicamente con base en la inflación ya ocurrida. Los precios son el reflejo de la inflación anterior.

Entre octubre de 2006 y septiembre de 2007 se realizó la Encuesta de Ingresos y Gastos en el marco de la Gran Encuesta Integrada de Hogares, teniendo una cobertura de 42733 hogares para las 24 principales ciudades del país, lo cual permitió determinar cambios en los hábitos de consumo y la estructura del gasto de la población colombiana. Con los resultados de esta encuesta, bajo el trabajo de un grupo interdisciplinario de especialistas y la asesoría de la entidad estadística del Canadá, se desarrolló una nueva metodología para calcular el IPC, que es aplicada a partir de enero de 2009. Se creó una nueva canasta con una estructura de dos niveles, uno fijo y uno flexible, que permite actualizar la canasta de bienes y servicios, por cambios en el consumo final en un periodo relativamente corto. Además de la ampliación de la canasta, el nuevo IPC-08 amplió su cobertura geográfica a 24 ciudades²⁸. En 2009 Colombia obtuvo la inflación histórica más baja: 2 por ciento.

(Ver Figura 3, página siguiente).

²⁸ Departamento Nacional de Planeación – DANE [en línea]. Colombia: DANE, s.f. [consultado agosto de 2010]. Disponible en Internet: http://dane.gov.co/informacion_dane.

Figura 3. Índice de Precios al Consumidor (IPC)



Fuente: Departamento Nacional de Planeación – DANE [en línea]. Colombia: DANE, s.f. [consultado agosto de 2010]. Disponible en Internet: http://dane.gov.co/informacion_dane.

Durante el año pasado la variación acumulada del Índice de Precios al Consumidor, IPC, fue de 2,00 por ciento. Esta tasa es inferior en 5,67 por ciento con respecto a la registrada en diciembre de 2008 que llegó a 7,67. La cifra es una buena noticia para el país, y significa que se logró de manera anticipada la meta de largo plazo que el Banco de la República se había fijado.

De acuerdo con el Departamento Estadístico, en el mes de diciembre de 2009, la variación del IPC fue de 0,08 por ciento, cifra inferior en 0,36 por ciento a la registrada en diciembre de 2008 que se ubicó en 0,44 por ciento.

“El grupo de gasto que registró la mayor variación fue diversión con 0,59% y el de menor variación fue comunicaciones con -1,57 por ciento. El año que acaba de pasar registró un índice de inflación récord; el más bajo desde que se tienen estadísticas en Colombia. Para el presente año el Emisor fijó como meta de inflación 3 por ciento”²⁹.

²⁹ Departamento Nacional de Planeación – DANE [en línea]. Colombia: DANE, s.f. [consultado agosto de 2010]. Disponible en Internet: http://dane.gov.co/informacion_dane.

6.1.1.3 El Tratado de Libre Comercio (TLC). Un Tratado de Libre Comercio (TLC) consiste en un acuerdo comercial regional o bilateral para ampliar el mercado de bienes y servicios entre los países participantes. Básicamente, consiste en la eliminación o rebaja sustancial de los aranceles para los bienes entre las partes, y acuerdos en materia de servicios. Este acuerdo se rige por las reglas de la Organización Mundial del Comercio (OMC) o por mutuo acuerdo entre los países participantes.

Un buen número de empresas colombianas están aprovechando el tiempo y preparándose para el cambio oceánico que vendrá con la caída de las barreras comerciales que protegen el mercado colombiano. El cambio es inminente, pues bien sea por medio del ALCA o de un Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos, los aranceles que hoy protegen a muchos productos colombianos (que pueden llegar al 30%), pueden reducirse a un mínimo. Para entender la velocidad del cambio, basta recordar que en el reciente acuerdo firmado entre Estados Unidos y Chile, el 85% del universo arancelario quedó en el nivel “cero” a partir del primer año.

El Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos aparece hoy como la opción más importante y viable que tiene Colombia en el contexto de la integración internacional. La posibilidad de mantenerse como una nación aislada no tiene ningún sentido. No va a ser un cambio fácil. El tiempo apremia pues la posibilidad que se abre de llegar a un acuerdo con Estados Unidos no se va a repetir fácilmente.

Un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos por si solo, no es suficiente para asegurar que Colombia obtenga los beneficios potenciales en términos de una reactivación significativa de la inversión y el empleo. A grandes rasgos, para asegurar el éxito es necesario avanzar en tres áreas clave:

Asegurar un entorno macroeconómico e institucional atractivo para la inversión. Administrar adecuadamente el proceso de negociación. Gestionar proactivamente los efectos positivos y negativos derivados de un tratado de libre comercio.

6.1.1.4 ALCA. El Area de Libre Comercio de las Américas (ALCA) es el nombre oficial con que se designa la expansión del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN ó TLC) a todos los países de Centroamérica, Sudamérica y el Caribe excepto Cuba. El ALCA se basa en las reglas del TLC como guía para las negociaciones ya que pretende imponer el modelo de libre comercio, privatización y desregulación del TLC en todo el hemisferio.

Aquellos que apoyan el ALCA dicen que es un tratado que quiere impulsar el comercio entre las regiones reduciendo los aranceles, pero no se puede decir que en un primer momento tenga consecuencias traumáticas pero sí que es un paso hacia el desarrollo a través de las transacciones comerciales que impulsarán la especialización, la competitividad, la desaparición de monopolios, la mejora del nivel de bienestar de la población y un desarrollo de las infraestructuras.

6.1.1.5 El Desempleo. El término desempleo es sinónimo de desocupación o paro. El desempleo está formado por la parte de la población de un país que estando en edad, condiciones y disposición de trabajar, no tiene trabajo.

El conjunto de los desempleados de un país forma parte por lo tanto de la población activa, y no debe incluirse en él todos aquellos miembros de la población que no están en disposición de trabajar, sea por estudios, edad, enfermedad, motivos personales, y que forman lo que se conoce como población inactiva.

Según el DANE la cifra de desempleo en Colombia ascendió al 12 por ciento en 2009 frente al 11,3 por ciento del año anterior lo cual obedece a la fuerte desaceleración que tuvo la economía colombiana el año pasado por la crisis económica mundial.

La tasa de desempleo en enero fue de 14,6 por ciento, la más alta desde el 2004. El DANE reportó que el número de desocupados fue de 3.128.000 millones de personas, 298.000 más frente al mismo mes del años pasado. Reportó que el número de ocupados fue de 18.276.000 millones de personas, 1'213.000 más que el 2009. La tasa de desempleo más alta sigue presentándose en Pereira (20,1%), seguida por Popayán (18,4%) y Quibdó (17,9%) y las ciudades que registraron la tasa de desempleo más bajas fueron Bucaramanga, San Andrés y Barranquilla. El desempleo urbano en diciembre fue de 12,3 por ciento, frente a 10,9 por ciento de 2008³⁰.

³⁰ Ibíd., Disponible en Internet: http://dane.gov.co/informacion_dane.

6.1.2 Entorno Demográfico

6.1.2.1 Poblacion

Cuadro 2. Población por grupos etarios y sexo

Edad	HOMBRES			MUJERES			TOTAL
	Urb.	Rur	Total	Urb.	Rur	Total	Hom y Muj
< 1 Año	231	115	346	247	96	343	689
1 Año	245	91	336	245	114	359	695
01 – 04	1023	425	1448	945	416	1361	2809
05 – 09	1368	591	1959	1387	562	1949	3908
10 – 14	1453	667	2120	1481	578	2059	4179
15 – 19	1249	530	1779	1253	518	1771	3550
20 – 24	1098	428	1526	1251	482	1733	3259
25 – 29	1024	413	1437	1143	476	1619	3056
30 – 34	956	401	1357	1073	427	1500	2857
35 – 39	875	1087	1962	460	515	975	2937
40 – 44	826	348	1174	1071	372	1443	2617
45 – 49	679	281	960	872	321	1193	2153
50 – 54	596	250	846	744	257	1001	1847
55 – 59	503	192	695	609	255	864	1559
60 – 64	382	191	573	490	192	682	1255
65 – 69	360	167	527	387	134	521	1048
70 – 74	259	122	381	306	145	451	832
> 75	359	177	536	379	165	544	1080
Total	13486	6476	19962	14343	6025	20368	40330

Fuente: Secretaría de Planeación Municipal de Zarzal. Valle del Cauca, 2007. 1 Archivo de computador.

Esta informacion muestra que la mayor densidad poblacional en el municipio de Zarzal se encuentra entre 1 y 30 años de edad. Los hombres del municipio habitan el 67.56% en el área urbana y el 32.44% en el área rural, y las mujeres habitan el 70.42% en el área urbana y el 29.58% en el área rural, lo que indica que la mayoría de la población se encuentra en la cabecera municipal, es decir, el 69% del total de la poblacion (hombres y mujeres) se encuentran en el área urbana.

6.1.2.2 Índice de Masculinidad. El índice de masculinidad se calcula de la siguiente manera:

$$\frac{(\text{No de Hombres} / \text{No de Mujeres}) * 100}{(19962 / 20368) * 100 = 98\%} \quad \text{Entonces}$$

Lo que indica que por cada 100 mujeres habitan 98 hombres en el municipio de Zarzal.

6.1.2.3 Actividad e Ingreso de la población. La población Zarzaleña deriva sus recursos en general de la explotación agropecuaria, aunque la zona industrial tiene una gran participación, esto debido a que en este municipio tienen sus plantas de producción dos (2) importantes empresas a nivel nacional como lo son: el ingenio *Riopaila y Castilla S.A.* y la fábrica de dulces *Colombina S.A.*; dichas empresas son una importante fuente de empleo para el municipio. A continuación presentaremos la estructura financiera de estas dos empresas pertenecientes al municipio, con cifras en millones de pesos.

Cuadro 3. Estructura Financiera de Riopaila y Castilla S.A. y de Colombina S.A.

Empresa	Riopaila y Castilla	Colombina
Activo total	381.932	286.364
Patrimonio	217.114	134.534
Pasivo / Ventas (%)	102.7	49.2
Margen Operacional (%)	13.7	3.6
Utilidad Financiera	8.834	7.032

Fuente: Desarrollo de la capacidad empresarial en una empresa de tarjetas en filigrana en el municipio de Roldanillo. Trabajo de grado. Administración de Empresas. Zarzal: Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración, 2008.

En el cuadro anterior se puede observar que la economía del municipio depende en gran parte de estas dos (2) principales empresas. El municipio cuenta con una zona comercial que ha venido presentando un desarrollo considerable y que ofrece una buena fuente de ingresos para sus pobladores. En los últimos años se ha desarrollado un fenómeno que ha afectado directamente la economía zarzaleña y se trata del crecimiento y organización de la plaza principal de mercado

(Galería), ésta se acondicionó con locales comerciales en los exteriores donde se han formalizado los comerciantes que tenían sus negocios en la calle, dicho fenómeno ha tenido doble impacto sobre la actividad económica municipal, por una parte hay un beneficio para los pobladores del municipio porque en ese lugar se obtiene gran cantidad de productos como: calzado, víveres prendas de vestir, electrodomésticos, entre otros, con precios muy bajos y por otra parte afecta de manera negativa al resto del comercio puesto que sus ventas se ven disminuidas porque sus precios no pueden competir con los precios de los comerciantes de la galería, debido a que en muchos casos las mercancías que se venden en la plaza de mercados son traídas directamente de las fábricas y en grandes cantidades.

6.1.3 Entorno Cultural. Cultura es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un periodo determinado. El término 'cultura' engloba además modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias. A través de la cultura se expresa el hombre, toma conciencia de sí mismo, cuestiona sus realizaciones, busca nuevos significados y crea obras que le trascienden.

6.1.3.1 Tradiciones, tendencias y costumbres del municipio de Zarzal. La región del norte del Valle del Cauca se caracteriza por la alegría y sencillez de su gente, es una tierra de altas temperaturas por lo cual se acostumbra ir de paseo a los ríos, piscinas y balnearios de la región los fines de semana; también se refleja la alegría en el baile y las fiestas ya que es un pasatiempo que predomina en la región.

En esta región existen diferentes razas como la negra, la mestiza, la mulata y la blanca y también un sin número de iglesias de diferentes religiones aunque sigue predominando la iglesia católica.

El Valle es una de las regiones de mayor producción de caña de azúcar, la gran riqueza agrícola del departamento; esta región tiene grandes empresas como los ingenios: *Riopaila y Castilla S.A.*, *Azúcar Manuelita S.A.* y la Fábrica de dulces *Colombina S.A.* también se cultivan el maíz, el plátano, la yuca, el algodón, la soya, las hortalizas y los frutales como: la uva, la papaya, los cítricos, el aguacate y el chontaduro. En el municipio de Zarzal existen aproximadamente 20.000 hectáreas para la producción de ganado y 15 hatos lecheros; para la pesca posee 10 hectáreas con gran variedad de peces como la tilapia roja, la cachama, el bocachico y el tucunaré. En los últimos años se ha presentado un considerable incremento, en la porcicultura y la avicultura.

En el municipio se pueden clasificar algunas costumbres de acuerdo con el nivel de vida y edad, por ejemplo se observa que las personas pensionadas y de la tercera edad en su mayoría asisten al estadio en las mañanas a caminar y en las tardes acuden a los parques a conversar; mientras una parte de los adultos jóvenes trabajan, estudian y también se divierten en tabernas y discotecas, otra parte se dedica a las labores del hogar; la adolescencia y juventud en alto grado consume alcohol y drogas debido a que el desempleo, la crisis económica y la descomposición del núcleo familiar los lleva a tomar caminos inciertos y decisiones incorrectas que perjudican su desarrollo y autorealización. A continuación se presenta una relación de los problemas que están afectando a los jóvenes:

Cuadro 4. Problemas que afectan a los jóvenes zarzaleños

SITUACIONES VALORADAS	VALORACIÓN POR GRAVEDAD					
	1	2	3	4	5	6
Consumo de licor	74	54	155	162	403	10
Consumo de drogas	64	44	96	144	502	8
Angustia existencial	76	152	208	163	231	28
Desempleo	62	56	120	165	310	145
Pocas oportunidades para la recreación, deporte, etc.	146	151	177	155	213	16
Prostitución juvenil	63	67	110	203	393	22
Embarazos no deseados.	40	46	112	172	448	40
Deterioro de relaciones familiares.	20	27	182	174	447	8
Pocas opciones de ingreso a la universidad	76	124	250	192	201	15
Deficiente apoyo a grupos juveniles	90	164	214	181	184	25
Deficiente preparación de la educación media	76	86	250	154	267	25

Fuente: Secretaría de Planeación Municipal de Zarzal. Valle del Cauca, 2007. 1 Archivo de computador.

Las situaciones que más afectan a la juventud son el consumo de licor, consumo de drogas, embarazos no deseados, la prostitución juvenil y el deterioro en las relaciones familiares.

En Zarzal la mayoría de mano de obra labora en dos grandes empresas: *Riopaila y Castilla S.A.* y *Colombina S.A.*, también los cultivos generan empleo principalmente Hacienda *Las Lajas y Samaria*, otras empresas de menor tamaño se dedican al comercio de viveres, ropa, calzado, electrodomesticos, entre otros. El sector de la construcción genera bastante empleo y el municipio también contribuye a la generación de empleo a través de su administración y emplea en vigilancia, en sitios públicos, en parqueaderos, entre otros.

Esta región presenta un bajo grado de desarrollo de la microempresa por esta razón es indispensable la creación de empresas que contribuyan con el progreso de la comunidad y que se aproveche los talentos y las tradiciones de los habitantes del sector. La región está compuesta por pueblos relativamente pequeños por lo cual se puede deducir que las tradiciones y costumbres permanecerán intactas por un buen tiempo y serán transmitidas de una generación a otra.

6.1.3.2 Gustos y Modas. El Gusto es el modo personal de apreciar las cosas y por ello es muy susceptible de cambio, provocando en los colombianos en general una tendencia al consumo de muchos productos, en muchas ocasiones innecesarios. Igualmente en la confección de pijamas es frecuente que los gustos cambien dependiendo de la región o de las tendencias que se impongan.

La Moda es el gusto que predomina en cierta época. A las personas del norte del valle les gusta las cosas informales y los estilos con algo de originalidad, también tienden a comprar cosas económicas.

Es de resaltar que las características que influyen la decisión de compra de los consumidores son: *Diseños novedosos, Calidad y Precio*. De acuerdo con estas características se debe ofrecer pijamas diseñadas de acuerdo a las tendencias de la moda y excelente calidad a precios competitivos.

6.1.3.3 Festividades. El municipio tiene muchas celebraciones durante el año, entre las cuales están:

En junio las fiestas aniversarias de Zarzal, en julio las fiestas de la Virgen del Carmen, en agosto se celebra la fiesta del Campesino en Vallejuelo, en septiembre se celebra las fiestas de las Mercedes, en noviembre las fiestas aniversarias de La Paila, entre otras.

6.1.4 Entorno Político. Colombia cuenta con un sistema político relativamente libre y abierto en el cual participan un buen número de partidos. A lo largo de la historia predominaron el *Partido Social Conservador* favorable a un fortalecimiento del gobierno central y de la relación estrecha con la iglesia católica, y el *Partido Liberal* partidario del fortalecimiento de los gobiernos locales y de la separación de la iglesia y el estado. Pero en la actualidad se han fortalecido otros partidos políticos como el *Partido de la U* y el *Partido Verde*.

Frente a la crisis económica mundial aparece el neoliberalismo como ideología para salvar la política económica haciendo énfasis en la libre oferta y demanda de los bienes y servicios, con una fuerte reducción de los papeles del estado como regulador de los factores de producción (capital, tierra, trabajo y organización), y con estrategias claras de privatización de las empresas desarrolladas en los periodos anteriores de proteccionismo estatal.

El neoliberalismo plantea nuevamente el libre comercio, la libertad en el mercado de capitales, la libre absorción y ubicación de las empresas nacionales y transnacionales, la concentración del mercado financiero y el derecho a determinar la dirección hacia la que se deben mover las economías menores en un proceso de globalización.

El papel del estado es reducido y su intervención apunta hacia la administración de justicia, el manejo de la fuerza con el ejercito y la policía para garantizar la seguridad de los ciudadanos y proteger los capitales de los inversionistas. El estado también debe responder con esquemas solidarios con las necesidades básicas de la gente de mas escasos recursos como lo es la salud, la alimentación, la vivienda, la educación y otros componentes a través de la deuda pública y privada (deuda externa).

El actual presidente **Juan Manuel Santos Calderón** (nacido en Bogotá D. C. el 10 de agosto de 1951) es un político, periodista, economista colombiano y Presidente de Colombia a partir del 7 de Agosto del 2010 para el periodo 2010-2014. Tras desempeñarse como periodista, incursionó a la política haciéndose miembro del Partido Liberal Colombiano, fue ministro de Comercio Exterior durante el gobierno de César Gaviria, más tarde hizo parte del gobierno del conservador Andrés Pastrana Arango en el que se desempeñó como Ministro de Hacienda. Después de consolidarse el gobierno de Álvaro Uribe en la presidencia tras su llegada en el 2002, Santos dejó el partido liberal y fue uno de los creadores del Partido de la U, fue nombrado Ministro de Defensa de Colombia durante el gobierno Uribe desde julio de 2006 hasta mayo de 2009. estableció desde su campaña política que en su gobierno se continuaría con la política de seguridad democrática implantada durante los ocho años del gobierno Álvaro Uribe Vélez lo que indica que habrá un manejo político, económico y social basado en la anterior administración. Santos tiene como vicepresidente al ex ministro y ex gobernador del Valle del Cauca, Angelino Garzón.

La gobernación del Valle del Cauca estuvo a cargo de **Juan Carlos Abadía Campo** quien dirigió el departamento desde el 1 de enero de 2008 hasta agosto del año 2010 donde se oficializó su destitución del cargo. A través del decreto

2925 de agosto 5 de 2010 se ordena a **Francisco Lourido** como nuevo gobernador del departamento del Valle hasta el 31 de diciembre de 2011. El gobierno departamental tiene como propósito Contribuir al desarrollo de una sociedad más equitativa y solidaria, en la que prevalezcan los derechos de los niños, las niñas y los jóvenes, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, el respeto a la diferencia y a la diversidad, y el acceso a bienes y servicios sociales como las bases esenciales del bienestar social.

El alcalde municipal **Nelson Paredes Gaitan** (2008-2011) ejerce una administración comprometida con un municipio que garantice el desarrollo de servicios sociales, sin discriminación, mejorando el estatus social, promoviendo la equidad, facilitando la participación de los habitantes en la toma de decisiones que tengan que ver con el progreso social y con la ejecución, control de los programas y proyectos municipales de acuerdo al plan de desarrollo del gobierno departamental y nacional.

La base primordial de este programa de Renovación, de Cambio es **la comunidad**, razón por la cual se fortalecerán los mecanismos de participación comunitaria, enfocados a resolver las necesidades básicas insatisfechas, en Salud, Educación, Vivienda, Saneamiento Ambiental, Agua Potable, Recreación Cultura y Deporte, Seguridad, Generación de Empleo, Alimentación, la Niñez y la Juventud, el Adulto Mayor, la Familia y sus Valores, el Medio Ambiente y demás sectores económicos y sociales más vulnerables de nuestra población (población de bajos recursos, comunidades negras, discapacitados, minusválidos, mujeres cabeza de hogar, niños y ancianos entre otros); impulsando la capacitación comunitaria, empresarial, cultural, capacitando y organizando las juntas de acción comunal.(apoyo y respaldo a la Asocomunal).El alcalde plantea los siguientes rubros que se han establecido para solucionar el alto índice de desempleo que hay en el municipio:

- Impulsar la generación de empleo a través de los programas que brinda el SENA, incentivando la creación de microempresa con el apoyo de la Banca de Oportunidades.
- Fomentar la generación de empleo productivo a través de programas agrícolas, avícolas, porcícolas y de cunicultura.
- Promocionar los Proyectos de Acuerdo que ofrezcan Incentivos Tributarios a las Empresas que se instalen en nuestro Municipio, buscando incluso traer Inversión Extranjera.

- Promover la Creación de una Zona Franca, incentivando se instalen Empresas Nacionales o Extranjeras que se dediquen a la producción o comercialización de bienes para la exportación (Hacienda las Lajas, etc.), sujetas a un régimen especial, buscando exención de derechos arancelarios para las mercancías extranjeras, con ventajas fiscales como suspensión de derechos aduaneros, IVA, impuestos especiales.
- Gestionar con la Alta Gerencia de Riopaila y Colombina se de cumplimiento a los acuerdos relacionados con la Generación de Empleo Zarzaleño.
- Creación de una Bolsa de Empleo y Asociación de Profesionales Zarzaleños.
- Fomentar Empleo a través de las Obras que adelante la Administración municipal, brindando participación al Gremio de Constructores Zarzaleños “A.C.O.Z.A.R”, incentivando el Comercio con la compra de productos, bienes y materiales.
- Gestionar la organización y mejoramiento de la Galería. Entre otros.

La política financiera del Municipio de Zarzal está fundada en la Optimización del Gasto Público, la Optimización en el cobro de tarifas y servicios, el recaudo y manejo de las rentas tributarias, no tributarias, fondos legalmente constituidos, la recuperación de la capacidad de endeudamiento, la utilización eficiente de los recursos del crédito, rendimientos financieros y del Balance entre otros, transferencias adicionales del Departamento, de la Nación, Fondo Nacional de Regalías y Otros Fondos, Recursos de Cofinanciación y Aportes del Sector Privado.

6.1.5 Entorno Ecológico. El ser humano, apareció tardíamente en la historia de la Tierra, pero ha sido capaz de modificar el medio ambiente con sus actividades. Aunque, al parecer, los humanos hicieron su aparición en África, no tardaron en dispersarse por todo el mundo. Gracias a sus peculiares capacidades mentales y físicas, lograron escapar a las constricciones medioambientales que limitaban a otras especies y alterar el medio ambiente para adaptarlo a sus necesidades.

El compromiso ambiental constituye una gran responsabilidad social para las empresas, y su gestión debe tomar muy en cuenta dicho compromiso; al igual que

la gerencia de mercadeo no puede ignorar esta gran responsabilidad, en la cual la mercadotecnia ecológica desempeña un rol muy significativo en la gestión de la empresa moderna.

La aparición del consumidor verde, preocupado no sólo por la satisfacción de sus necesidades, sino también por el futuro de la tierra y la conservación de la naturaleza, ha obligado a muchas empresas a adoptar nuevas estrategias de producción y de comunicación. Esto es lo que ha dado origen al mercadeo para el desarrollo sostenible, que es el mercadeo ecológico, también conocido como marketing verde, marketing medio-ambiental.

En la actualidad las empresas deben educar a los clientes en los temas medio-ambientales con el fin de cuidar, resguardar el ambiente y mantener una credibilidad ecológica para el producto y para la empresa en general. Por esta razón el producto de hoy es un producto aumentado, puesto que supone una oferta más allá de lo que el cliente está acostumbrado a recibir, por lo cual el respeto al medio ambiente puede considerarse un satisfacer del valor que diferencia al producto ecológico de los demás.

Muchas empresas han optado por percibir la ecología no como una pesada obligación, sino como una novedosa oportunidad de negocio. Lo cual se puede traducir en la obtención de ventajas para las compañías que creen firmemente en la realización de sus objetivos ambientales.

El manejo ambiental no solo es un reto para los productores, es un gran desafío para los consumidores. Las empresas se han visto afectadas no sólo por la nueva actitud de los consumidores ecologistas, sino también, por las presiones de los grupos verdes y por la promulgación de leyes ambientales cada vez más rigurosas.

En Colombia ha aumentado la población de las zonas urbanas y ha crecido la importancia de las ciudades intermedias y los centros subregionales, lo cual conlleva un mayor deterioro ambiental y de los ecosistemas estratégicos, afectando fuertemente la dotación de recursos naturales de gran importancia geopolítica como la biodiversidad y el recurso hídrico. Actualmente se presenta una alternativa para exigir responsabilidad social ambiental a las empresas a través de los decretos:

➤ **Decreto 2811 de 1974** (por el cual se dicta el código nacional de recursos naturales renovables y de protección al medio ambiente)³¹.

➤ **Ley 99 de 1993** (por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente)³².

➤ **Decreto 1421 y el Acuerdo Distrital No 19 de 1996**, donde se establecen un conjunto de disposiciones que promueven la responsabilidad social de las empresas con relación a la protección, mantenimiento y conservación del medio ambiente³³.

La industria de las confecciones no es ajena a este escenario y tiene muy claro que debe ayudar al sostenimiento del medio ambiente, a través de la utilización de insumos que no lo deterioren y lo afecten; por medio de la elaboración de productos sostenibles, es decir, aquellos que satisfagan una necesidad definida utilizando la mínima cantidad de material y energía, así como pocos residuos y contaminación mínima.

6.1.6 Entorno Tecnológico. Los avances tecnológicos pueden afectar enormemente los productos y la relación con todos los agentes que intervienen en su elaboración, es decir, estos cambios representan importantes oportunidades y amenazas en el mercado las cuales se deben tener en cuenta en el momento realizar una inversión y también al formular estrategias.

La recesión económica mundial, en especial en Latinoamérica, impulsó estrategias de reducción de costos en las empresas, que se tradujeron en reestructuraciones inmediatas en las plantas de personal y suspensión de todo tipo de proyectos. Se pensó entonces que, obedeciendo a esta tendencia la empresa tendría que ahorrar y ahorrar lo cual afectaba severamente las inversiones en tecnología. Por el contrario, el sector ha venido madurando y mostrando una dinámica favorable.

³¹ COLOMBIA. LEYES, DECRETOS, ETC. Decreto 2811 de 1974. Por el cual se dicta el código nacional de recursos naturales renovables y de protección al medio ambiente. Bogotá D.C., 1974.

³² COLOMBIA. LEYES, DECRETOS, ETC. Ley 99 de 1993. Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente. Bogotá D.C., 1993.

³³ COLOMBIA. LEYES, DECRETOS, ETC. Decreto 1421 y Acuerdo Distrital N° 19 de 1996. Por los cuales se establecen un conjunto de disposiciones que promueven la responsabilidad social de las empresas con relación a la protección, mantenimiento y conservación del medio ambiente. Bogotá D.C. 1996.

Hoy se ve la tecnología como una herramienta capaz de reducir costos, aumentar las ventas, mejorar la cadena de suministro y fortalecer las relaciones con los clientes.

La tecnología marca la diferencia y es uno de los factores más importantes en la productividad de las empresas. La velocidad con que se desarrolla el sector hace que sea indispensable contar con una solución tecnológica para cada actividad y en cualquier lugar, lo que permitirá a las empresas reaccionar de forma ágil y oportuna a los continuos cambios del mercado globalizado.

Colombia a pesar de ser un país subdesarrollado, siempre ha querido mantenerse a la vanguardia de los desarrollos tecnológicos que el mundo ofrece, aunque no se puede decir que es un país totalmente industrializado, ni tecnificado, cuenta con muchos de estos avances.

En lo relacionado a las confecciones la primera máquina de coser fue patentada en 1790 por el inventor británico Thomas Saint. La máquina de Saint, que estaba diseñada para coser piel y tela, usaba un único hilo y formaba una puntada en cadena. No se usaba aguja sino una lezna para perforar el material que se estaba cosiendo. La primera máquina práctica de coser fue la fabricada en 1829 por el sastre francés Barthélemy Thimonnier. Éste empleaba una aguja en forma de gancho que se movía hacia abajo mediante un pedal y volvía a su posición inicial mediante un muelle. Al igual que la máquina de Saint, ésta producía una puntada en cadena.

Otros descubrimientos importantes en este campo fueron la bobina rotatoria, que se incorporó en 1850 a una máquina patentada por el inventor estadounidense Allen Benjamín Wilson, así como la alimentación intermitente de cuatro movimientos para hacer avanzar la tela entre cada puntada, que formaba parte de la misma patente. El pie de sujeción, un dispositivo con un muelle a presión para sostener la tela contra la superficie de trabajo, fue desarrollado por Singer después de patentar su primera máquina.

Las primeras máquinas de coser de gran aceptación se accionaban girando una manivela. Más tarde se incorporaron un pedal y un dispositivo de manivela que permitían al operario usar las dos manos para guiar el material bajo la aguja. Las máquinas de coser modernas están equipadas con motores eléctricos que se activan con un interruptor accionado con el pie o la rodilla.

En la actualidad, la industria emplea ordenadores o computadoras en el diseño y trazado de patrones. Los datos digitales se suministran a máquinas de corte controladas por computadoras para cortar una o varias capas de tejido. Para el cosido de las prendas pueden emplearse robots en operaciones relativamente sencillas, pero los trabajos más complejos aún se efectúan a mano. El cosido industrial emplea cientos de técnicas de costura especializadas.

Un hito para la industria de la confección fue la utilización de las máquinas de coser. Se desarrolló por primera vez en el siglo XVIII, y las más modernas son capaces de dar miles de puntadas por hora. Existen numerosos tipos, desde máquinas portátiles más sencillas hasta máquinas industriales que realizan simultáneamente varias filas de puntadas y pueden coser una gran variedad de materiales, desde el cuero del calzado más grueso hasta la seda más delicada.

El diseño asistido por ordenador o computadora es un medio rápido y preciso para resolver prototipos de diseño, dibujos, modificación de patrones, planificación y costos. La fabricación asistida por ordenador controla los programas y las técnicas de producción, el corte de las prendas y la distribución de piezas cortadas a las fábricas y de las prendas terminadas para su empaquetado y transporte. Los sistemas informáticos administrativos sirven de conexión entre pedidos, costos de producción, contabilidad, venta, aspectos empresariales y planificación financiera.

Los avances técnicos en el campo de la confección y la importancia económica que fue adquiriendo el mundo de la costura, propició la realización de prendas de vestir en serie, asequibles a un gran número de personas; y paralelamente una industria que genera miles de puestos de trabajo y mueve un gran capital en todo el mundo.

(Ver Cuadro 5, página siguiente).

Cuadro 5. Matriz del Medio Ambiente. Entorno Económico

Supuesto	Relación	Incidencia	¿Por qué?
PIB: Es toda la producción de bienes y servicios de un país en un periodo de tiempo determinado.	Desde el año 2004 al año 2007 el PIB tuvo un comportamiento creciente hasta lograr el más alto en los últimos diez años (2007=374), y a partir de allí ha mostrado un comportamiento decreciente.	Alta	El PIB determina en gran manera la compra de cualquier tipo de producto, ya que a medida que es más alto el PIB, el poder adquisitivo de los consumidores también lo es y por ende la compra de los productos es mayor.
Inflación: Es el incremento generalizado y sostenido en el precio de los bienes y servicios como consecuencia de la pérdida de poder adquisitivo de la moneda.	Durante el año pasado la variación acumulada del Índice de Precios al Consumidor, IPC, fue de 2,00 por ciento; el más bajo desde que se tienen estadísticas en Colombia. Para el año 2010 se fijó como meta de inflación 3 por ciento.	Alta	La Inflación es un factor determinante en el poder adquisitivo de nuestros clientes, los productos que se ven más afectados por esta variable son los de la canasta familiar, pero se debe tener en cuenta que la ropa cubre la necesidad fisiológica de abrigo.
El Tratado de Libre Comercio (TLC): Consiste en un acuerdo comercial regional o bilateral para ampliar el mercado de bienes y servicios entre los países participantes.	Las empresas colombianas están aprovechando el tiempo y preparándose para el cambio oceánico que vendrá con la caída de las barreras comerciales que protegen el mercado colombiano.	Alta	Las prendas de vestir se pueden favorecer enormemente de las políticas de exportación, ya que este tipo de productos son muy apetecidos en el mercado extranjero por la calidad de los productos; lo que permitiría que la marca se posicionara a nivel internacional
Desempleo: Es la incapacidad de los miembros de la población en edad laborable para encontrar trabajo.	La cifra de desempleo en Colombia ascendió al 12 por ciento en 2009 frente al 11,3 por ciento del año anterior lo cual obedece a la fuerte desaceleración que tuvo la economía colombiana el año pasado por la crisis económica mundial.	Alta	La falta de empleo afecta el poder adquisitivo de las personas y por ende su posibilidad de compra; los productos que se ven afectados por esta variable son los de la canasta familiar, el vestuario y en muchas ocasiones la educación y la salud.

Fuente: Las Autoras

Cuadro 6. Matriz del Medio Ambiente. Entorno Demográfico

Supuesto	Relación	Incidencia	¿Por qué?
Población Etaria: Comprendido por las personas que habitan en la región dividido en grupos de edad y sexo.	Según las fuentes de información en el municipio de Zarzal habitan 40.330 personas; 20.368 mujeres y 19.962 hombres.	Mediana	El producto será confeccionado para mujeres de todas las edades, pero son las mujeres mayores de edad quienes toman la decisión de compra.
Índice de Masculinidad: Se determina calculando el número de hombres sobre el número de mujeres.	El índice de masculinidad del municipio de Zarzal es de 98%, lo que indica que por cada 100 mujeres en el municipio hay 98 hombres.	Mediana	Es importante tener en cuenta que el número de mujeres es mayor ya que el producto va dirigido a ellas y se deben conocer sus preferencias.
Actividad e Ingreso de la Población: Consiste en analizar la situación económica de la población de la región.	Este sector deriva sus recursos en general de la explotación agropecuaria y de la zona industrial cuyas principales empresas son Riopaila y Castilla S.A. y Colombina S.A.	Alta	Los ingresos de la población tienen gran influencia en la compra de prendas de vestir, ya que a medida que las personas tienen mejores ingresos la economía de la región se reactiva y esto se ve reflejado en las ventas de los diferentes productos existentes en el mercado.

Fuente: Las Autoras

Cuadro 7. Matriz del Medio Ambiente. Entorno Cultural

Supuesto	Relación	Incidencia	¿Por qué?
Tradiciones, Tendencias y Costumbres: existen unos comportamientos típicos de la región que se han transmitido de generación en generación.	Entre los pasatiempos más arraigados de la región están los paseos al río, baile en las discotecas, realizar deporte en el estadio y actualmente en los jóvenes se observa una fuerte tendencia por el consumo de alcohol y sustancias alucinógenas.	Baja	Las tradiciones y las costumbres no afectan en forma directa la venta de las pijamas ya que éstas cubren una necesidad de abrigo en las personas.
Moda y Gustos: Existen unas características particulares de los personas de la región que los hace auténticos y diferentes a los demás habitantes del país.	La población se distingue por usar un estilo de vestimenta informal y por buscar la economía en la mayoría de sus compras. También buscan llevar un estilo de vida confortable tendiendo a imitar la vida citadina.	Mediana	Estas preferencias de moda conllevan que muchas personas se desplacen a las ciudades más cercanas en busca de nuevos estilos, lo que le exige a la confección de las pijamas tener en cuenta éstas tendencias de moda.

Fuente: Las Autoras

Cuadro 8. Matriz del Medio Ambiente. Entorno Político

Supuesto	Relación	Incidencia	¿Por qué?
Gobierno Nacional: Está conformado por el Presidente de la República, los Ministros y el Congreso.	El Presidente de la República <i>Juan Manuel Santos</i> (2010-2014) continuará con la política de seguridad democrática y reformas que reactiven la economía.	Mediana	En el gobierno anterior se observó un gran crecimiento en la generación de empleo con el apoyo a las empresas a través de la Ley Mipymes que incentiva las exportaciones logrando crecimiento y progreso de las empresas.
Gobierno regional: Está conformado por el Gobernador, las Secretarías y la Asamblea.	El Gobernador Francisco Lourido (ejerce hasta el 31 de diciembre de 2011) tiene como propósito Contribuir al desarrollo de una sociedad más equitativa y solidaria.	Mediana	La gestión del departamento por lograr una sociedad más equitativa hace que todos tengamos los mismos derechos y por ende las mismas oportunidades, lo cual se traduce en progreso para la comunidad
Gobierno Municipal: Está conformado por el Alcalde, las Secretarías y el Concejo Municipal.	El Alcalde <i>Nelson Paredes Gaitán</i> (2008-2011) tiene como uno de sus principales objetivos: Impulsar la generación de empleo a través de los programas que brinda el SENA, incentivando la creación de microempresa.	Mediana	Incentivar la creación de microempresa es importante no sólo porque genera empleo para el municipio, sino porque contribuye con la superación de la crisis económica que se vive a nivel nacional.

Fuente: Las Autoras.

Cuadro 9. Matriz del Medio Ambiente. Entorno Tecnológico

Supuesto	Relación	Incidencia	¿Por qué?
Tecnología: término general que se aplica al proceso a través del cual los seres humanos diseñan herramientas y máquinas para incrementar su control y su comprensión del entorno material.	Los cambios tecnológicos representan importantes oportunidades y amenazas en el mercado las cuales se deben tener en cuenta en el momento realizar una inversión.	Alta	La velocidad con que se desarrolla el sector hace que sea indispensable contar con una solución tecnológica para cada actividad y en cualquier lugar, lo que permitirá a las empresas reaccionar de forma ágil y oportuna a los continuos cambios del mercado globalizado.
Colombia: un país siempre a la vanguardia de los desarrollos tecnológicos.	la industria emplea computadoras en la elaboración de la prenda. El diseño asistido por computadora es un medio rápido y preciso para resolver prototipos de diseño, dibujos, modificación de patrones, planificación y costos.	Mediana	Los avances técnicos en el campo de la confección propició la realización de prendas de vestir en serie, asequibles a un gran número de personas; y paralelamente una industria que genera miles de puestos de trabajo y mueve un gran capital en todo el mundo.

Fuente: Las Autoras.

7. DISEÑO METODOLÓGICO

7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según el nivel de conocimiento científico (observación, descripción, explicación) al que espera llegar el investigador, se debe formular el tipo de estudio, es decir de acuerdo al tipo de información que espera obtener, así como el nivel de análisis que deberá realizar; **el tipo de estudio que se tomó como base es el siguiente:**

Estudio Descriptivo: sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Permiten detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos. Por ejemplo la investigación en Ciencias Sociales se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación. El propósito de este es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación, como:

- Establecer las características demográficas de las unidades investigadas (número de población, distribución por edades, nivel de educación, etc.).
- Identificar formas de conducta, actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación (comportamientos sociales, preferencias, etc.).
- Establecer comportamientos concretos.
- Descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación³⁴.

La investigación científica es la búsqueda de conocimientos o de soluciones a problemas de carácter científico y cultural. Es la búsqueda intencionada de conocimientos o soluciones a problemas.

El estudio toma como apoyo el **Método de Investigación Deductivo** ya que se

³⁴ VÁSQUEZ HIDALGO, Isabel. Otros Conceptos de Economía. Colombia, 2005.

basará en la observación del entorno y lo que rodea a este y de estas conclusiones generales se llega finalmente a las conclusiones particulares que serán determinantes en el momento de la toma de decisiones.

“La descripción permite reunir los resultados de la observación y de las observaciones, si es el caso, en una exposición relacionada de los rasgos del fenómeno que se estudia”³⁵.

En consecuencia la recopilación de la información de lo que se observa es una relación directa entre lo observado y lo descrito; para la descripción debe existir un alto índice de observación.

7.2 TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

7.2.1 Técnica de recolección de datos. La técnica de recolección de datos es uno de los pasos culminantes del proceso metodológico, será la destreza como se obtendrán los datos requeridos para una conclusión final.

Entrevista Personal. Entrevista, conversación que tiene como finalidad la obtención de información. Hay muy diversos tipos de entrevistas: laborales (para informarse y valorar al candidato a un puesto de trabajo), de investigación (realizar un determinado estudio), informativas (reproducir opiniones) y de personalidad (retratar o analizar psicológicamente a un individuo), entre otras.

Uno de los métodos más comunes para reunir información es el de entrevistarse con las personas, ya sea cuando va a entregar un cuestionario o cuando se dirige a alguien; por otro lado la entrevista sirve para aclararle a las personas que es lo que se está haciendo y ellas en que pueden ayudar, esclareciendo preguntas, sugerencias e ideas que estos aporten.

7.2.2 Instrumentos

³⁵ MÉNDEZ, Carlos Eduardo. Metodología de la Investigación. 4 ed. Bogotá: Editorial McGraw-Hill, 2008. p. 129.

Cuestionario Estructurado. El cuestionario estructurado es un método para recolectar información más precisa y veraz, a de determinadas preguntas ya sea fijas o de opinión.

“El cuestionario es un instrumento para realizar encuestas constituidas por una serie de preguntas sobre un determinado aspecto”³⁶.

La investigación será enfocada primordialmente a la realización de *Encuestas* que se puede definir como: La reunión de opciones recogidas por medio de un cuestionario donde se traducen de los objetivos cualitativos y cuantitativos de la investigación (fuentes primarias y secundarias).

7.2.3 Revisión o Análisis Documental. El análisis permite la interpretación de las diferentes realidades que se estudiaron, esto a través de la consulta bibliográfica y de las fuentes secundarias. “toda investigación implica acudir a este tipo de fuentes que suministran información básica y se encuentran en revistas, periódicos y anuarios”³⁷.

El fin de esta técnica es la recolección de información estadística de los medios escritos, para tener mayor conocimiento y describir detalladamente los ítems más sobresalientes. “el análisis inicia su proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad”³⁸.

Se entiende por “*las partes*” las fuentes que se pueden consultar para desarrollar el proyecto.

Observación. Al estar atento a lo que sucede en el entorno, la reacción que se toma por determinado suceso y tomar nota atenta de las fabricas, de los medios de comunicación y estar pendiente de todo lo que sucede para hacer útil esta información en el trabajo de descripción.

³⁶ Ibíd., p. 129.

³⁷ Ibíd., p. 129.

³⁸ Ibíd., p. 129.

7.3 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

7.3.1 Población. Considerando el concepto general de población definida desde la Demografía, como la cantidad de personas que viven en un determinado lugar en un momento particular y poseen características comunes; otro concepto define población como el conjunto no diferenciado de elementos entre los cuales se seleccionan aquellos con los que se realizarán las observaciones. En lo concerniente a esta investigación, la población está conformada por los clientes, los comerciantes del sector y los proveedores.

7.3.2 Muestra. La muestra se define como la pequeña cantidad de un producto cuyo propósito es hacer conocer sus cualidades o apreciarlas; o como una porción representativa de un conjunto. En el estudio de esta investigación la muestra será no probabilística, debido que las personas serán seleccionadas por el investigador a través del azar simple.

8. ANÁLISIS DEL SECTOR DE TEXTILES Y CONFECCIONES

Esta industria ha jugado un papel importante en la dinámica del sector empresarial en Colombia. Cuatro etapas pueden definir su evolución: La primera, relacionada con su creación. Según la publicación Industria textil y cultivo del algodón en la región Caribe colombiana 1850-1930, de Sergio Paolo Solano, entre 1895 y 1925 se crearon quince fábricas de textiles, doce de ellas en Barranquilla. Además, nació Coltejer (1907) y Fabricato (1920).

La segunda etapa está relacionada con su expansión aferrada, en especial, a las condiciones favorables de un mercado cerrado que registró el país durante gran parte del siglo pasado. Esta expansión se dio no solo en empresas del sector sino en otras áreas. En este escenario aparecen empresas como Confecciones Colombia y Leonisa.

La tercera etapa es una de las más complejas. Entre los 80 y 90 se identificaron serias dificultades de la industria, en especial la textil, por la capacidad ociosa, la pérdida de competitividad, los elevados endeudamientos y grandes inventarios. Esto originó, por un lado, un reacomodo en las industrias -muchas de ellas con graves problemas financieros-, como la fusión de Fabricato y Tejicóndor, y la liquidación de otras como Tejidos Única, Fibratolima e Hilacol.

Y la última etapa está dirigida hacia una reinversión del negocio, más enfocado en el valor agregado, en un escenario cada vez más competido, donde cadenas internacionales participan en el mercado nacional y las ofertas en el exterior tienen una mejor relación precio-calidad.

El sector textil-confección colombiano es una de las industrias clave de la nación, es responsable por el 9% del PIB productivo del país, 24% del empleo en manufactura y 7% del total de las exportaciones.

Colombia es reconocida internacionalmente como un país que presenta grandes fortalezas en el negocio de los textiles y las confecciones y en particular, en el de la moda. La realización de ferias de carácter internacional es un claro ejemplo de las fortalezas del negocio textil-confección, pero también de los inherentes esfuerzos que ha realizado para modernizarse y responder a las exigencias de ferias de ese género por lo cual Colombia es un referente para los países de Latinoamérica en lo relacionado con el diseño y desarrollo del producto textil-confección, traducido en productos con alto valor agregado.

En los últimos años la industria textil y de confecciones ha cobrado importancia por el crecimiento que ha traído, el aumento de las exportaciones, y los tratados de preferencias arancelarias que han fomentado el comercio internacional de este sector. En la actualidad la industria sigue con el propósito de ser cada vez más eficiente, de tener productos diferenciados y de adoptar estrategias logísticas que le permita ser competitiva en el mercado mundial.

El sector de confecciones en Colombia es altamente competitivo. La actividad de fabricación en este sector se encuentra apoyada en una serie de empresas productoras de materias primas que permite la formación de una cadena productiva de textiles y confecciones. Esta cadena está compuesta por 533 empresas textiles (de las cuales 400 son PYMES) y 348 empresas de confecciones. La orientación exportadora que ha tenido este sector en las dos últimas décadas ha sido uno de los principales factores a favor de su desarrollo. Por otro lado, la estructura laboral de este sector se caracteriza por ser intensiva en mano de obra, en la medida en que el factor laboral representa entre el 25% y 30% del costo total. Además, se debe tener en cuenta que el sector de confecciones goza de una alta sensibilidad a la devaluación del tipo de cambio porque el sector importa poca materia prima, en comparación con la producción que exporta.

Este sector está dispuesto a desarrollar las habilidades necesarias para asegurar su posición en el mercado local, convertirse en un líder regional y ganar participación en nichos de mercado globales el desarrollo de estas habilidades depende de cambios importantes en el desarrollo del recurso humano, el marco normativo, el fortalecimiento de la industria, la promoción de la industria y la infraestructura.

9. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DEL MERCADO

En contraposición con una simple venta, el mercado implica el comercio regular y regulado, donde existe cierta competencia entre los participantes. El mercado surge desde el momento en que se unen grupos de vendedores y compradores, y permite que se articule el mecanismo de la oferta y demanda.

Para una empresa es importante estudiar estas cinco fuerzas pues así tendrá una visión más amplia del sector en el que se encuentra y podrá elaborar planes estratégicos para la superación y crecimiento de la misma.

9.1 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

La entrada de nuevos participantes en una industria aporta más capacidad, el deseo de conquistar participación en el mercado y, a menudo, grandes recursos. Ello puede hacer que se reduzcan los precios o que se inflen los costos de las compañías establecidas³⁹.

Al ser un mercado tan competitivo, la amenaza de nuevos ingresos es un problema de gran importancia, debido a que no existen barreras actuales contra la entrada en el sector de las confecciones. Cabe la posibilidad que pequeñas empresas de confecciones traten de entrar en el mercado, donde estas representarían gran peligro para las empresas que se encuentran establecidas en el mercado y que disfrutan de ventajas en costos y cadenas de distribución bien consolidadas.

Cuadro 10. Ingreso de Nuevos Competidores

Variable	Incidencia en el Sector
Economía de Escala	En el sector se observó que algunas empresas de la competencia desarrollan economías a escala, lo cual obliga a otras a efectuar grandes inversiones. Sin embargo, existen empresas en el sector que aunque no desarrollan economías a escala son muy competitivas. Por lo tanto, las economías a escala no son un impedimento para ingresar al sector de la confección y comercialización de prendas.

³⁹ PORTER, Michael E. Estrategia competitiva. México: Continental, 1982, p. 22.

Cuadro 10. (Continuación).

Variable	Incidencia en el Sector
Integración Hacia Atrás	En el sector se encuentran algunas empresas con la capacidad de integrarse hacia atrás porque tienen los elementos necesarios para suministrarse sus propios insumos, pero la mayoría de los competidores son microempresas que no cuentan con esta capacidad lo que indica que la integración hacia atrás no genera amenaza de ingreso de nueva competencia.
Posicionamiento de la marca	En el sector Textil-Confección existen muchas empresas posicionadas a nivel nacional e internacional, pero en la región no hay una marca exclusiva posicionada, a nivel local y regional se observa gran diversidad de marcas lo cual abre la posibilidad a la nueva marca de prendas de dormir.
Lealtad de Los Clientes	Los clientes son leales a la marca de una prenda de vestir que se caracterice por varias cualidades a la vez como por ejemplo: estilos novedosos y creativos, excelente calidad en los materiales y variedad en precios; por lo cual si la empresa goza de lealtad de los clientes crea una barrera de protección en caso de ingreso de nuevos competidores.
Requerimientos de Capital	El capital que se requiere para ingresar al sector de las confecciones es relativamente bajo, pues se puede instalar un taller de confección en el garaje de una casa y con una máquina de coser, lo cual es una gran ventaja para los que aspiran ingresar al sector.
Requerimientos Legales	Cualquier tipo de empresa tiene una serie de requisitos y procedimientos legales para constituirse y ponerse en marcha, también se debe tener en cuenta las normas que rigen el sector en el que va a incursionar la empresa.
Acceso a Canales de Distribución	La comunicación con los distribuidores se ha facilitado gracias a medios como la vía telefónica, el fax, el correo electrónico y las empresas de envíos lo cual es una ventaja para las empresas posicionadas y las que van a ingresar ya que hay la posibilidad de escoger el canal de distribución más conveniente.
Acceso a los Proveedores	En la región existen gran cantidad de proveedores para las confecciones lo cual permite identificar cuál o cuáles son los más convenientes para proveernos de materias primas y si es posible realizar alianzas que sean convenientes a ambas partes.
Reacción de los Competidores	Debido a que no hay barreras que impidan el ingreso al sector de la confección y comercialización, no se ha observado ninguna reacción desfavorable por parte de las empresas ya posicionadas.

Fuente: Las Autoras

En conclusión, no existen barreras para el ingreso de nuevos participantes en el sector de las confecciones lo cual justifica el gran dinamismo que ha tenido el sector durante décadas.

9.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de un sector, si amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen. De ese modo, los proveedores más grandes pueden reducir drásticamente la rentabilidad de una industria.

Cuadro 11. Proveedores

Empresa	Producto ó Servicio	Ciudad
Telmex	Telefonía e internet	Zarzal
Acuavalle	Agua	Zarzal
EPSA	Energía eléctrica	Zarzal
Librería y Papelería Panorama	Papel, pinturas especiales para tela y pinceles	Zarzal
Pinturas Zarzal	Pinturas en general	Zarzal
Almacén Jorge Arabia	Telas	Tuluá
Almacén el Bazar	Hilos, agujas, resorte, cintas y otros	Zarzal
Almacén El Botón	Encajes, resorte, Hilos y accesorios en general	Tuluá
Almacenes Sí	Telas	Cali
Almacén Bella Tela	Telas	Cali
María Eugenia Cardona	Decoración del local	Zarzal
José B. Díaz	Instalación del taller	Zarzal
Almacén Rómulo	Hilos, Pinturas, resorte, encajes, cintas y demás.	Cali

Fuente: Las Autoras

Cuadro 12. Poder de negociación de los proveedores

Variable	Incidencia en el Sector
Concentración de los Proveedores	En el sector no hay concentración de proveedores, porque en la actualidad existen muchos distribuidores que facilitan la adquisición de los insumos con una gran variedad de precios.
Sustitutos de Proveedores	Debido al bajo poder de negociación que tienen la mayoría de los proveedores, éstos pueden ser sustituidos en cualquier momento porque la empresa tiene muchas opciones para escoger

Cuadro 12. (Continuación).

Variable	Incidencia en el Sector
Importancia de la Empresa para el Proveedor	Son muchos los proveedores que compiten por las empresas del sector, lo cual hace que cada empresa sea muy importante para ellos, ya que ganar un cliente conlleva muchos beneficios y ganancias.
Posibilidad de Integración Hacia Delante	Muchos de los Proveedores son al mismo tiempo productores y distribuidores de estos productos, lo cual les permite en muchos casos vender a precios un poco más bajos lo que los hace más competitivos
Cooperación de Proveedores	En la región no existe cooperación de proveedores, porque cada uno determina sus precios y la manera de ganar clientes y comercializar sus productos.

Fuente: Las Autoras

En conclusión, los proveedores tienen bajo poder de negociación, debido al amplio mercado de insumos que existe a nivel regional. También hay una gran competencia de proveedores que los lleva a buscar estrategias de mercado para ganarse las empresas.

9.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

En un mercado a mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios y de mayor calidad. Por consiguiente la empresa tendrá una disminución en el margen de utilidad.

Las empresas deben atraer los clientes compitiendo con calidad, porque sólo un producto de buena calidad puede llenar las expectativas del consumidor, de esta manera se estará logrando el propósito fundamental que es la satisfacción del cliente.

Los compradores se pueden clasificar en dos tipos:

Consumidores Intermedios: son los consumidores que adquieren el producto para luego venderlo y obtener ganancias.

Consumidores Finales: son los consumidores que adquieren el producto y lo utilizan para satisfacer sus necesidades.

Cuadro 13. Poder de Negociación de los Compradores

Variable	Incidencia en el Sector
Concentración de los Clientes	En el sector no hay concentración de clientes, porque estas prendas son adquiridas por todas aquellas personas que necesitan y gustan de ellas.
Importancia del Producto para el usuario	Las pijamas son un producto que cubre la necesidad de abrigo en las noches y su importancia crece dependiendo del estilo y preferencia de cada persona.
Las Ventas se Concentran en Pocos Usuarios	Las ventas no se concentran en pocos usuarios, porque las prendas las puede adquirir cualquier persona.
Posibilidad de Integración Hacia Atrás	Los clientes tienen la posibilidad de integrarse hacia atrás convirtiéndose en una amenaza, porque la adquisición de los insumos es relativamente fácil.
Nivel de Información del Cliente	Los clientes pueden adquirir la información que deseen acerca de los productos que ofrece la empresa y dicha información puede ser utilizada para beneficio de la competencia.

Fuente: Las Autoras

En conclusión, el poder de negociación de los compradores es relativamente alto, porque no existen condiciones que limiten la decisión de compra ya que las preferencias, los gustos y tendencias pueden variar de manera impredecible.

9.4 AMENAZA DE INGRESOS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Todas las empresas de una industria compiten con las industrias que generan los productos sustitutos; se conoce como la *Competencia Indirecta*, ya que son productos que realizan la misma función y se debe estar muy atento al comportamiento de ellos, porque pueden sacar del mercado al producto y acabar con la empresa, ya que los sustitutos imponen un techo a los precios que pueden cobrarse por determinado producto.

(Ver Cuadro 14, página siguiente).

Cuadro 14. Productos Sustitutos

Producto	Característica
Conjuntos Multiusos	Son prendas para descansar en la noche y también sirva para realizar los oficios domésticos y hasta desplazarse a la calle.
Ropa Deportiva	Son prendas utilizadas para realizar ejercicio, para ir de paseo y algunas personas la utilizan para descansar en las noches.

Fuente: Las Autoras

El sector ofrece una cantidad ilimitada de productos, lo cual indica que hay una amenaza de sustitución muy amplia, por ello es importante implementar un plan de mercadeo que permita a los usuarios conocer los beneficios y ventajas del producto.

Cuadro 15. Variables de los Productos Sustitutos

Variable	Incidencia en el Sector
Fortalecimiento de los Productos Sustitutos	Gran parte de los productos sustitutos son de marcas reconocidas lo cual hace que tengan un gran volumen de ventas y por ende alto rendimiento y fortalecimiento del producto.
Capacidad de Mejoramiento del Producto Sustituto	El mayor sustituto es el conjunto multiuso que constantemente mejoran sus diseños y en ocasiones ofrecen precios promocionales; pero las pijamas también pueden ser mejoradas y competir con la calidad de sus materiales.
Limitación del Rendimiento del Sector por Amenazas de los Productos Sustitutos	El sector tiene un rendimiento satisfactorio, pero puede verse afectado por las prendas sustitutas producidas en serie que puede provocar una disminución en las ventas
La industria se Diferencia de los Sustitutos	Se pueden realizar trabajos colectivos para lograr la diferenciación y el reconocimiento del producto

Fuente: Las Autoras

En conclusión, los productos sustitutos son una fuerte competencia en el sector, pero las pijamas no sólo cubren una necesidad básica, sino que brindan la comodidad que ninguna otra prenda puede brindar y a este atributo se le adiciona los novedosos diseños y la buena calidad de los materiales se puede lograr un reconocimiento de la marca en el sector.

9.5 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Para una empresa será más difícil competir en un mercado donde los competidores estén muy bien posicionados porque constantemente estará enfrentada a guerras de precios y promociones, lo cual hace necesario diferenciarse en el sector por la calidad de sus productos y por la innovación.

En el municipio de Zarzal no existen empresas de confección de pijamas, tan sólo se comercializan en los diferentes almacenes, boutiques y locales de la galería pijamas de diferentes marcas reconocidas y no reconocidas.

Cuadro 16. Competidores del Sector

Competidores	Productos que ofrece	Marcas con las que compete
Almacén El Costeño	Prendas para Damas, Caballeros y niños, ropa interior y pijamas.	Pijamas: Sueños y no etiquetadas
Almacén Mil Novedades	Prendas para Damas y niños, ropa interior, vestidos de baño y pijamas.	Pijamas: Lunaas, Brenda, Jimena y Leonisa.
Almacén Asdrúbal	Prendas para Damas, Caballeros y niños, ropa interior, ropa deportiva y pijamas.	Pijamas no etiquetadas.
Los Catálogos	Prendas de todo tipo para toda la familia, productos de belleza, accesorios personales y artículos para el hogar.	Pijamas: Laura, Sueño rosa, Carmel, Leonisa y Eva.
La Galería	Prendas de todo tipo, telas, zapatos, artículos para el hogar. Entre otros.	Pijamas no etiquetadas
Otros Municipios y Ciudades	Todo tipo de prendas y artículos para toda la familia.	Pijamas de múltiples marcas

Fuente: Las Autoras

10. ESTUDIO DE MERCADO

La existencia de un *Mercado* para el producto es el pilar fundamental para el éxito de la empresa, por lo tanto, el estudio de mercados, como primer componente del proyecto, requiere de una gran dedicación y un adecuado análisis de información, obtenida mediante una buena investigación de mercados.

10.1 OBJETIVOS

10.1.1 Objetivo General: determinar la existencia de un mercado potencial para una empresa de confección y comercialización de pijamas.

10.1.2 Objetivos Específicos:

- Identificar la población objetivo.
- verificar la posibilidad real de aceptación de las pijamas.
- Establecer la relación de la oferta y la demanda.
- Conocer el impacto de los productos en la población objetivo.
- Elaborar un plan de mercadeo.
- Determinar los canales de distribución más aconsejables para penetrar en el mercado objetivo.

11. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

“Es la reunión, registro y análisis de todo los datos sobre problemas relacionados con la transferencia y venta de productos (bienes o servicios) del productor al consumidor”⁴⁰.

De hecho las necesidades del consumidor, sus deseos, exigencias, creencias, debilidades y excentricidades constituyen un factor importante y determinante de los productos que se ofrecen, los canales más adecuados para su distribución, los esfuerzos de promoción que se apliquen y el precio que se va a obtener.

11.1 INFORMACIÓN SECUNDARIA

Está compuesta por información suministrada por la Alcaldía Municipal de Zarzal, datos publicados, estadísticos y actuales referentes al tema de estudio.

Cuadro 17. Población por grupos etarios y sexo

Edad	Hombres	Mujeres	Total Población
0-14	6209	6071	12280
15-29	4742	5123	9865
30-44	4493	3918	8411
45-59	2501	3058	5559
60-74	1481	1654	3135
75 ó Más	536	544	1080
Total	19962	20368	40330

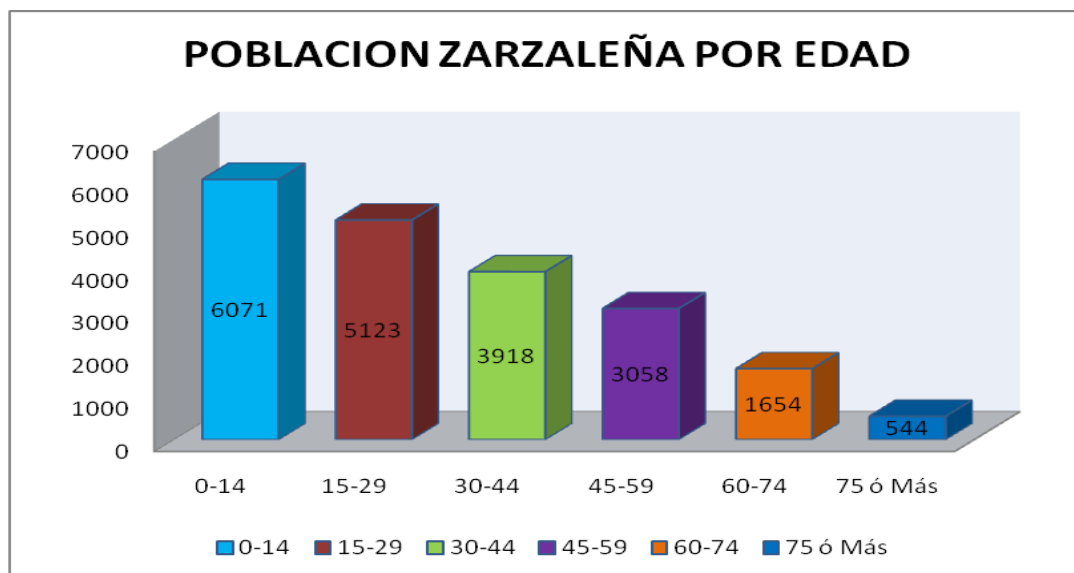
Fuente: Secretaría de Planeación Municipal de Zarzal. Valle del Cauca, 2007. 1 Archivo de computador.

11.2 UNIVERSO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo con la investigación a realizar se determina que el universo de estudio se encuentra determinado por los habitantes del municipio de Zarzal.

⁴⁰ CAMERO CAMACHO, Jesús Boanerges. Proyecto Empresarial-Plan de Negocios. SENA, Fascículo: Estudio de mercados I.

Figura 4. Población zarzaleña por edad



Fuente: Las Autoras

En el municipio de Zarzal hay 40.330 habitantes aproximadamente (12.501 en la zona rural y 27.829 en la cabecera municipal) según información obtenida en la oficina de planeación municipal, estos se encuentran discriminados en varios estratos sociales, los cuales se enuncian a continuación:

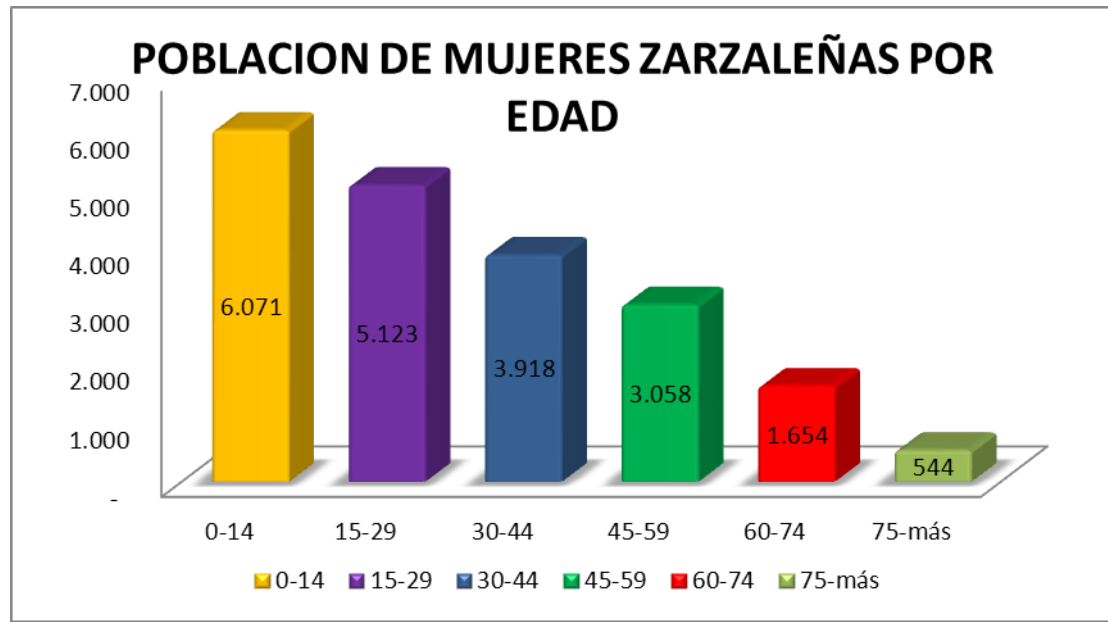
- 1) Estrato (1): Bajo – Bajo
- 2) Estrato (2): Bajo
- 3) Estrato (3): Medio Bajo
- 4) Estrato (4): Medio

Zarzal posee aproximadamente treinta (30) barrios residenciales, cinco (5) veredas y un (1) corregimiento los cuales constituyen un total de 11107 hogares (dato actualizado a marzo del año 2010 de la oficina de Sisben-Zarzal).

11.3 POBLACIÓN DE INVESTIGACIÓN

Se establece que la población objeto de estudio serán las mujeres mayores de cero años, pertenecientes al municipio de Zarzal (V), un total de 20.368 mujeres.

Figura 5. Población de mujeres zarzaleñas



Fuente: Las Autoras

11.4 MUESTRA DE INVESTIGACIÓN

La muestra se define como la pequeña cantidad de un producto cuyo propósito es hacer conocer sus cualidades o apreciarlas; La muestra de la investigación se determinará a partir de los cálculos estadísticos pertinentes entre los cuales se encuentra la aplicación de la siguiente fórmula:

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

Donde:

N: es el tamaño de la población.

K: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos.
e: es el error muestra deseado.
p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.
q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.
n: es el tamaño de la muestra.

Cuadro 18. Población de mujeres zarzaleñas

POBLACIÓN DE MUJERES ZARZALEÑAS
N: 20.368 K: 1.81 (93%) e: 7% p: 0.5 q: 0.5 n: 166
TOTAL MUESTRA: 166

El tamaño de la muestra necesario para un nivel de confianza del 93% de los datos obtenidos en la investigación es: 166.

11.5 INFORMACIÓN PRIMARIA

Esta información es el complemento a la información obtenida a partir de datos secundarios. Esta información se obtiene directamente de la población objeto de estudio, sirve para analizar los comportamientos, actitudes o aspectos subjetivos del consumo del servicio y para depurar o contrastar información secundaria imprecisa. Para la recolección de la información primaria la técnica a utilizar es de tipo cuantitativa y cualitativo, para ello se realizaron encuestas las cuales facilitan datos susceptibles de expresarse de forma numérica, y permite la obtención de información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos. (Ver Anexo G).

12. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

Teniendo en cuenta la tabulación obtenida de las encuestas se presenta a continuación la siguiente información estadística:

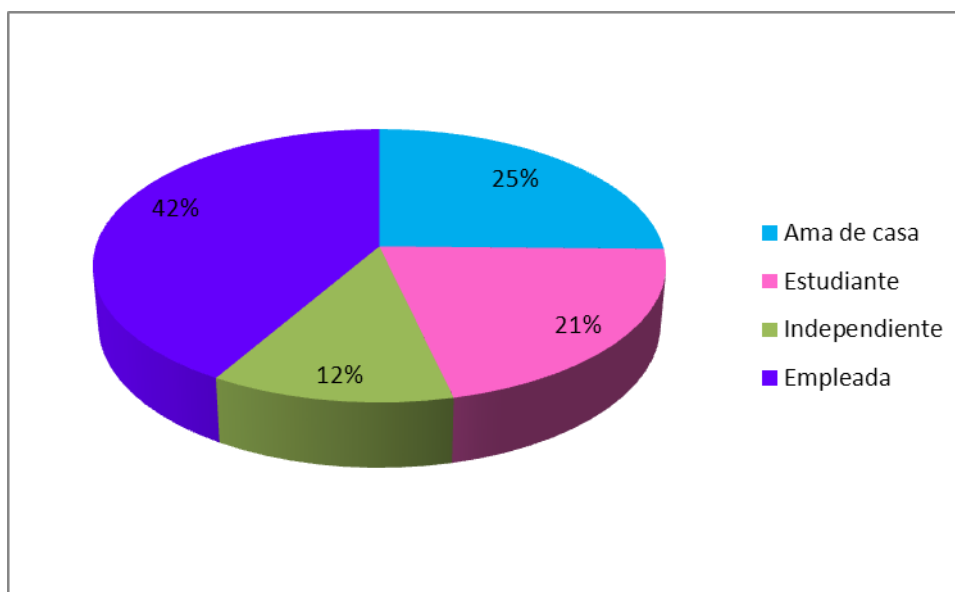
12.1 OCUPACIÓN

Cuadro 19. Ocupación

Alternativa	f	%
Ama de casa	42	25,30
Estudiante	35	21,08
Independiente	20	12,05
Empleada	69	41,57
	166	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 6. Ocupación



Fuente: Las Autoras

El 42% de las encuestas correspondieron a empleadas; seguido del 25% que tenían por ocupación ser amas de casa que tienen la facultad de la decisión de compra en cada hogar; el 21% son estudiantes y el menor porcentaje lo obtuvieron las mujeres independientes que corresponde al 12%.

12.2 EDAD

Rango= 62-14=48

M= $1+3.3 \log 166 = 8$

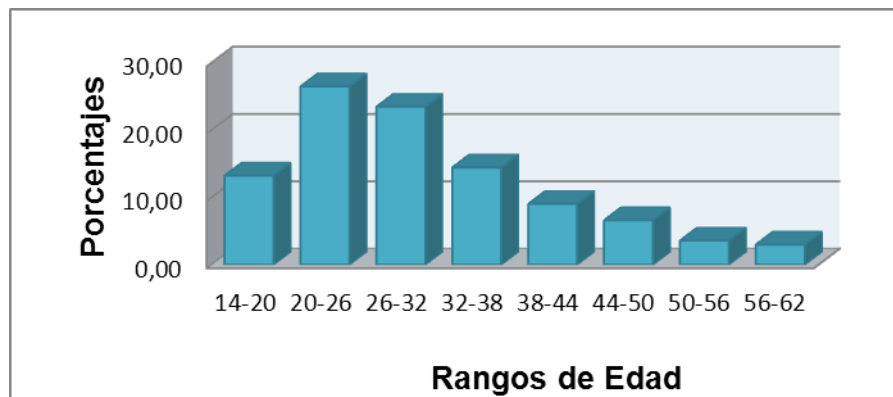
C= $48/8 = 6$

Cuadro 20. Por edad

Clase	Intervalos	f	%
1	14-20	22	13,25
2	20,1-26,1	44	26,50
3	26,2-32,2	39	23,49
4	32,3-38,3	24	14,46
5	38,4-44,4	15	9,04
6	44,5-50,5	11	6,63
7	50,6-56,6	6	3,61
8	56,7-62,7	5	3,01
		166	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 7. Edad



Fuente: Las Autoras

El 26.50% representa el mayor valor lo que indica que el mayor porcentaje de mujeres oscilan entre los 20 y 26 años. Seguido del 23,49% que son las mujeres entre los 26 y los 32 años; los menores porcentajes (3,61% y 3,01%) corresponden a las mujeres más adultas que se encuentran entre los 50 y los 62 años.

12.3 INGRESOS

Rango= 2000-60=1940

M= $1+3.3 \log 166 = 8$

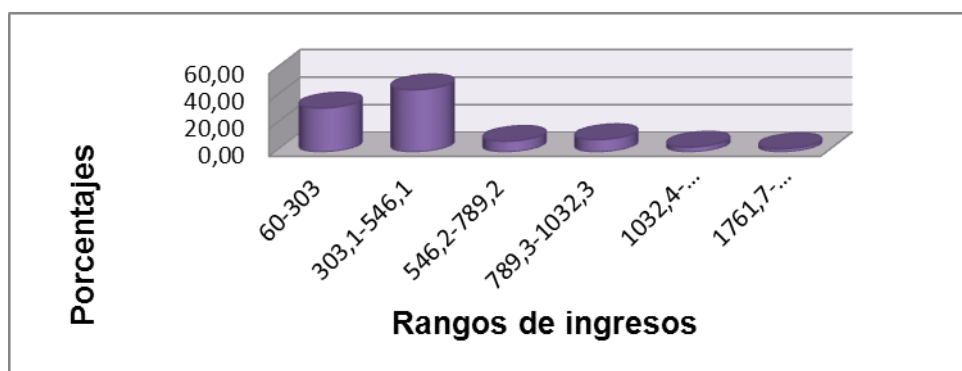
C= $1940/8= 243$

Cuadro 21. Ingresos

Clase	Intervalos	f	%
1	60-303	53	31,93
2	303,1-546,1	75	45,18
3	546,2-789,2	13	7,83
4	789,3-1032,3	15	9,04
5	1032,4-1275,4	6	3,61
6	1275,5-1518,5	0	0,00
7	1518,6-1761,6	0	0,00
8	1761,7-2004,7	4	2,41
		166	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 8. Ingresos



Fuente: Las Autoras

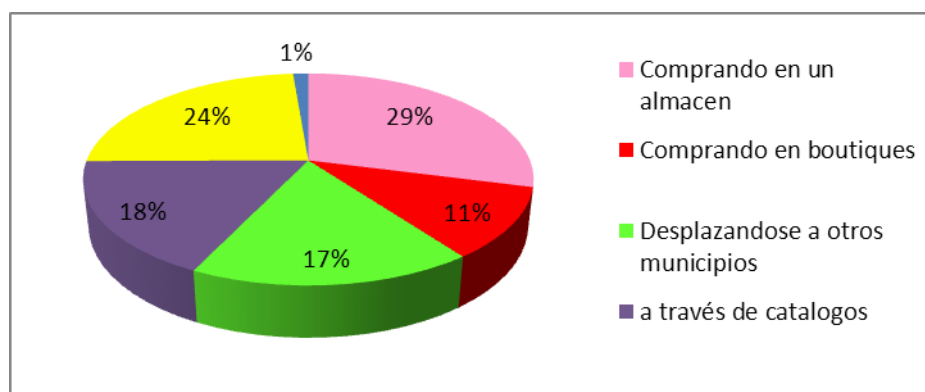
El 45,18% representa los ingresos de la mayoría de las mujeres encuestadas y están entre \$302.000 y \$546.000, es decir, este porcentaje de mujeres obtienen ingresos alrededor del salario mínimo (S.M.L.V. = \$515.000); el 31,93% obtiene ingresos menores a \$303.000. Y sólo el 2,41% obtienen los ingresos más altos.

Cuadro 22. ¿Cómo adquiere usted sus prendas de vestir?

Alternativa	f	%
Comprando en un almacén	67	29,00
Comprando en boutiques	25	10,82
Desplazándose a otros municipios	40	17,31
a través de catálogos	41	17,75
Comprando en la galería	55	23,80
Otras	3	1,30
	231	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 9. Forma en que adquieren las prendas de vestir



Fuente: Las Autoras

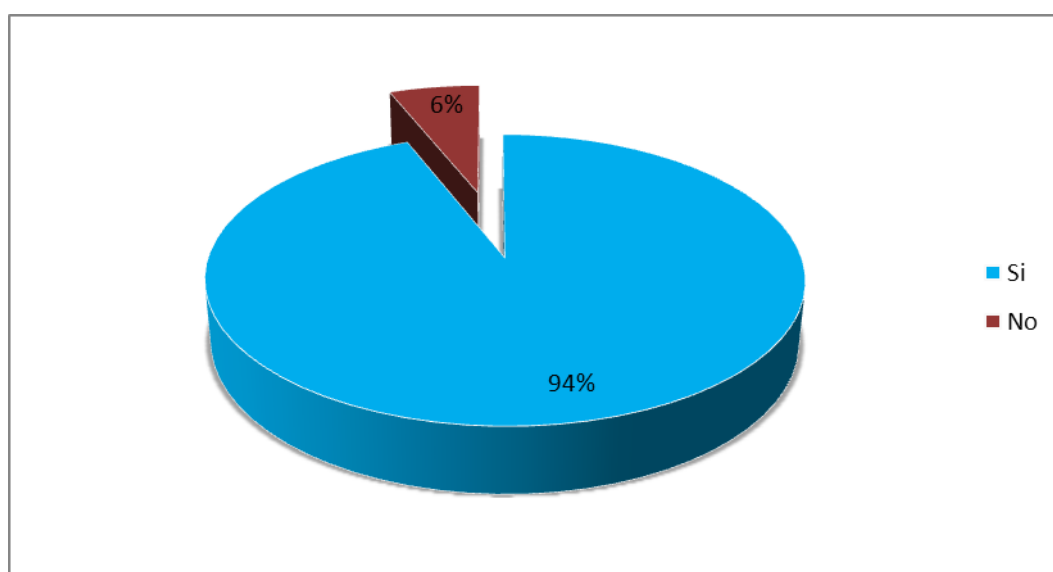
El 29% de las mujeres compran las prendas de vestir en los almacenes del municipio, el 24% compran en la galería en busca de economía; el 18% las adquieren a través de catálogos seguido del 17% que se desplazan a otros municipios y ciudades en busca de sus prendas, el 11% las adquieren en boutiques, y el 1% prefieren que sus prendas sean confeccionadas a su gusto.

Cuadro 23. ¿Le gustan las pijamas?

Alternativa	f	%
Si	156	93,98
No	10	6,02
	166	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 10. ¿Le gustan las pijamas?



Fuente: Las Autoras

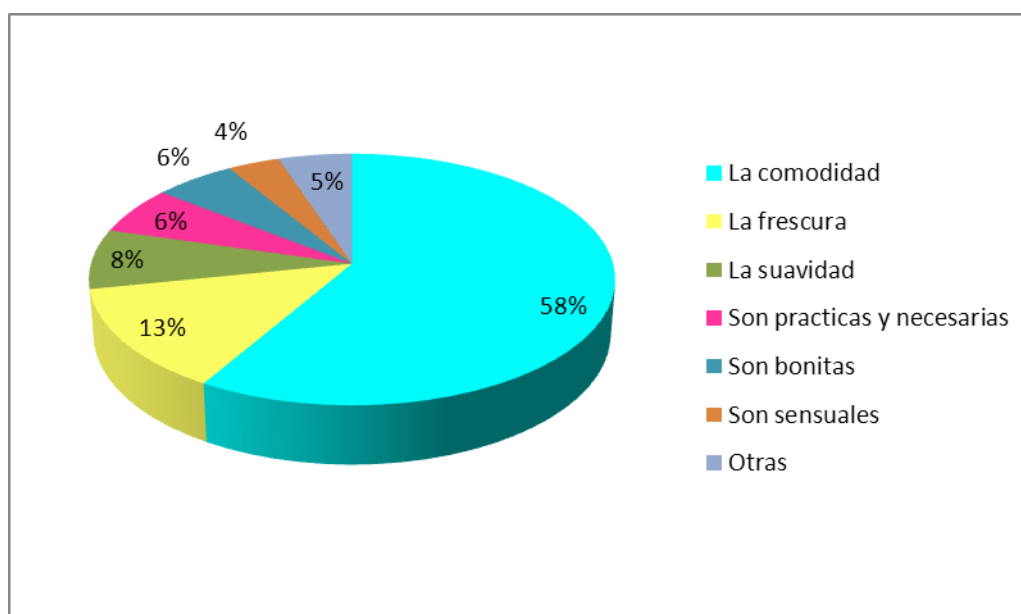
El 94% de las mujeres encuestadas gustan de las pijamas y tan sólo el 6% afirma que no les gustan las pijamas porque prefieren otro tipo de prendas.

Cuadro 24. ¿Qué le gusta de las pijamas?

Alternativa	f	%
La comodidad	114	58,46
La frescura	26	13,33
La suavidad	15	7,70
Son prácticas y necesarias	12	6,15
Son bonitas	11	5,64
Son sensuales	7	3,60
Otras	10	5,12
	195	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 11. ¿Qué le gusta de las pijamas?



Fuente: Las Autoras

El 58% es el mayor porcentaje e indica que lo que más les gusta de las pijamas es la comodidad que brindan, el siguiente porcentaje es el 13% que corresponde a la frescura que siente una mujer al usar una pijama, el 8% respondieron que les gusta la suavidad de las prendas de dormir; el 6% afirmaron que son prácticas y necesarias y el mismo 6% afirmó que las pijamas son muy femeninas y bonitas.

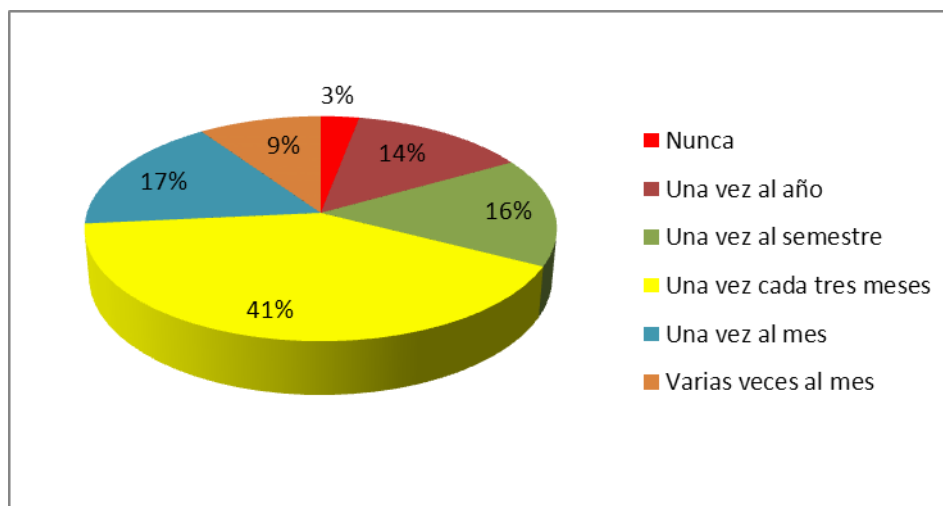
Un 4% afirmó que lo que les gusta es la sensualidad de las pijamas

Cuadro 25. ¿Cada cuánto adquiere/compra o recibe una pijama?

Alternativa	f	%
Nunca	5	3,01
Una vez al año	23	13,86
Una vez al semestre	26	15,66
Una vez cada tres meses	68	40,96
Una vez al mes	28	16,87
Varias veces al mes	16	9,64
	166	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 12. Frecuencia de compra de pijamas



Fuente: Las Autoras

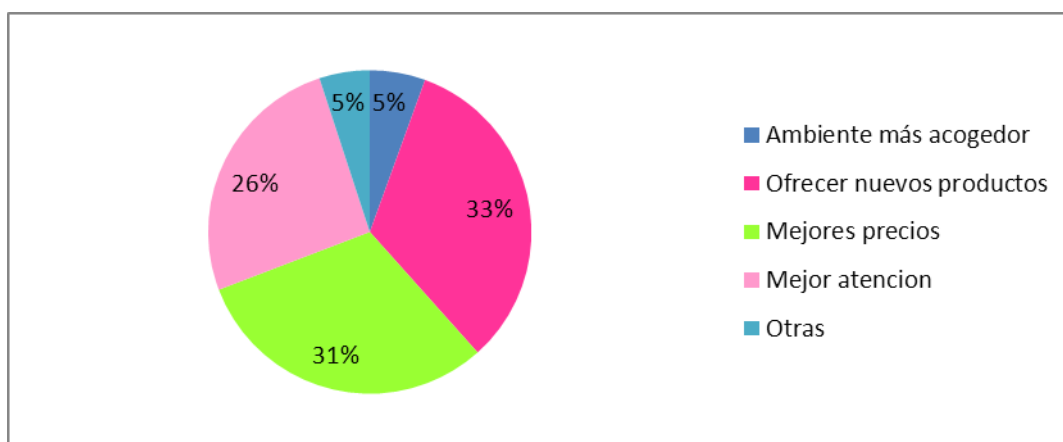
El 41% de las mujeres afirmaron que compran una pijama cada tres meses aproximadamente; un 17% compran una pijama una vez al mes, el 16% la adquieren cada seis meses, el 14% compran una vez al año y pero la mayor frecuencia de compra obtuvo un 9% que corresponde a las que adquieren pijamas varias veces al mes y tan sólo un 3% nunca adquieren una pijama.

Cuadro 26. ¿Qué cree usted que le hace falta al tradicional comercio de Zarzal?

Alternativa	f	%
Ambiente más acogedor	11	5,55
Ofrecer nuevos productos	65	32,83
Mejores precios	61	30,81
Mejor atención	51	25,76
Otras	10	5,05
	198	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 13. Al comercio zarzaleño le hace falta



Fuente: Las Autoras

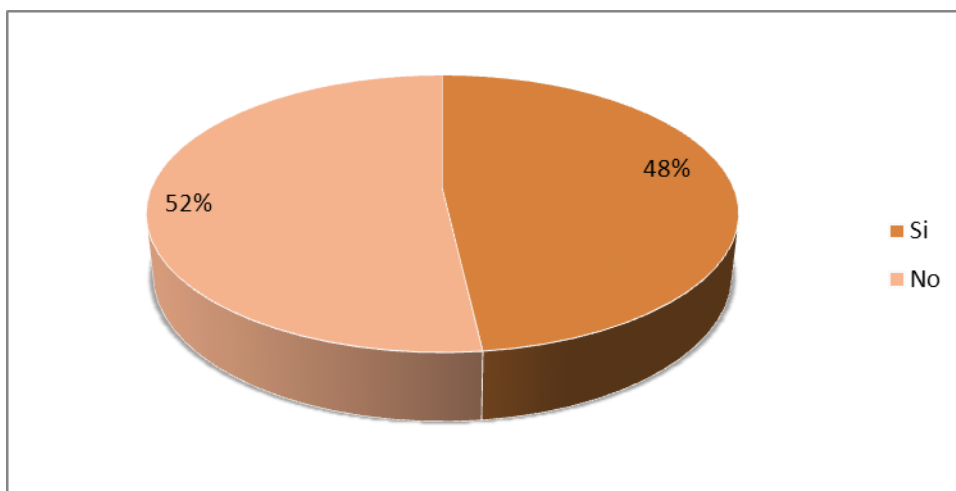
El mayor porcentaje (33%) respondieron que al comercio Zarzaleño le hace falta ofrecer nuevos y variados productos, la falta de buenos precios obtuvieron el 31% y el 26% de las encuestadas reclaman buena atención en los almacenes de Zarzal; el 5% se inclinan por la falta de un ambiente más acogedor y el mismo porcentaje opinaron que hace falta un almacén exclusivo de ropa interior.

Cuadro 27. ¿Está satisfecho con las pijamas que hay en el mercado zarzaleño?

Alternativa	f	%
Si	80	48,19
No	86	51,81
	166	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 14. ¿Le gustan las pijamas que ofrecen el mercado de Zarzal?



Fuente: Las Autoras

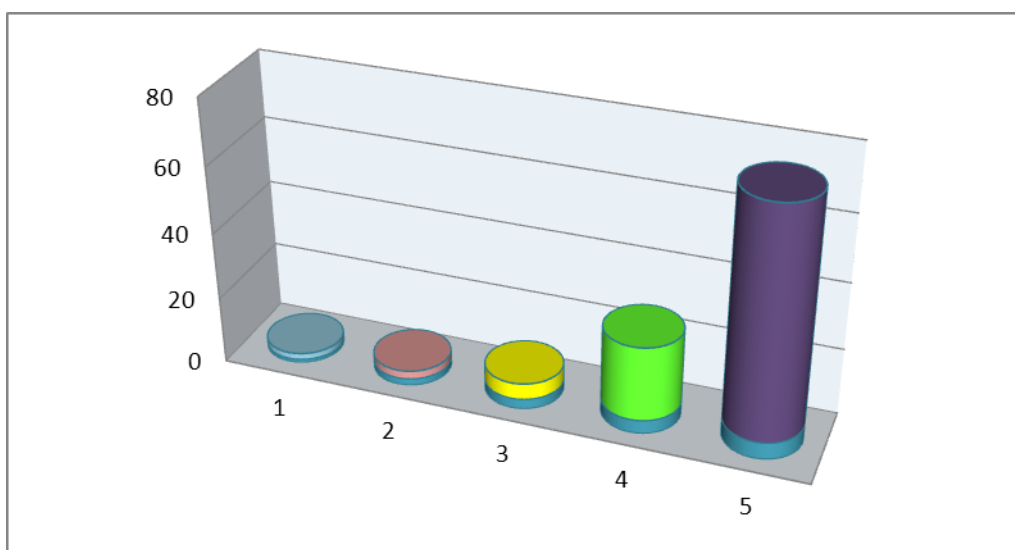
El 52% afirma que no le gustan las pijamas que ofrece el mercado zarzaleño, es decir, no llenan sus expectativas y el 48% de las mujeres encuestadas si le gustan las pijamas que ofrecen los almacenes, Boutiques y la galería de Zarzal.

Cuadro 28. ¿Qué tan importante sería para usted que se creara una empresa que confeccione y comercialice pijamas en el municipio de Zarzal?

Alternativa	f	%
1	3	1,81
2	4	2,41
3	8	4,82
4	37	22,29
5	114	68,67
	166	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 15. Importancia que le dan a la empresa de pijamas



Fuente: Las Autoras

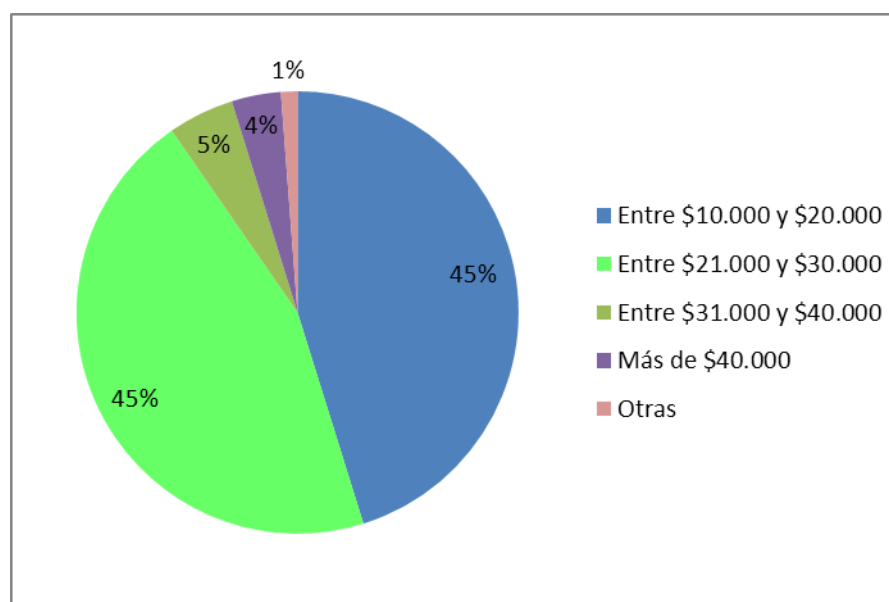
Aproximadamente el 68% de las mujeres asignaron la mayor calificación para indicar que les parece muy importante que en el municipio de Zarzal se cree una empresa de confección y comercialización de pijamas; un 22% calificaron con cuatro (4) y tan sólo 1,81% asignaron uno (1) porque no le dan importancia a un suceso como este.

Cuadro 29. ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por una pijama?

Alternativa	f	%
Entre \$10.000 y \$20.000	75	45,18
Entre \$21.000 y \$30.000	75	45,18
Entre \$31.000 y \$40.000	8	4,83
Más de \$40.000	6	3,61
Dependiendo la calidad	2	1,20
	166	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 16. Las zarzaleñas están dispuestas a pagar por una pijama:



Fuente: Las Autoras

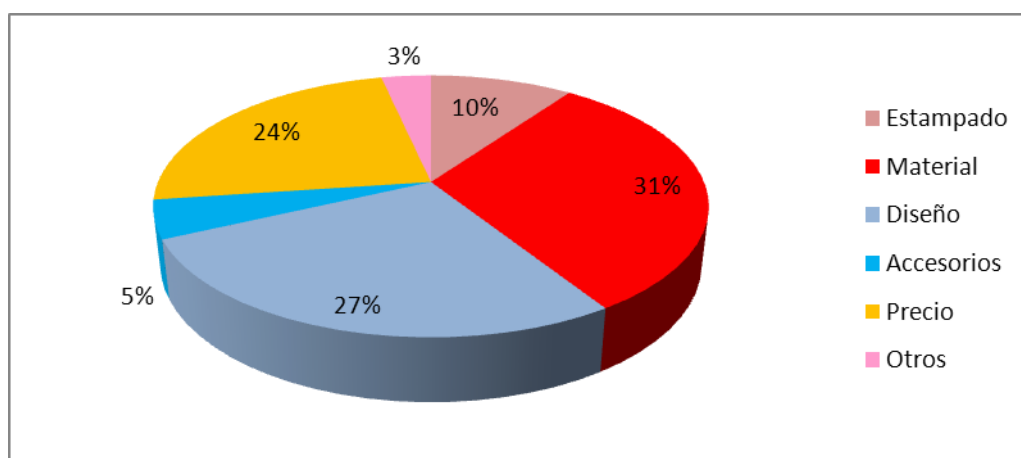
El 45% de mujeres encuestadas están dispuestas a pagar entre \$10.000 y \$20.000 por una pijama y el mismo porcentaje está dispuesta a pagar entre \$21.000 y \$30.000. Solamente un 5% está dispuesta a pagar entre \$31.000 y \$40.000 y un 4% están dispuestas a pagar más de \$40.000 lo que indica que la mayoría tienen una baja disposición económica para invertir en prendas de dormir, es decir, el 90% están dispuestas a pagar entre \$10.000 y \$30.000 máximo.

Cuadro 30. ¿Qué sería importante para usted a la hora de escoger su pijama?

Alternativa	f	%
Estampado	23	9,91
Material	72	31,03
Diseño	63	27,16
Accesorios	11	4,74
Precio	55	23,71
Otros	8	3,45
	232	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 17. Lo más importante a la hora de escoger una pijama:



Fuente: Las Autoras

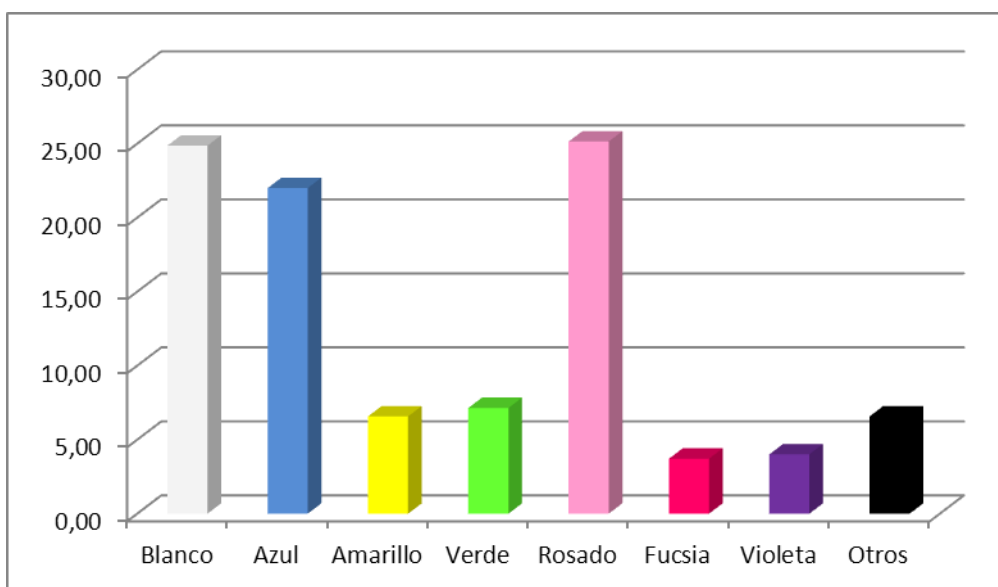
El 31% de las mujeres encuestadas afirmaron que lo más importante para ellas a la hora de escoger una pijama es el material, el 27% afirmó que lo más importante es el diseño de la pijama y el 24% le dan más importancia al precio de la pijama que a su material o estilo; el 10% le dan importancia al estampado de la pijama y solamente el 5% consideran que los mas importante son los accesorios que contenga.

Cuadro 31. ¿Cuáles son los colores favoritos para sus pijamas?

Alternativa	f	%
Blanco	87	24,86
Azul	77	22,00
Amarillo	23	6,57
Verde	25	7,14
Rosado	88	25,14
Fucsia	13	3,71
Violeta	14	4,00
Otros	23	6,57
	350	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 18. Colores favoritos para las pijamas



Fuente: Las Autoras

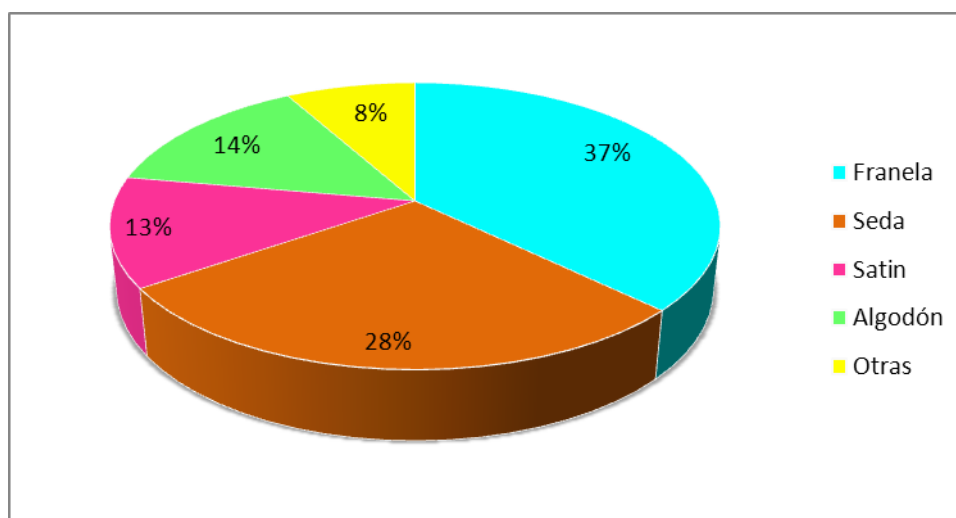
El color rosado obtuvo el mayor porcentaje que fue de 25% seguido del blanco que obtuvo el 24% de favoritismo y sin quedarse atrás el color azul obtuvo el 22%. En escala continúa el color verde y el amarillo que obtuvieron el 7% y 6% respectivamente; el violeta obtuvo el 4% y el fucsia el 3%. Otros colores obtuvieron el 6% de preferencia como lo fueron el negro, el rojo y el beige.

Cuadro 32. ¿Qué tipo de tela prefiere para las pijamas?

Alternativa	f	%
Franela	87	37,18
Seda	66	28,20
Satín	29	12,39
Algodón	33	14,11
Otras	19	8,12
	234	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 19. Tela favorita para las pijamas



Fuente: Las Autoras

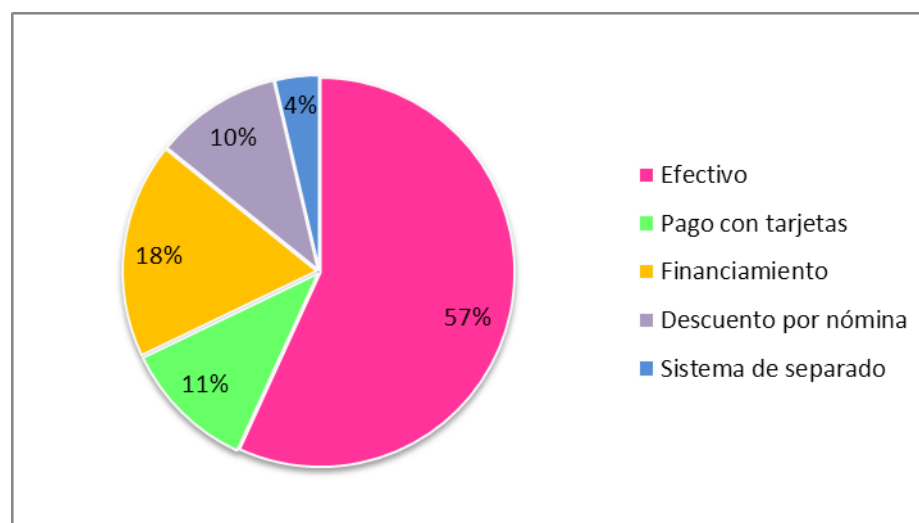
El 37% de preferencia en el tipo de tela corresponde a la franela, luego se encuentra la seda con el 28%, el algodón con el 14% en busca de la suavidad y el satín con el 13% y el 8% (Otras telas) prefieren velos, encajes, telas frescas, lino, poliéster y telas licradas.

Cuadro 33. ¿Qué modalidad de pago desearía encontrar en la empresa?

Alternativa	f	%
Efectivo	108	56,84
Pago con tarjetas	21	11,05
Financiamiento	34	17,90
Descuento por nómina	20	10,53
Sistema de separado	7	3,68
	190	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 20. Modalidades de pago que prefieren:



Fuente: Las Autoras

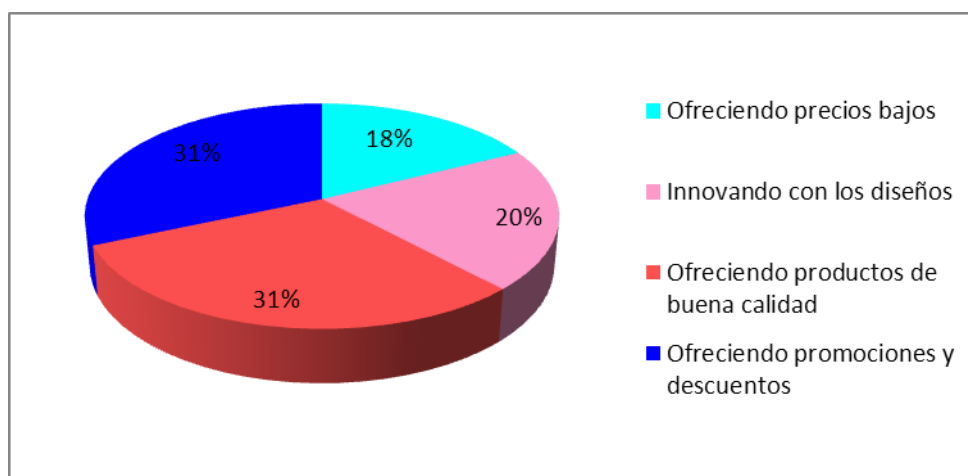
El 57% prefieren pagar en efectivo sus prendas, el 18% les gustaría encontrar la forma de financiamiento para adquirir las prendas, el 11% desea encontrar la forma de pagar con tarjetas débito y crédito; le sigue el 10% que les gustaría que sus compras en el almacén sean descontadas por nómina y por último el 4% respondió que le gustaría encontrar sistema de separado.

Cuadro 34. ¿Cómo le gustaría ser atraída por la nueva empresa?

Alternativa	f	%
Ofreciendo precios bajos	38	17,59
Innovando con los diseños	44	20,37
Ofreciendo productos de buena calidad	66	30,56
Ofreciendo promociones y descuentos	68	31,48
	216	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 21. ¿Cómo le gustaría ser atraída por la nueva empresa?



Fuente: Las Autoras

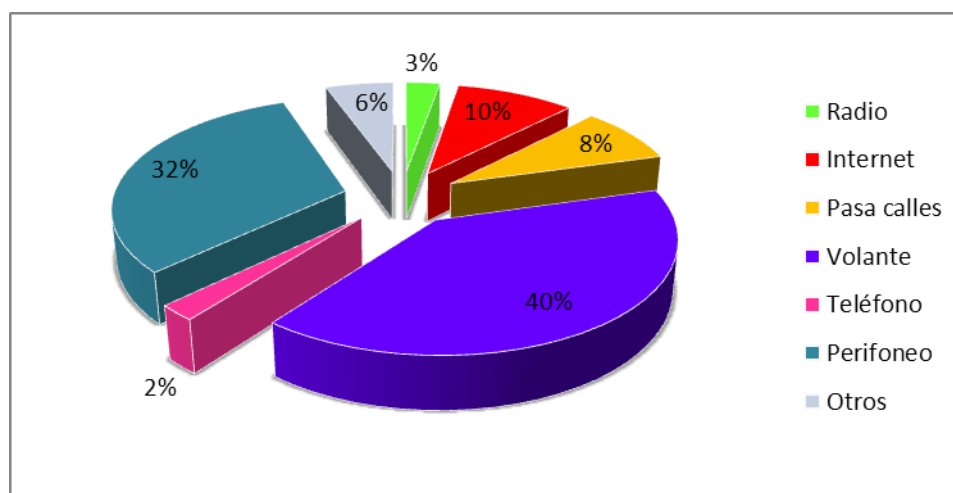
El 31% respondieron que quisieran ser atraídas por promociones y descuentos y el mismo porcentaje respondió que quieren productos de buena calidad; el 20% se inclina por la innovación de los diseños y un 18% quieren ser atraídas por los precios bajos que pueda ofrecer la empresa.

Cuadro 35. ¿Cómo quiere enterarse de la existencia de la empresa?

Alternativa	f	%
Radio	6	2,75
Internet	21	9,63
Pasa calles	18	8,27
Volante	87	39,91
Teléfono	5	2,29
Perifoneo	69	31,65
Otros	12	5,50
	218	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 22. Medios de comunicación que prefieren



Fuente: Las Autoras

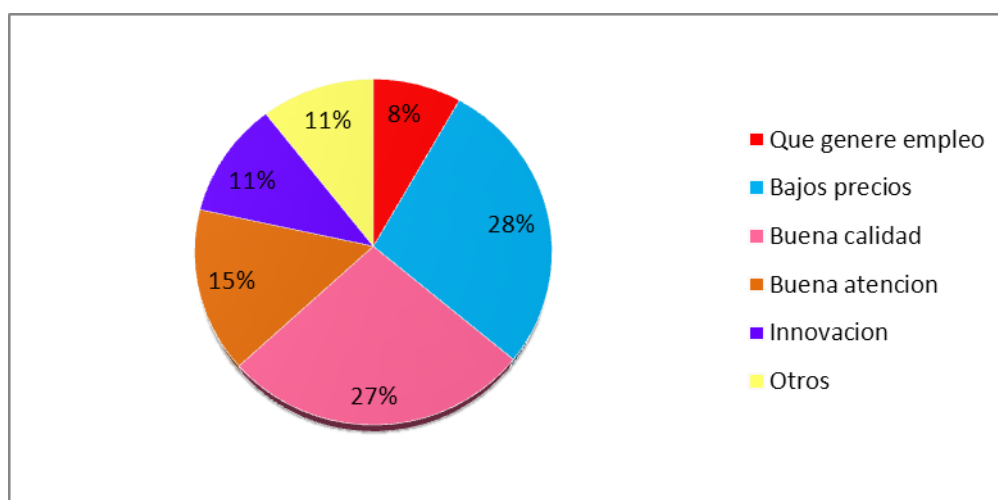
El 40% de las encuestas indicaron que las Zarzaleñas prefieren enterarse de la existencia de la empresa por medio de volantes, el 32% prefieren enterarse a través de un perifoneo por todo el municipio; el 10% tienen preferencia por la red de internet, el 8% quisieran visualizar un pasacalles con la información y el 5% quisieran que el medio de comunicación fuera el canal local.

Cuadro 36. ¿Qué espera de la nueva empresa?

Alternativa	f	%
Que genere empleo	21	8,24
Bajos precios	71	27,84
Buena calidad	69	27,06
Buena atención	39	15,29
Innovación	28	10,98
Otros	27	10,59
	255	100,00

Fuente: Las Autoras

Figura 23. Lo que esperan de la nueva empresa



Fuente: Las Autoras

Los resultados de la encuesta indicaron que el 28% esperan que la empresa tenga bajos precios, el 27% esperan que ofrezcan productos de buena calidad, el 15% corresponde a buena atención. El 11% espera innovación con los productos y también el 11% corresponde a otras características (buena organización de la empresa/Variedad de estilos/Exclusividad de los diseños/que tengan un espacio limpio y acogedor) y por último el 8% espera que la empresa sea una fuente de empleo para los Zarzaleños.

13. INFORME FINAL DE LA TABULACIÓN

El 77,11% de las mujeres encuestadas obtienen ingresos entre \$60.000 y \$546.000 lo que indica que sus ingresos son bajos lo que paralelamente se refleja en la disposición de pago para una prenda de dormir, es decir, el 90,36% están dispuestas a pagar entre \$10.000 y \$30.000 que son los valores en que oscilan los rangos de precios más favorables para las pijamas.

Lo anterior justifica que el 24% de las mujeres encuestadas adquieren las prendas de vestir en la galería en busca de total economía ya que allí se encuentran las prendas más favorables del mercado zarzaleño.

Otra perspectiva importante de los resultados indica que no se encuentran a gusto con las pijamas que hay en el mercado zarzaleño porque el 52% afirma que no le gustan las pijamas que se ofrecen y que ha dicho mercado le hace (33%) falta ofrecer nuevos y variados productos (33%), ofrecer buenos precios que obtuvieron el 31% y reclaman buena atención en los almacenes. Estas respuestas indican una inconformidad con el comercio y sus características en general lo cual justifica que el 17% de las respuestas indiquen que prefieren desplazarse a otros municipios y ciudades a realizar sus compras y el 18% adquieran las prendas a través de catálogos.

El producto tiene gran aceptabilidad ya que el 94% afirmaron que gustan de las pijamas en su mayoría por la comodidad que brindan a la hora de dormir y en la escala de importancia que le darían las mujeres zarzaleñas a la creación de la empresa de pijamas el 69% respondió que sería muy importante (5) para ellas dicha creación y las razones las justificaron con lo que esperan de la nueva empresa que es: bajos precios, productos de buena calidad e innovadores, buena atención al público y también consideran que es muy importante para la comunidad ya que sería una fuente de empleo lo cual contribuye a la solución de la crisis económica por la que atraviesa el municipio y el país en general.

En conclusión, la idea empresarial tiene posibilidades de éxito en el mercado porque tiene gran aceptabilidad y se encuentra mucha deficiencia e inconformidad con la oferta actual del producto por lo cual la nueva empresa de confección y comercialización debe entrar a competir con productos de buena calidad, diseños novedosos y buenos precios.

14. ANÁLISIS DEL MERCADO

14.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

También conocido como “Análisis del Consumidor o del Cliente”. Hoy en día el consumidor es más exigente y conoce más del mercado, pues constantemente está averiguando acerca de las ofertas que pueden satisfacer sus necesidades, cosa que no se realizaba anteriormente, pues simplemente se conformaba con lo existía en ese momento. Se puede considerar el consumidor actual más racional que emocional porque el comprador se está interesando más por los beneficios que el producto le ofrece, por el valor agregado que esté tenga.

La investigación de mercado arrojó como resultado que:

- 29% de las mujeres compran las prendas de vestir en los almacenes del municipio.
- 24% compran en la galería buscando principalmente precios económicos.
- 18% adquieren las prendas de vestir a través de catálogos.
- 17% se desplazan a otros municipios y ciudades en busca de sus prendas.

Con los anteriores resultados se considera que las mujeres Zarzaleñas se pueden definir como un consumidor muy heterogéneo por la variedad de gustos que estas presentan. Debido a esto, la supervivencia de las empresas está dependiendo hoy en día de que tanto se encuentran orientadas hacia el consumidor y que tan bien estén fabricando los productos para tener un consumidor contento y satisfecho.

Los fines de la compra de las pijamas se discrimina en el siguiente resultado de la encuesta que se refiere a la característica que esperan encontrar en una prenda de dormir:

- 58% buscan en una pijama la mayor comodidad posible.
- 13% quieren encontrar fresca al usar una pijama.
- 8% buscan suavidad de las prendas de dormir.

- 6% simplemente buscan cubrir una necesidad.
- 6% afirmó que las usan para lucir bonitas.
- 4% buscan que la pijama sea sensual.

Estos resultados son la prueba de que se debe establecer una gran variedad de productos con el fin de satisfacer los diferentes gustos y/o necesidades; pero primordialmente la empresa se debe preocupar por confeccionar prendas que brinden muchísima comodidad a quien la use y pueda conciliar un buen sueño.

Analizando los hábitos de compra de las mujeres encuestadas se debe tener en cuenta que:

- El 31% afirmó que lo más importante a la hora de escoger una pijama es el material.
- El 27% afirmó que lo más importante es el diseño de la pijama.
- El 24% le dan más importancia al precio de la pijama que a su material o estilo.
- El 5% consideran que lo más importante son los accesorios que contenga.

Es decir, cada mujer tiene sus ideas y costumbres para escoger una prenda y es lo que finalmente la lleva a tomar la decisión de compra de un modelo u otro.

14.1.1 Potencial de mercado. El potencial de mercado del proyecto está compuesto por las mujeres del municipio de Zarzal cuya totalidad está consignada en el Cuadro 17. Población por grupos etarios y sexo, página 89.

14.1.2 Demanda potencial

Frecuencia: la frecuencia de mayor aceptación por parte de las mujeres encuestadas en el municipio de Zarzal con respecto a la compra de pijamas es de “Una vez cada tres meses”, es decir cuatro veces en el año con un porcentaje de 40,96%.

A continuación se establece la demanda potencial partiendo de la disposición de compra del total de la muestra que se escogió para elaborar la investigación de mercados.

Cuadro 37. Demanda potencial

No de pijamas al año	Frecuencia	Total compra
0	5	0
1	23	23
2	26	52
4	68	272
12	28	336
24	16	384
Totales	166	1067

Fuente: Las Autoras

Para una muestra de 166 mujeres la demanda de pijamas sería de 1067 prendas al año, aproximadamente un consumo de 7 pijamas por mujer al año; teniendo en cuenta esta proporción el grupo objetivo es el total de mujeres Zarzaleñas de todas las edades.

Demanda Potencial

$$DP = GO \times f \times PA$$

Donde:

GO: Grupo Objetivo

f: frecuencia

PA: Porcentaje de aceptación

$$DP = 20.368 \times 7 \times 94\% = 134.022$$

Según el porcentaje de aceptación que se determinó en la investigación de mercado y la frecuencia de compra de los consumidores la demanda potencial es de 134.022 pijamas aproximadamente.

14.1.3 Segmento del Mercado. Se pueden establecer dos segmentos agrupando

los consumidores de acuerdo con su edad:

- El segmento Infantil: reúne a las niñas de 0 a 14 años ya que para ellas se elaboran modelos de pijamas pero generalmente la decisión de compra la toma en muchos casos la madre de la niña o la persona responsable de ella.
- El segmento del cliente potencial: reúne a las mujeres de 14 años en adelante pues generalmente son autónomas para escoger lo que quieren comprar y son las que deciden cuanto invertir en una prenda y con qué características.

14.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA

En el municipio de Zarzal no se ha creado hasta el momento ninguna empresa de confección y comercialización de pijamas, pero los almacenes adquieren mercancías en las grandes ciudades las cuales son altamente comercializadas en el municipio. A continuación se presenta una relación de las características principales de los almacenes de mayor comercialización de pijamas y también se analiza los otros medios en que las adquieren.

(Ver Cuadro 38, página siguiente).

Cuadro 38. Análisis de los competidores

Empresa	Precio promedio	Características	Puntos de Venta
Almacén el Costeño	\$ 11.900	Ofrece Precios bajos pero con productos de baja calidad	Local único Cr 12 No 10-16 Zarzal(V)
Almacén Mil novedades	\$ 24.900	Vende Marcas reconocidas y de muy buena calidad	Local único Cr 11 Cl 9 Esq. Zarzal(V)
Almacén Asdrúbal	\$ 12.900	Ofrece continuamente promociones y descuentos	Local único Cr 12 Cl 10 Esq. Zarzal(V)
Los catálogos	\$29.900	Realizan ventas con crédito y entrega a domicilio	Venden Puerta a puerta
La galería	\$ 10.000	Dispone de locales donde ofrecen mercancía a precios muy bajos	Entre Cr 12 y Cr 13 Entre Cl 10 y Cl 11/ Zarzal(V)
Otros municipios y ciudades	Variados precios	Se encuentran prendas de gran Variedad y moda	Tuluá, Cali, Pereira Roldanillo, entre otros.

Fuente: Las Autoras

De acuerdo con las anteriores características de los competidores se establecen las fortalezas y debilidades de los almacenes comercialización de pijamas y de los otros medios en que adquieren estas prendas y así establecer una estrategia para competir comercialmente con ellos.

14.2.1 Almacén “El Costeño”

Fortalezas: es un almacén que vende todo tipo de mercancía en grandes cantidades, su principal ventaja es que ofrece precios relativamente bajos.

Debilidades: la calidad de los productos que ofrece no es la mejor, pues solo buscan vender a precios muy favorables y en grandes cantidades sin importarles la garantía de la prenda.

Estrategia a implementar: la empresa de confección y comercialización de pijamas elaborará sus prendas con telas y materiales de muy buena calidad para que se pueda ofrecer al cliente una garantía de la prenda en el momento de la compra.

14.2.2 Almacén “Mil Novedades”

Fortalezas: es un almacén que vende ropa de reconocidas marcas como *Leonisa*, *Gef*, *Laura*, entre otras. Allí se encuentran variados estilos de buena calidad y de marcas reconocidas y posicionadas en el mercado.

Debilidades: vender productos de marcas reconocidas implica que su valor de venta es muy alto Porque puede haber muchos intermediarios entre el productor y el consumidor final.

Estrategia a implementar: la empresa de confección y comercialización de pijamas elaborará modelos de pijamas innovadores que estén a la altura de las pijamas que ofrecen las marcas reconocidas.

14.2.3 Almacén “Los Villa”

Fortalezas: es un almacén que vende todo tipo de mercancía en grandes volúmenes y ofrece continuamente muchas promociones y descuentos.

Debilidades: las pijamas que ofrece son de estilo muy señorial, es decir muy cubiertas y largas. Generalmente no hay variedad de mercancía.

Estrategia a implementar: la empresa de confección y comercialización de pijamas elaborará sus prendas de dormir en estilos y diseños para todo tipo de mujer tratando de satisfacer los diferentes gustos y necesidades.

14.2.4 Los Catálogos

Fortalezas: el consumidor encuentra en el catálogo la facilidad de hallar en él lo que necesita sin tener que desplazarse, ofreciendo crédito que resulta ser muy atractivo en esta época de crisis y finalmente entrega el producto a domicilio.

Debilidades: la venta por catálogo, tiene entre el fabricante y el consumidor 5 ó 6 personas que le están haciendo fuerza a la venta lo que hace que esta modalidad de venta sea mucho más costosa y en algunas ocasiones el cliente no queda completamente satisfecho con el producto que adquirió ya que se tiene otra idea del producto o se esperaba otro tipo de materiales o de calidad.

Estrategia a implementar: la empresa establecerá unas condiciones para otorgar crédito, es decir, ofrecerá la modalidad de financiamiento bajo ciertas reglas en cuanto a tiempo de pago y las garantías, teniendo en cuenta que el 28% de las encuestas se inclinaron por la modalidad de pago en forma de financiamiento ya sea con pago directo en el almacén o a través de descuento por nómina.

14.2.5 La Galería

Fortalezas: es un comercio muy atractivo para los consumidores finales, quienes encuentran en estos locales una gran satisfacción porque los precios son atractivos. Algunas de sus estrategias consisten en comercializar con márgenes bajos, pensando mucho en el volumen y en la venta de contado. Tienen una liquidez muy grande, son altamente competitivos tienen una impresionante capacidad de reacción ante el mercado, en muchas ocasiones ofrecen productos de buena calidad, de moda y a muy buenos precios.

Debilidades: la atención no es personalizada ni la más amable debido a la gran cantidad de personas que desean adquirir una prenda de promoción al mismo tiempo porque muchas de las mercancías y ofertas llegan eventualmente a este sitio. Lo que implica también que las prendas que se adquieren con estos vendedores eventuales no sean garantizadas porque probablemente pasados unos días no encuentre nuevamente a quien le vendió la prenda.

Estrategia a implementar: la empresa debe confeccionar una línea de pijamas que requieran de bajos costos para que el margen de rentabilidad sea el más bajo y se pueda competir con las prendas y los precios que ofrecen los vendedores de la galería pero con la ventaja de una buena atención y un servicio personalizado a cada cliente para que salga del local no sólo satisfecho por el precio sino también por la excelente atención.

14.2.6 Desplazamiento a otros municipios y ciudades

Fortalezas: debido al efecto natural de la facilidad que hoy tiene el consumidor de viajar y conectarse con los grandes centros urbanos, en donde los frecuenta y encuentra la prenda de última moda, y una gran variedad de almacenes y centros comerciales.

Debilidades: el desplazamiento a otro municipio tiene un costo adicional que el comprador debe disponer independiente del costo de la prenda que adquiera.

Estrategia a implementar: el local comercial de venta directa al público tendrá un diseño novedoso y llamativo para que contribuya con el mejoramiento del ambiente que ofrece el comercio del municipio, sin dejar atrás la innovación y actualización de tendencias para que día a día se mejoren los modelos que se han ofrecido a través del tiempo en el municipio de Zarzal.

14.3 BARRERAS DE ENTRADA DEL MERCADO

El negocio de la confección no tiene barreras de entrada, es decir cualquier señor o señora que quede desempleado (a), puede comprar una máquina de segunda y en dos días está sacando camisetas; casualmente esta informalidad merma la rentabilidad de empresas formalmente constituidas.

Anteriormente el número de confeccionistas era menor, hoy en día el número es muy grande y se tienen que pelear la misma torta del mercado; de ahí la explicación de tanto confeccionista interesado en la exportación (el mercado interno crece muy poco).

Antes la competencia estaba a cinco cuadas de la planta, hoy está en China, Brasil, Perú, Guatemala, Costa Rica, etc. La competencia externa, ofrece muy buenos productos y a muy buenos precios y debido a la apertura y los tratados de libre comercio, ésta es cada día más fuerte y amenazante, a este respecto, China se muestra un competidor de respeto. Al consumidor nuestro le gustan prendas de calidad y buen diseño; pero la crisis económica que atraviesa el municipio y el país en general los puede llevar a que compren productos Chinos por su precio y porque no se puede decir que sean malos, para asombro de muchos, son mejores de lo que la gente cree, y en los mercados externos nos han hecho perder clientes. Hay que tener presente que en China se producen telas a gran escala, lo que reduce los costos y el precio es lo que hace la ventaja.

Para entrar a competir al mercado Zarzaleño no hay prohibiciones ni un monopolio fuerte solo se debe cumplir con los requerimientos legales para crear una empresa de confección y comercialización de prendas de vestir (Ver anexos) y entrar a competir con bajos precios y buena calidad.

14.4 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

En el sector de la confección y la comercialización se hace muy poca investigación de mercados, solo algunas empresas de gran tamaño utilizan esta herramienta y para su propio beneficio, que entre otras cosas le sirve para acercarse mucho a sus clientes y conocer a través de esta vía sus necesidades y opiniones. El problema de estas investigaciones es que, por ser propiedad de la empresa, no se comparten, por lo tanto el resto de la industria queda en la oscuridad sin conocer que es que realmente quieren los clientes y continúan ofreciendo los mismos modelos y diseños y en el caso de los compradores potenciales del municipio de Zarzal hacen que busquen otros medios de compra y no contribuyan con el progreso de la comunidad apoyando el comercio.

Se puede concluir que el proyecto tiene aceptación y por ende gran probabilidad de ser rentable ya que el 94% de las encuestas respondieron que “sí gustan” de las pijamas, es decir, el producto tiene gran aceptación por diversas razones que se tendrán en cuenta en el momento de confeccionar los productos. También se toma como referencia que el 91% aproximadamente calificaron la importancia del

proyecto con los mayores puntajes: entre 4 y 5 lo que indica que la creación de la empresa de confección y comercialización de pijamas sería de gran importancia y llamaría la atención de muchas personas.

El 29% de las encuestas afirman que prefieren comprar sus prendas de vestir en un almacén lo que quiere decir que estas mujeres le dan la oportunidad a los almacenes del municipio; este porcentaje tiene gran ventaja con el de las encuestadas que prefieren desplazarse a otros municipios y ciudades (17%) lo que indica que se trata de mejorar las deficiencias que ha tenido el comercio del municipio a través del tiempo, es decir, tratar de crear una nueva imagen de los almacenes para que se caractericen no solo por buenos precios sino por calidad, variedad y excelente atención al cliente. Se trata de crear una empresa para satisfacción y beneficio de los zarzaleños que aporte su grano de arena para el cambio que necesita el comercio y así ganarse la preferencia de los compradores. En la actualidad existe un factor nuevo y es la sensibilidad del consumidor, hoy en día las personas se visten de acuerdo a su propia sensibilidad, y puede comprar una prenda muy costosa o comprar una prenda que está en promoción y sentirse mejor que con la otra. La cuestión es tener el precio justo por el producto que se ofrece.

Se puede pensar que las prendas y productos que se fabrican hoy en día debe transmitir sentimientos, motivación, optimismo, pues éste es el objetivo de la moda. En el caso de las pijamas teniendo en cuenta las preferencias y gustos de las mujeres de acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas se deben confeccionar pijamas para diferentes ocasiones, en múltiples colores y de diferentes calidades de tela, pero principalmente deben brindar comodidad, frescura y en algunos casos sensualidad y elegancia

15. EL PRODUCTO

“Producto es un conjunto de atributos que proporciona satisfacción de necesidades y que se ofrece en un mercado. Un producto puede ser un objeto físico, un servicio, una idea, un lugar, una persona o una organización” ⁴¹.

15.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Para hacerse a una idea más clara de las características del producto, se recurre al método de descripción del producto en tres aspectos; los cuáles son: Fundamental, real y Aumentado, partiendo de ello, se entiende el producto como un todo y cada una de sus partes.

1- Fundamental: las elecciones del comprador descansan, no sobre el producto, sino sobre el servicio que esperan de su uso; en el caso de las prendas de dormir el producto se usa fundamentalmente para cubrir la necesidad de abrigo, independientemente del clima al que se someten los habitantes de determinadas zonas y que éste varía de forma inesperada. Las mujeres adquieren las pijamas con el fin de dormir en forma placida y abrigada.

2- Real: todo producto es un conjunto de atributos o de características; cada bien, sea producto o servicio, tiene una utilidad funcional de base (función básica) a la cual puede añadirse servicios conexos o utilidades secundarias de naturaleza variada, estéticas, sociales, culturales; que mejoran o complementan la función básica, todo esto con el fin de resaltar la feminidad y estilo de las mujeres, así sea para irse a la cama.

El producto está elaborado con telas y accesorios de buena calidad, las bases a utilizar son muy livianas, fluidas y vaporosos que se adapten a la exigencia climática y al gusto y preferencia del cliente; también hacen parte de los materiales las telas con transparencias en seda (velos), nylon, 100% algodón y linos entre otros.

Los estampados se realizan con las tintas adecuadas para que las imágenes y formas tengan la mejor combinación de colores y sean agradables a la vista y por

⁴¹ SAPAG CHAIN, Nassir. Óp. cit. p. 20.

supuesto durables.

3- Aumentado. Un mismo producto puede responder a necesidades diferentes; a través de lo que ofrece el vendedor y que constituye una cualidad distintiva en relación a la competencia. En las prendas de dormir (pijamas) el valor agregado esta dado por la innovación, exclusividad y accesorios adicionales.

Su elaboración exige dedicación y profesionalismo ya que se busca sorprender a los clientes con modelos innovadores atendiendo cada detalle del diseño como si fuera el único; estas pijamas a diferencia de muchas en el mercado posee una característica que las hace llamativas y es el accesorio que acompaña cada estilo de pijama como lo son: las balacas, las moñas, las medias, entre otros.

15.1.1 La Marca y el Logotipo del Producto:

Figura 24. Logotipo de la empresa



Slogan: *"Para tener sueños celestiales".*

Esta frase expresa que con el uso de las Pijamas Ángeles se gozará de una prenda liviana y confortable que le permitirá a quien la use pasar una buena noche de descanso y llegar a tener sueños celestiales.

Sueños: acto de dormir; acto de representarse en la fantasía de alguien, mientras duerme, sucesos o imágenes.

Celestiales: perteneciente o relativo al cielo, considerado como la mansión eterna de los bienaventurados. Representa algo perfecto.

15.1.2 Historia del Producto. El ser humano posee unas necesidades fisiológicas que son las necesidades prioritarias, que permiten que el ser humano viva con los aspectos vitales como son: alimento, abrigo y sexo. Por esta razón desde los tiempos más remotos el hombre siempre sintió la necesidad de utilizar vestimentas (conjunto de prendas o atuendos personales) que cubrieran su cuerpo. El clima y el tiempo obligaron a las primeras civilizaciones a buscar telas, prendas y materiales óptimos a sus necesidades, debido al permanente contacto con la naturaleza y a la escasez de un refugio adecuado. De esta manera, en la evolución de la vestimenta han influido diferentes estilos y modas, materiales y tecnologías.

La vestimenta femenina fue muy cubierta hasta aproximadamente principios del siglo XX; Las faldas eran largas hasta los pies, posiblemente como aislamiento del frío, A partir de la I Guerra Mundial, la incomodidad de trabajar con traje largo impuso un cambio y, como suele ocurrir con todos los cambios repentinos, el ajuste fue brutal, ya que a mediados de 1920 las faldas habían subido hasta la rodilla y las chicas modernas e independientes, acortan las faldas por encima de la rodilla, se cortan y tiñen el pelo, llevan trajes y camisas, y descubren los trajes de baño.

La llegada de la década de 1960 supone la casi desaparición de la alta costura ante la avalancha de ideas nuevas. Es el momento también del auge de la moda joven y de la aparición de la minifalda. Creada en 1964 por la diseñadora y modista británica Mary Quant, supuso la gran revolución juvenil de la década.

Durante la década de 1990 se impone el estilo juvenil, deportivo e informal y a partir de allí se han impuesto modas cada vez menos formales y muy creativas basadas básicamente en estilos libres y coloridos que proporcionan comodidad ante todo. Por supuesto las prendas de dormir también tuvieron su evolución y han llegado a una época de grandes combinaciones en los colores y una moda que deja apreciar la silueta femenina pues predominan los pantalones muy cortos y las blusas sin mangas (sisas) para el clima cálido.

15.1.3 Características del Producto. Las Pijamas ángeles buscan la satisfacción del cliente por sus variados y novedosos diseños. Se establece dos líneas de productos para damas de todas las edades: Línea Infantil para niñas de 0-14 años y Línea Celeste para damas de 14 años en adelante.

Figura 25. Línea Infantil

Vestido niña



Este diseño está elaborado en tela de algodón de un solo tono y lleva un estampado en la parte delantera disponible de la talla 4 hasta la talla 12.

Figura 26. Línea Celeste (Para damas de 14 años en adelante)

Pijama Corta



Esta Pijama está compuesta por una blusa manga sisa (MZ) decorada con encaje ó cintas y un pantalón corto (PC) de color blanco. Elaborado con seda y velos en tallas S, M, L y XL.

Figura 27. Pijama pescadora

Pijama pescadora



Esta Pijama está compuesta por una blusa manga sisa (MZ) de color verde con varias opciones en el diseño de su estampado y un pantalón pescador (PP) de tela estampada. Elaborado con múltiples combinaciones de colores en tallas S, M, L y XL.

Figura 28. Pijama larga

Pijama larga



Esta Pijama está compuesta por una blusa manga sisa (MZ) de color azul y con varias opciones en el diseño de su estampado y un pantalón largo (PL) de tela estampada a rayas combinado con colores rosado, azul y blanco. Elaborado con múltiples combinaciones de colores en tallas S, M, L y XL.

Figura 29. Vestido satín

Vestido Satín



Este diseño es elaborado en tela satín en diferentes estampados corto y largo; en tallas S, M, L y XL.

Figura 30. Carta de colores

Carta de Colores

◆ Carta de Color Infantil:

Un Solo Tono

<i>Rosado</i>	<i>Blanco</i>	<i>Fucsia</i>	<i>Azul</i>	<i>Amarillo</i>	<i>Violeta</i>
---------------	---------------	---------------	-------------	-----------------	----------------

◆ Carta de Color Celeste:

Un Solo Tono

<i>Blanco</i>	<i>Rosado</i>	<i>Verde</i>	<i>Violeta</i>	<i>Café</i>	<i>Azul Claro</i>	<i>Azul Oscuro</i>
---------------	---------------	--------------	----------------	-------------	-------------------	--------------------

Tela Estampada



15.1.4 Usos del Producto. La ropa sirve para protegerse, sobre todo, del clima adverso:

- Frío: la ropa facilita la circulación del aire alrededor de la piel y evita por tanto el contacto del aire frío con la piel y la salida del aire recalentado por la piel. Por otra parte, las fibras de los tejidos capturan aire y lo inmovilizan; este aire capturado tiene una mala conductividad térmica (este hecho también se explota en las ventanas de doble cristal).
- Sol intenso: los tejidos claros evitan la radiación ultravioleta y las quemaduras en la piel, y por tanto protegen del calor.
- Precipitación: (lluvia, nieve): Algunos tejidos, llamados impermeables, impiden el contacto del agua con la piel. El agua es un muy buen absorbente térmico, y el agua fría de lluvia o de la nieve provoca un enfriamiento importante de la persona.

El producto es tangible el cual es utilizado como prenda de vestir en el momento de dormir para mujeres de todas las edades. También algunas de estas prendas pueden ser utilizadas como conjuntos multiusos que sirven para permanecer en casa y realizar los oficios domésticos; los diferentes diseños se acoplan a los cambios climáticos que se presentan en la región, es decir, hay modelos muy libres y fluidos que sirven para climas cálidos y también hay modelos muy vaporosos y abrigados que son perfectos para temperatura fría, así como también un diseño elaborado con tela térmica se adapta a cualquier cambio climático brindando siempre comodidad.

El producto podría extender su línea de diseños elaborando pijamas para hombres de todas las edades buscando siempre la satisfacción y el confort de quienes las usan.

15.1.5 El Empaque. El envoltorio será en bolsas de papel “Graf” que contengan el nombre de la marca, el logotipo, el slogan y los datos básicos de la empresa (dirección, teléfono, correo electrónico) y un mensaje de agradecimiento al cliente. Estas bolsas serán las utilizadas en la venta directa con el cliente y la elaboración de cada bolsa tiene un costo de \$ 600 pesos.

Figura 31. Empaque



Para la venta del producto en grandes volúmenes las prendas serán cubiertas con bolsas plásticas y por el delicado trato que se le debe dar el embalaje utilizado estará enfocado a proteger y mantener intacto el producto, será en cajas y su capacidad dependerá del diseño y talla de la pijamas adicional a esto las cajas tendrán la información necesaria para identificar que producto hay dentro de ella y su valor es de: \$1.000, \$1.500 y \$2.000 de menor a mayor capacidad.

Para ocasiones especiales como: el día de la madre, fiesta de amor y amistad, navidad, entre otras se obsequiará una bolsa especial hecha con parte de los recortes de telas sobrantes que remplazará las bolsas de regalo y servirá de recordatorio de la imagen corporativa de la empresa; la cual tendrá un costo de \$1200. El diseño de la bolsa es el siguiente:

Figura 32. Diseño de la bolsa

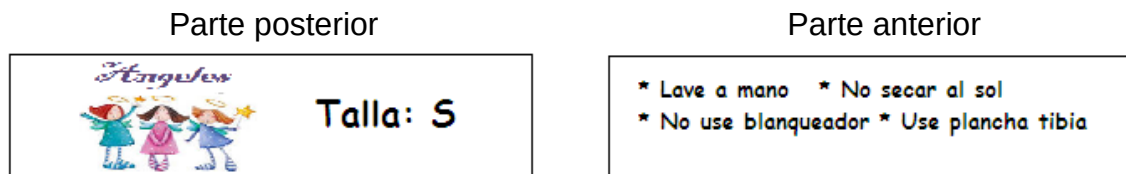


15.1.6 Tiempo de duración de las pijamas. La ropa es un producto de larga duración, una prenda de vestir puede durar varios años conservando un buen estado teniendo en cuenta las precauciones y los cuidados en el momento de lavarlas y es el productor quien determina cuáles son estos cuidados.

La prenda de vestir debe contener una etiqueta instructiva donde se encuentra impresas las precauciones de lavado para que el cliente se percate de ellas y el tiempo de duración se extienda.

El siguiente es el diseño de la etiqueta de las pijamas

Figura 33. Diseño etiquetas (parte posterior y anterior)



La etiqueta será estampada, ya que son ideales para instrucciones de lavado en ropa de baño, ropa interior y pijamas; son suaves al tacto y muy económicas.

Factores a tener en cuenta:

- Resistencia a los procesos de lavandería y tintorería.
- Ubicación: Evitar daños y sobre costos.
- Información: Completa y verídica.
- Respeto por marcas registradas.

15.1.7 Materias primas o insumos requeridos

Los proveedores de la industria de la confección necesitan adecuarse al ritmo de ésta, principalmente los Textiles, frente a una industria de la confección altamente creciente y demandante se requiere de proveedores con alta capacidad de respuesta tanto en volúmenes, como en calidad, precios y variedad, luego, ¿qué camino le queda a los confeccionistas colombianos? (a) permitir que se instalen en

el país otras empresas textiles de talla internacional (b) que las empresas textiles nacionales hagan grandes inversiones para producir las ampliaciones que se requieren y que adecuen su producción a las calidades exigidas internacionalmente. (c) que las empresas confeccionistas sean más abiertas a la importación de telas del exterior ó (d) un híbrido de las tres anteriores. De todas maneras, la cadena debe de estar preparada en todos sus eslabones para crecer al mismo ritmo que la demanda así lo exija y en caso de que un eslabón no tenga la elasticidad para responder a ese jalonamiento lo mejor será buscarle reemplazo, de lo contrario se corre el riesgo de que la cadena se reviente⁴².

La empresa para elaborar las pijamas requiere de los siguientes insumos:

- Telas
- Hilos
- Cintas
- Encajes
- Estampados
- Resorte
- Broches
- Sesgo
- Botones
- entre otros.

15.1.8 Productos sustitutos y similares. Las pijamas suelen ser sustituidas por conjuntos multiusos y por ropa deportiva:

- Los conjuntos multiusos son prendas generalmente utilizadas por las amas de casa que buscan una prenda para descansar en la noche y que también sirva para realizar los oficios domésticos y hasta desplazarse hasta la tienda o el mercado más cercano.
- La ropa deportiva es utilizada para permanecer en casa, para realizar ejercicio, para ir de paseo y algunas personas la utilizan para descansar en las noches.

Estas prendas tienen una desventaja ante las pijamas y es que para cubrir tantos usos deben ser elaboradas con telas y diseños que no brindan la suficiente comodidad que requiere una prenda de dormir, es decir, estos conjuntos suelen

⁴² CAMERO CAMACHO, Jesús Boanerges. Óp. cit.

tener telas muy ajustadas y a veces sobrecargadas lo cual no permite que quien las use verdaderamente descanse.

Esta competencia indirecta la enfrenta la empresa ofreciendo prendas realmente cómodas y livianas, porque se pretende demostrar que una prenda de dormir debe tener características diferentes a una prenda para realizar los oficios domésticos y a una prenda para realizar deporte porque todas tienen usos diferentes. La empresa busca que el cliente sienta el confort necesario para pasar una buena noche.

15.1.9 Subproductos o productos complementarios. El reciclaje de los residuos textiles evita que éstos se acumulen en los vertederos, además de darles un nuevo aprovechamiento a sus materiales. Los residuos textiles de estas industrias pueden ser utilizados para la elaboración de nuevas materias primas; para ello se necesita clasificar por tipos de fibras para posteriormente desmontar las piezas y volver a hilar. Los nuevos hilados pueden ser usados por el sector de la confección para la fabricación de piezas nuevas.

Las fibras recuperadas y recicladas también pueden ser utilizados en la fabricación de acolchados de muebles y colchones, rellenos aislantes, soportes para alfombras, etc.

La empresa tiene la posibilidad de aprovechar los residuos y desperdicios de las telas elaborando cojines como complemento a la prenda de dormir, es decir los cortes pequeños de tela que sobran en la confección de las pijamas pueden ser el relleno o parte interior de unos confortables cojines que también pueden ser estampados y decorados con las pinturas que no se utilicen en el proceso.

Este es un excelente complemento para que el cliente pase una noche de verdadero descanso ó simplemente sean cojines decorativos para la cama. Este subproducto representa para la empresa un ingreso adicional que será aprovechado en el mejoramiento de la misma.

Cuadro 39. Insumos requeridos para los Cojines

Descripción	Unidad de compra	Valor	Proveedor
Tela	metro	\$ 6.200	Almacén Jorge Arabia
Hilo	gramos	\$1.000	Rómulo
Estampado	1 (varios colores)	\$1.200	Estampados Biocolor

Fuente: Las Autoras

15.1.10 Ventajas y desventajas de las pijamas

A continuación se relacionan los aspectos positivos y negativos del producto:

Cuadro 40. Ventajas y desventajas de las pijamas

Ventajas	Desventajas
* Son de uso diario	* Fácilmente son reemplazadas
* Gustan a la mayoría de las mujeres	* A veces les invierten poco dinero
* Cubren una necesidad básica	
* Algunos costos son favorables	
* Pueden ser prendas coleccionables	
* Tienen gran aceptación	
* Tienen largo tiempo de duración	
* Brindan comodidad	

Fuente: Las Autoras

Las ventajas del producto son muchas y serán aprovechadas para sobresalir como empresa ofreciendo excelentes y variados productos que cubran los diferentes gustos y capacidad adquisitiva del cliente.

La desventaja del producto se puede contrarrestar estableciendo un modelo de pijama que le permita a las damas elaborar otras actividades tratando de mantener la esencia de la pijama que es la de brindar comodidad.

16. PLAN DE MERCADEO

“Los recursos humanos capacitados, y los recursos de información, son posiblemente las dos categorías de factores más importantes para el mejoramiento de la ventaja competitiva”⁴³.

La Mezcla de Mercadeo está conformada por los siguientes factores:

- **El Producto:** es el bien tangible que recibe el cliente-consumidor a cambio de dinero.
- **El Precio:** es el valor en dinero o en especie que un comprador está dispuesto a pagar por el producto.
- **Los Canales de Distribución (La Plaza):** es un conjunto de actividades y medios que se utilizan en las empresas desde el final de la fase de fabricación del producto hasta situarlo en el domicilio del comprador.
- **La Comunicación (La Publicidad):** es un conjunto de actividades que realiza la empresa para dar a conocer su producto con acciones de motivación buscando la maximización de las ventas y la lealtad por parte de los compradores.

Las decisiones o estrategias que se tomen en cada uno de ellos, forman en conjunto el *PLAN DE MERCADEO*, marcando el éxito en ventas de la empresa; las cuales se presentan a continuación:

16.1 ESTRATEGIAS DE INTRODUCCIÓN

16.1.1 Estrategia del Producto. La nueva marca de Pijamas **Ángeles** se lanzará al mercado con una línea de diseños creativos que se darán a conocer a través de un desfile de inauguración en donde se presentará al público cada diseño modelado por mujeres Zarzaleñas de todas las edades; se busca mostrar con ello que las pijamas son frescas, cómodas, livianas y elegantes, satisfaciendo

⁴³ PORTE, Michael. Óp. cit.

las diferentes preferencias. Esta estrategia de lanzamiento tiene un costo de \$450.000 aproximadamente.

16.1.2 Estrategia del Precio. Otra forma de posicionar un producto en su lanzamiento es dándole un precio distinto al de la competencia y poco a poco se va nivelando con el mercado, estos pueden ser:

Alto y luego disminuir.
Bajo y luego aumentar.
Alto por prestigio.
Precios por paquetes de productos

El precio de lanzamiento de las pijamas se definirá cuando se determinen el total de costos de la confección y comercialización de cada línea de pijamas.

16.1.3 Estrategia de Distribución. El punto inicial de comercialización tendrá un diseño de múltiples colores, atractivo y novedoso el cual estará ubicado estratégicamente en un local central del comercio para que la gente llegue fácilmente hasta él.

16.2 ESTRATEGIAS DE VENTAS

Según los resultados del estudio de mercado los clientes a la hora de comprar una prenda pretenden encontrar un buen producto pero ante todo una muy buena atención, por ello antes de establecer algunas políticas de ventas se hace necesario la selección de un personal verdaderamente calificado y preparado para atender y que cada cliente sienta que realmente es importante para la empresa y que la buena atención que se le brinde sirva de motivación para ganar un cliente en lugar de perderlo por una mala acción en el momento de la venta.

¿Por qué se pierden los clientes?

- El 1% porque se mueren.
- El 3% porque se mudan a otra parte.
- El 5% porque se hacen amigos de otros.
- El 9 % por los precios más bajos de un competidor.
- El 14% por la calidad de los productos.

- El 68% por la mala atención de los empleados⁴⁴.

16.2.1 El personal de ventas. La comercialización de las pijamas en el local estará a cargo de damas con gran carisma, paciencia y verdadera disposición para atender al público de una manera amable y respetuosa y al mismo tiempo siendo una buena asesora y pueda ayudar al cliente en la elección de la prenda que necesita.

16.2.2 Los medios de ventas. La mayor comercialización se hará en el punto propio de venta directa al cliente que será un local comercial bastante acogedor y llamativo a la vista de las personas. Una modalidad muy utilizada el día de hoy es volver llamativo el punto de venta, su decoración, exhibición de los productos, con el fin de llamar la atención del cliente externo y de esta manera poder «atraparlo» y lograr concluir una venta.

Se tratará de establecer alianza de ventas con algunos establecimientos comerciales que sean distribuidores de ropa para promocionar allí las pijamas y esto contribuya con el posicionamiento de la marca estableciendo un acuerdo con respecto a la utilidad de las prendas que se vendan en dichos establecimientos.

16.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

16.3.1 Tipos de canal

- **Venta directa.** Se pretende abarcar el mercado Zarzaleño y los sectores aledaños que se desplazan hasta la cabecera municipal para realizar sus compras por lo que se realizará una venta directa:

Fabricante —————> Consumidor final

Esta venta directa se realizará a través de las vendedoras; en este tipo de venta no se requiere ningún tipo de transporte porque el centro de confección estará ubicado en el mismo sitio donde estará el local comercial de distribución de pijamas al público lo que se convierte en una garantía para que el producto llegue al cliente en óptimas condiciones.

⁴⁴ CAMERO CAMACHO, Jesús Boanerges. Óp. cit.

➤ **Venta con intermediarios.** También se utilizará este tipo de venta con un distribuidor que sirva de medio para comercializar las pijamas:

Fabricante —————> Distribuidor —————> Consumidor final

Desde el punto de vista estratégico se buscará que estos establecimientos de distribución de ropa sean los que más demanda tienen en el municipio como por ejemplo La Galería.

El producto será cubierto con bolsas plásticas para mantener intacto el producto y luego se organizará en cajas dependiendo del diseño y talla de las pijamas debidamente marcadas lo cual garantizará que lleguen en perfecto estado hasta el distribuidor.

16.3.2 Forma de distribución. La forma de distribuir el producto será **Selectiva** se utilizarán pocos distribuidores, es decir, los distribuidores de mercancías que son preferidos por la comunidad.

16.3.2.1 Logística de distribución

1. Almacenamiento. Representa el sitio donde la empresa guarda sus productos y las condiciones en que se realiza el almacenaje. Es una actividad en la distribución física que genera utilidades en el tiempo al conservar y cuidar productos desde el momento de la producción de la prenda hasta su venta.

La empresa de confección y comercialización de Pijamas **Ángeles** cuenta con un área definida para almacenamiento, una bodega de aproximadamente tres (3) metros cuadrados en la misma planta de producción. El almacenamiento se hace en cajas con el fin de evitar el deterioro de las prendas y se organizará la producción por tallas y estilos.

2. Transporte. Representa los medios que la empresa utiliza para desplazar sus productos desde el punto de compra hasta el punto de venta. En la empresa de confección y comercialización de Pijamas **Ángeles**, el traslado de las materias primas corre por cuenta de los proveedores los cuales envían agentes vendedores a la fábrica para realizar los pedidos, los cuales se pueden realizar también por vía

telefónica; una vez registrado el pedido los proveedores proceden a enviar las materias primas hasta el punto de fábrica.

La venta de los productos se realizará en el mismo punto de fábrica por lo cual no se incurrirá en gastos de transporte. En el caso de tener que cubrir pedidos fuera del municipio la empresa utilizaría los servicios de una compañía de envíos nacionales.

3. Administración de la empresa. El proceso administrativo incluye las actividades de *planeación, organización, dirección y control* en lo relacionado con los resultados de la investigación de mercado y el mercadeo en general.

➤ **Planeación:** consiste en el proceso de establecer metas y cursos de acción adecuados para alcanzar estas metas; en la empresa las actividades a desarrollar serán planeadas por el gerente. En lo referente al mercadeo se adelantarán programas y acciones que incrementen el nivel de ventas de los pijamas.

➤ **Organización:** es el proceso de comprometer a todas las personas que hagan parte de la empresa para que trabajen juntas de manera estructurada con el propósito de alcanzar las metas que se fijan; lo cual se logra capacitando a cada una de las personas en la labor que debe desempeñar y que este conozca las responsabilidades que tiene a su cargo.

➤ **Dirección:** es el proceso para dirigir e influir en las actividades que realizan los miembros de una organización con respecto a determinada tarea o función. En la empresa la dirección le corresponde realizarla al gerente.

➤ **Control:** es el proceso para verificar que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas y este control lo realiza el gerente desde el proceso de producción de las pijamas hasta el proceso de venta.

16.4 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

16.4.1 Promoción de ventas. Hace parte del proceso de marketing utilizado para incentivar al comprador potencial. Las rebajas o baratas, la publicidad y la promoción de ventas son las principales técnicas utilizadas para la comercialización de productos. La promoción de ventas se suele realizar mediante

el contacto directo entre el vendedor y el comprador potencial; la presentación se hace de tal manera que se pueda convencer al comprador de que el producto que se le vende le es absolutamente necesario.

Las técnicas de promoción de ventas se utilizan tanto para motivar a los vendedores a mejorar sus resultados como inducir a los consumidores para que compren bienes y servicios. Aunque la promoción de ventas está estrechamente vinculada a la publicidad, también está vinculada a otros elementos del marketing: los servicios de producción, empaquetado, precios y distribución. En cuanto a la distribución, existen dos técnicas especiales para incentivar a los vendedores: por un lado se les ofrecen ciertos incentivos materiales (un regalo, un viaje, dinero, etcétera); por otro lado se suelen organizar concursos entre vendedores para incentivar la competitividad entre ellos; estos incentivos serán determinados por el gerente en la puesta en marcha de la empresa.

La promoción de las pijamas **Ángeles** consistirá en:

Dar regalos: por la compra de la pijama se obsequiará un accesorio como balaca, moñas y para las niñas un par de medias; este obsequio se determinará de acuerdo con el modelo y la talla.

Cuadro 41. Costos de material promocional

Costo	Cantidad	Total año
Balacas	150 unid.	150.000
Moñas	150 unid.	75.000
Medias	100 unid.	150.000
Total		375.000

Fuente: Las Autoras

16.4.2 Publicidad. La publicidad tradicional, se ha ido dejando un poco, porque se ha vuelto muy costosa, sin embargo se han encontrado otras opciones. Hoy se busca herramientas que colaboren para hacer un mercadeo de targets, un mercadeo más directo, utilizando herramientas como Internet, desfiles y otras, que permitan una experiencia directa con los consumidores- una comunicación muy puntual. Unas vallas muy bien localizadas (es importante que se cuente con alto tráfico) apuntando al mercado meta, unos programas de radio muy específicos en donde se sabe de antemano la audiencia a la que se quiere llegar- parte de la publicidad tradicional hoy se invierte en tener su tienda propia, en el decorado esmerado de las vitrinas, en desfiles, en atender la visita de clientes que vienen de

otros lugares. Lo importante el día de hoy, es impactar, no pautar, salirse de lo normal, utilizando medios alternativos para estar más cerca al público consumidor.

Según la investigación de mercados la preferencia publicitaria es por medio de volantes y a través de perifoneo ya que fueron los de más frecuencia.

16.4.3 Volantes. Son impresos en papel periódico a dos tintas y distribuidos por todo el municipio recorriendo cada uno de sus barrios y también los barrios del corregimiento de La Paila y en las veredas con más población que son Quebrada nueva, Vallejuelo y Limones. El diseño de los volantes será el siguiente:

Figura 34. Diseño de los volantes



Fuente: Las Autoras

Se deben imprimir aproximadamente 6000 volantes y se efectuará la contratación de personal para la distribución de los volantes.

Dar a conocer la empresa a través de este medio publicitario tiene un costo de \$225.000 aproximadamente.

16.4.4 Perifoneo. Se trata de contratar un automóvil que recorre la mayoría de calles del municipio con un parlante informando a la gente sobre la inauguración de la empresa; anunciará lo que hay consignado en los volantes y le adicionará

algunas frases que llamen la atención del público como la de ofrecer promociones y descuentos por lanzamiento.

Se deben contratar cerca de cuatro horas diarias de perifoneo así: dos en la mañana y dos en la tarde, durante una semana. Cada hora de perifoneo tiene un costo de: \$12.000; el total del perifoneo en una semana tendría un costo de \$240.000.

16.4.5 Pauta televisiva. Este es uno de los medios más efectivos para dar a conocer cualquier producto en municipios pequeños como Zarzal, Roldanillo, La Victoria y La Unión. Por esta razón se utilizará este medio para promocionar las pijamas apoyando el canal local y la vez se dará a conocer la empresa y los productos que ofrece.

La publicidad a través de la televisión se realizará a partir del segundo mes con un costo de \$50.000; el canal local ofrece pautar el comercial 10 veces al día, este servicio se contratará varios meses seleccionados estratégicamente en el presupuesto del plan de mercadeo.

(Ver Cuadro 42, página siguiente).

Cuadro 42. Presupuesto del Plan de Mercadeo

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Desfile Inaugural	450.000												450.000
Accesorios			100.000		100.000				100.000			75.000	375.000
Volantes	75.000					75.000					75.000		225.000
Perifoneo	240.000												240.000
Pauta televisiva		50.000		50.000				50.000		50.000		50.000	250.000
Total	765.000	50.000	100.000	50.000	100.000	75.000	0	50.000	100.000	50.000	75.000	125.000	1.540.000

Fuente: Las Autoras

16.5 PLAN DE VENTAS

La estimación o proyección de ventas se basa en el estudio o análisis de la demanda y la oferta realizada en la investigación de mercados, en donde se definió el tipo de cliente y la participación inicial que tendría la empresa de confección y comercialización de pijamas en el mercado.

Participación en el mercado: al iniciar las actividades de la empresa, es decir, en el año 1 se espera un porcentaje de participación del 5%. Dicho porcentaje se incrementa anualmente hasta lograr en el quinto año una participación del 25%; lo cual se logrará dando a conocer el producto en otros mercados buscando así el posicionamiento de la marca de las pijamas y a la vez el crecimiento de la empresa.

Cuadro 43. Proyección de participación en el mercado a 5 años

Año	Porcentaje (%)
1	5
2	10
3	15
4	20
5	25

Fuente: Las Autoras

Tomando como base la demanda potencial calculada anteriormente (134.022), el porcentaje de participación y el crecimiento poblacional (1,64%), se calcula la proyección de ventas anuales por cinco años.

Cuadro 44. Proyección de ventas a 5 años

Año	Unidades	Índice de Cre.	% Participación	Unidades
1	134.022	1.64	5	6.701
2	136.220	1.64	10	13.622
3	138.454	1.64	15	20.768
4	140.725	1.64	20	28.145
5	143.033	1.64	25	35.758

Fuente: Las Autoras

17. ANÁLISIS DEL ESTUDIO TÉCNICO

“En el estudio de la viabilidad financiera de un proyecto, el estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área”⁴⁵.

Técnicamente pueden existir diversos procesos productivos opcionales, cuya jerarquización puede diferir de lo que pudiera realizarse en función de su grado de perfección financiera. Por lo general, se estima que deben aplicarse los procedimientos y tecnologías más modernas más modernos, solución que puede ser óptima técnicamente, pero no serlo financieramente.

La primera parte del estudio técnico es la determinación óptima del tamaño de la planta. Se deben estudiar profundamente todos los factores que pueden limitar el tamaño del proyecto, tales como el mercadeo, los recursos monetarios disponibles y tecnología. La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y por tanto sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación.

Otro aspecto clave es todo lo relacionado con la ubicación de la empresa, y su adecuada localización determinara el éxito o fracaso del negocio. Los factores que ayudaran a determinar este aspecto son los siguientes:

Medios y costos de transporte, disponibilidad y costos de mano de obra, cercana de las fuentes de abastecimiento, materia prima, cercanía del mercado, servicios públicos, comunicaciones, entre otros.

El Estudio Técnico de un proyecto de inversión consiste en diseñar la función de producción óptima, que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto deseado, sea este un bien o un servicio. “En resumen, se pretende resolver las preguntas referente a: dónde, cuándo, cuánto, y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto”⁴⁶.

⁴⁵ SAPAG CHAIN. Preparación y evaluación de proyectos. Óp. Cit. p. 19.

⁴⁶ BACA URBINA, Gabriel. Óp. cit. p. 14.

17.1 OBJETIVOS

17.1.1 Objetivo General. Definir las principales variables influyentes en la producción, que determine la utilización de los recursos disponibles en la creación de pijamas para mujeres de todas las edades.

17.1.2 Objetivos Específicos

- Determinar el tamaño de la empresa.
- Analizar factores y variables que determinan la ubicación de la empresa.
- Establecer los procesos técnicos y tecnológicos de la empresa.
- Determinar el cronograma y obras civiles de la infraestructura de la planta.

17.2 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño de un proyecto es su capacidad de producción durante un periodo de tiempo de funcionamiento que se considera normal para las circunstancias y tipo de proyecto de que se trata. El tamaño de un proyecto es una función de la capacidad de producción, del tiempo y de la operación en conjunto.

El abasto suficiente en cantidad y calidad de materias primas es un aspecto vital en el desarrollo de un proyecto, ya que de esto depende directamente la calidad del bien o servicio que se va a atender, la entrega oportuna del mismo, así como la imagen que los consumidores tendrán de ella. Esto implica la búsqueda de proveedores cercanos y de prestigio reconocido.

En la actualidad existen ciertos procesos o técnicas de producción que exigen una escala mínima para ser aplicables, que por debajo de esa escala los costos serían demasiado altos.

Es muy importante observar las relaciones que existen entre el tamaño, las inversiones, los costos de producción, la oferta y la demanda.

17.2.1 Las variables determinantes del tamaño de un proyecto son:

- La dimensión y características del mercado.
- La tecnología del proceso productivo.
- La disponibilidad de insumos y materia prima.
- La localización.
- Los costos de inversión y de operación.
- El financiamiento del producto

17.3 TAMAÑO ÓPTIMO DE LA EMPRESA

El tamaño del proyecto se representa por la capacidad instalada (o la que instalará gracias al proyecto) y viene expresada en unidades de producción por año. El tamaño óptimo es aquel que asegura la más alta rentabilidad. De acuerdo con el segmento del mercado que se obtuvo mediante el estudio de mercado, se determina la cantidad de productos a producir y así el tamaño de la planta, se puede también basar tanto en la demanda presente y en la futura

Para determinar el tamaño óptimo de su proyecto debe analizar los siguientes factores:

La demanda. Un factor muy importante que determina las dimensiones del proyecto es la demanda. Para desarrollar un proyecto, debe existir una demanda que pueda absorberlo.

Los suministros de insumos. El poder abastecerse en cantidad y calidad de insumos es un aspecto clave en el proyecto, por lo que debe verificarse la disponibilidad de ellos en el mercado, las posibilidades de agotamiento de los insumos, cambios en los precios, etc.

Dependiendo del proyecto, puede ser necesario tener lugar disponible para almacenar las materias primas para que conserven su calidad y estén disponibles con facilidad.

La tecnología y los equipos. Hay que considerar el tamaño y el espacio necesario para los equipos que serán utilizados en el proyecto, si la tecnología permite realizar la producción que se pretende, la disponibilidad de repuestos en caso de rotura, entre otros puntos que deben analizarse al seleccionar una tecnología para el proyecto.

Financiamiento. Debe considerar un tamaño de proyecto para el que sea posible obtener el financiamiento, ya sea a través de recursos propios o externo.

Organización: cuando se haya hecho un estudio que determine el tamaño más apropiado del proyecto, es necesario asegurarse que se cuenta con el personal para atenderlo.

La solución óptima en cuanto a tamaño es aquella que dé lugar al resultado económico más favorable para el proyecto en conjunto. Es por eso que si se tiene distintas alternativas de tamaño para el proyecto, cada tamaño obliga a un formulación y evaluación completa del mismo, que permita conocer los indicadores que habrán de ayudar en la decisión final.

La decisión final depende del punto de vista con que se mire el problema. Al inversionista privado le interesa maximizar la cuantía total de las actividades; es decir, su tamaño óptimo es el que corresponde al mayor valor presente neto. Al gobierno o entidades que busquen con el proyecto solucionar un problema de la comunidad, les interesa que el costo unitario de la producción del bien o de la prestación de servicio sea mínimo; si el precio de venta es el mismo, el tamaño que lo logra es el mismo que maximiza el cociente ventas a costos.

No es posible dar una fórmula concreta para determinar con precisión el tamaño del proyecto. Según la empresa que se trate, los diferentes componentes del estudio de viabilidad ejercer distintos grados de influencia. A pesar de esto, es conveniente identificar en el estudio de viabilidad los componentes que tienen mayor incidencia, de tal forma que el tamaño inicial que se adopte, y cualquier escalonamiento posterior, se ajusten a la realidad y correspondan a la importancia relativa de tales componentes.

17.4 LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO

La localización es otro tema del estudio técnico de proyecto. El estudio de la

localización consiste en identificar y analizar las variables denominadas fuerzas locacionales con el fin de buscar la localización en que la resultante de estas fuerzas produzca la máxima ganancia o el mínimo costo unitario.

Este estudio normalmente se constituye en un proceso detallado y crítico debido a lo marcado de sus efectos sobre el éxito financiero y económico del nuevo proyecto.

Al determinar el lugar en el que se desarrollará el proyecto y en caso de existir varias opciones, se debe seleccionar la ubicación que permita obtener la máxima ganancia. Los factores determinantes son:

Los costos de transporte de insumos y productos: dependiendo de la ubicación, es posible que cambien los costos de transporte.

La disponibilidad y costos relativos de los factores e insumos: en ciertas regiones puede suceder que se difícil conseguir factores necesarios para la producción o alguno de los insumos.

Análisis local y regional.

Acceso a servicios (Luz, Agua, Gas, Internet, etc.).

Un método para seleccionar la localización de planta es asignar un valor a cada una de las características de la localización, evaluándolas en cada zona que se tome en cuenta para la realización del proyecto, luego se suman las puntuaciones obtenidas en cada de las características.

La localización que hubiere obtenido la mayor puntuación es dónde debe instalarse el proyecto.

Macrolocalización: el Valle del Cauca siempre ha sido uno de los principales departamentos en cuanto al desarrollo industrial y pioneros en la industria, por esta razón es fácil encontrar escritos que orienten hacia la trayectoria industrial de esta región.

Los antecedentes de la cultura empresarial del Valle del Cauca son alentadores. Allí se desarrollan empresas de primer orden, como Carvajal y las multinacionales. Sin embargo hay que usar la imaginación y juntar esfuerzos para romper esquemas y salir adelante y así el Valle del Cauca pueda ser más grande.

17.4.1 Fortalezas del Valle del Cauca. El departamento posee dos salidas al mar de las cuatro que tiene Colombia sobre el Pacífico, los puertos de Buenaventura y Tumaco. Por Buenaventura se maneja el 60% del comercio exterior del país.

➤ La malla vial del Valle del Cauca une a casi todos los municipios del departamento. Las ciudades pequeñas pueden aprovechar rápidamente los avances en presentación de servicios en la capital.

➤ La base industrial impulsada por la Ley Páez dejará ventajas duraderas en el Valle y el Cauca.

➤ El Valle del Cauca tiene una buena oferta de instituciones de educación superior en áreas administrativas, financieras y económicas. Los empresarios tienen un fuerte compromiso social y de trabajo comunitario con la región.

17.4.2 Debilidades del Valle del Cauca

➤ Sólo se tiene una vía de acceso al puerto de Buenaventura y el trazado de la carretera no favorece el transporte de carga.

➤ Las vías no son óptimas hacia los mercados del centro y norte del país.

➤ La sedimentación en los puertos de Buenaventura y Tumaco impide el ingreso de de barcos de gran calado

➤ Existe delincuencia común y algunos movimientos guerrilleros que afectan la seguridad social

17.4.3 Oportunidades del Valle del Cauca

Infraestructura. Hay un importante conjunto de obras públicas planeadas, que se están desarrollando con el fin de mejorar aspectos como la malla vial del valle del cauca, el funcionamiento del Aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón, el Ferrocarril del pacifico, el plan de desarrollo portuario y la construcción de los accesos integrales del pacifico.

Servicios públicos: la ampliación del suministro de agua en municipios con deficiencia en este servicio y en el parque industrial abre posibilidades a os inversionistas. La creación de acueductos será un negocio muy activo en los próximos años.

Telecomunicaciones: es uno de los sectores que más se ha movido en medio del débil panorama del departamento en los últimos tiempos. Emcali, E.R.T. y Telecom, libran una guerra por el mercado de telefonía local que redundara en mejores servicios y precios para los usuarios. Las actividades que requieren comunicaciones modernas se beneficiaran de esta competencia.

Energía: en el largo plazo, si el “cluster” industrial generado por la Ley Páez se sigue expandiendo, habrá oportunidades en el suministro de fluido electrónico. El ingenio. La Cabaña monto una térmica alimentada por bagazo de caña, que brinda energía a las empresas del parque industrial. Este podría ser un camino interesante para seguir.

Agroindustrial: el desarrollo hortofrutícola se está perfilando como un interesante frente de generación de ingresos. Ya hay experiencias exitosas como el cultivo de espárragos en el cauca y de palmito extraído de la palma de chontaduro en Tumaco.

La recuperación de la economía del Valle va tomar tiempo para darse. Y solo va a ocurrir si los líderes de los sectores públicos y privado hacen una reflexión profunda sobre sus causas.

La solución no es tan simple debido a que el paso del narco por la región no solo dejo dinero, sino también años de cultura dominada por valores individualistas, un fuerte aprecio por el dinero fácil y una ausencia de trabajo en común para el logro

de objetivos a largo plazo.

Estos valores y hábitos de trabajo están siendo reconstruidos desde la base para que las empresas puedan salir adelante. Partiendo de reconocer esta realidad, la región tiene numerosas fortalezas sobre las cuales pueden construir su futuro. El Valle cuenta con muy buenas universidades en áreas técnicas y administrativas. Hay planeadas grandes inversiones en infraestructuras para la región que redundarán en oportunidades de crecimiento económico. Y la zona Páez seguirá irradiando actividad y demandando inversiones en suministro de servicios.

Por otro, el crecimiento regional deberá involucrar a los departamentos tradicionalmente menos favorecidos, Cauca y Nariño, corrigiendo las deficiencias de infraestructura y resolviendo los problemas de inseguridad que dividen el territorio en zonas transitables y zonas rojas. Este es el mayor reto que se viene encima para realizar la visión de futuro de la región.

17.5 UBICACIÓN DEL PROYECTO

La ubicación del proyecto tiene como objetivo elegir aquella que determina las mayores ganancias entre las alternativas que se consideren factibles. Existen factores que influyen en la decisión de la localización de un proyecto. Estos se analizarán a través del método cualitativo por puntos, el cual consiste en definir los principales factores determinantes de una localización, para asignarle valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se les atribuye.

Para determinar que en el municipio de Zarzal se va a ubicar la planta se ha tenido en cuenta algunos factores de gran importancia tales como:

➤ **Factores geográficos:** relacionados con las buenas vías de comunicación y la ubicación geográfica de cada municipio es un factor importante debido que el buen o mal estado de las vías de accesos a los municipios puede facilitar o perjudicar la distribución de producto, además se debe tener en cuenta que tan cercano o lejano está el municipio de las grandes ciudades y el tipo de clima, ya que esto influye en las costumbres.

➤ **Factor social:** son importantes porque determinan el comportamiento, los gustos y por ende las adquisiciones de las personas, es decir el comportamiento y los gustos de las personas se influyen tanto por condiciones económicas que

las llevan a usar trajes cortos, escotados y colores claros, como por la sociedad que los rodea.

➤ **Factor económico:** de cada municipio, son vitales pues determinan el nivel de desarrollo, la capacidad adquisitiva.

Figura 35. Mapa del Departamento del Valle del Cauca



Fuente: Mapa del departamento del Valle del Cauca [en línea]. Colombia: Google, s.f. [consultado agosto de 2010]. Disponible en Internet: <http://www.colombiassh.org/site/spip.php>

Microlocalización: es la determinación del punto preciso donde se construirá la empresa dentro de la región, y en ésta se hará la distribución de las instalaciones en el terreno elegido.

17.5.1 Ubicación geográfica de la planta. La empresa Pijamas Ángeles se ubicará en el municipio de Zarzal en la Cr 13 No. 9-68 por lo tanto la empresa obtendrá beneficios tales como

➤ **Facilidades de servicio:** La empresa se encuentra dotada de todos los servicios públicos (agua, energía, alcantarillado) en excelentes condiciones de operación, el servicio de recolección de basura pasa todos los días en las horas de la mañana sin incluir el día domingo.

➤ **Posición relativa a proveedores y clientes:** La empresa por estar ubicada en el municipio de Zarzal tiene fácil acceso a clientes y proveedores ubicados en municipios y ciudades circunvecinos. La distancia entre la planta y los clientes potenciales es corta. Debido a que estos están ubicados a poco tiempo uno del otro.

De la planta a Roldanillo: 15 minutos de distancia

De la planta a la Unión: 30 minutos de distancia

De la planta a Tuluá: 35 minutos de distancia

➤ **Facilidades de transporte:** existe facilidad de comunicación y transporte, ya que se cuenta con una malla vial en buenas condiciones, rápida y de fácil acceso, situación privilegiada siendo el Valle del Cauca un departamento con las mejores carretera del país. Zarzal es considerado como *el puerto seco* del norte del Valle, porque a través de sus cinco vías de acceso comunica al sur, oriente y occidente del país; condiciones que facilita el traslado de las personas y materias primas por el alto transito de buses en el municipio y por la existencia de empresas que prestan el servicio de transporte como son: Transoccidente, Cunchipá y Transandina.

➤ **Legislación local:** la empresa para su funcionamiento requiere documentación como:

Certificado de uso de suelo

Certificado de fumigación

Certificado de bomberos

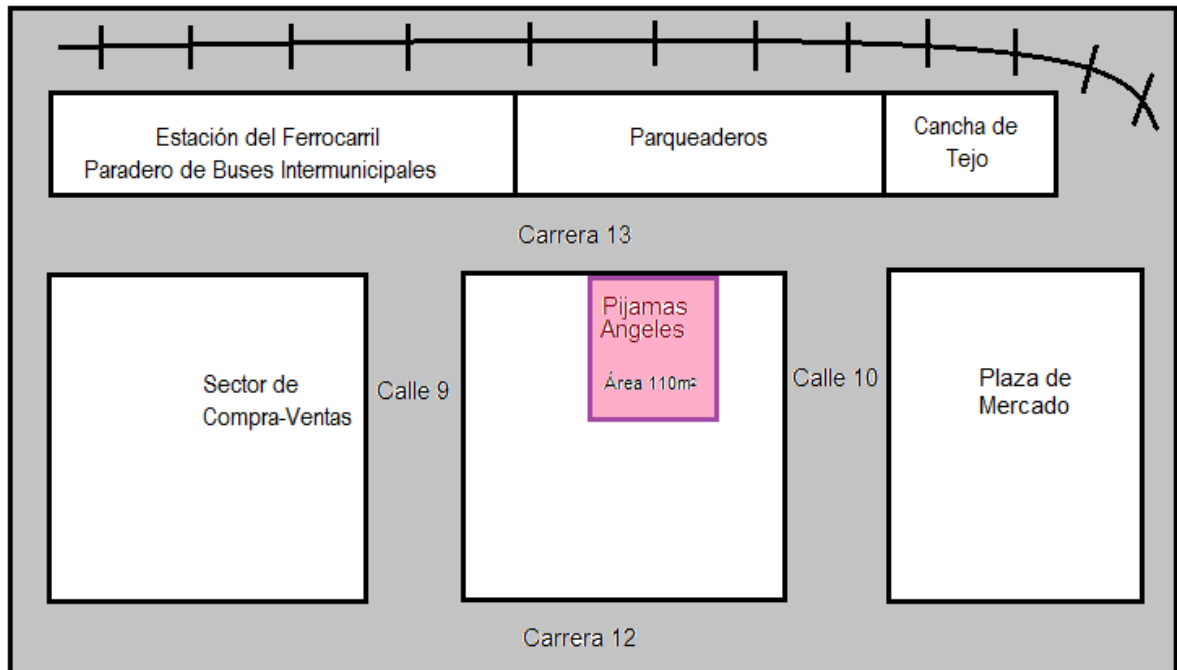
Certificado de no ocupación de espacio público

Matricula de Cámara y Comercio

➤ **Otros:** la casa donde se ubicara la empresa tiene un área de 110 mts² siendo lo suficientemente amplia para su instalación. El canon para el arrendamiento está fijado para el año 2011 en \$ 250.000 este sitio requiere de una mínima inversión para su mantenimiento (lámparas, pinturas, instalaciones eléctricas entre otras) y los servicios públicos corren por cuenta de la empresa.

El local está conformado por una sola planta y dispone de sala comedor, tres habitaciones, un baño, patio y cocina, se combina luz artificial con luz natural lo que permite una iluminación uniforme proporcionando comodidad al personal para trabajar.

Figura 36. Ubicación de la Planta en el Municipio de Zarzal



Fuente: Las Autoras

17.6 INGENIERÍA DEL PROYECTO

La ingeniería del proyecto es una propuesta de solución a necesidades detectadas en el ámbito empresarial, social, individual, entre otros.

➤ **Descripción del producto:** La descripción del bien debe mostrar las especificaciones físicas del producto. Para ello será necesario identificar la materia prima (insumos) que se actualizarán y los procesos tecnológicos necesarios para su fabricación.

➤ **Descripción del proceso:** Con este elemento se pretende describir la

secuencia de operaciones que llevan al bien a transformarse en producto terminado. En él se puede incluir tiempos y requerimientos y para su mejor presentación y entendimiento se sugieren los diagramas de flujo los cuales sirven para mostrar los espacios y la transformación de los materiales hasta llegar a su última presentación.

17.6.1 Materias primas básicas. La materia prima es quizás uno de los elementos más importantes a tener en cuenta para el manejo del costo final de un producto. El valor del producto final, está compuesto en buena parte por el valor de las materias primas incorporadas. Igualmente, la calidad del producto depende en gran parte de la calidad misma de las materias primas.

Si bien es cierto que el costo y la calidad de un producto final, depende en buena parte de las materias primas, existen otros aspectos que son importantes también, como lo es el proceso de transformación, que si no es el más adecuado, puede significar la ruina del producto final, así la materias primas sean la de mejor calidad, o que el producto resulte más costoso.

La materia prima a emplear es:

Telas: se requieren diferentes tipos de telas de acuerdo con el diseño de la pijama; entre la variedad de telas se encuentra:

- Franela
- Satín
- Algodón
- Algodón Poliéster
- Seda
- Entre otros.

Hilos

Figura 37. Hilos a utilizar



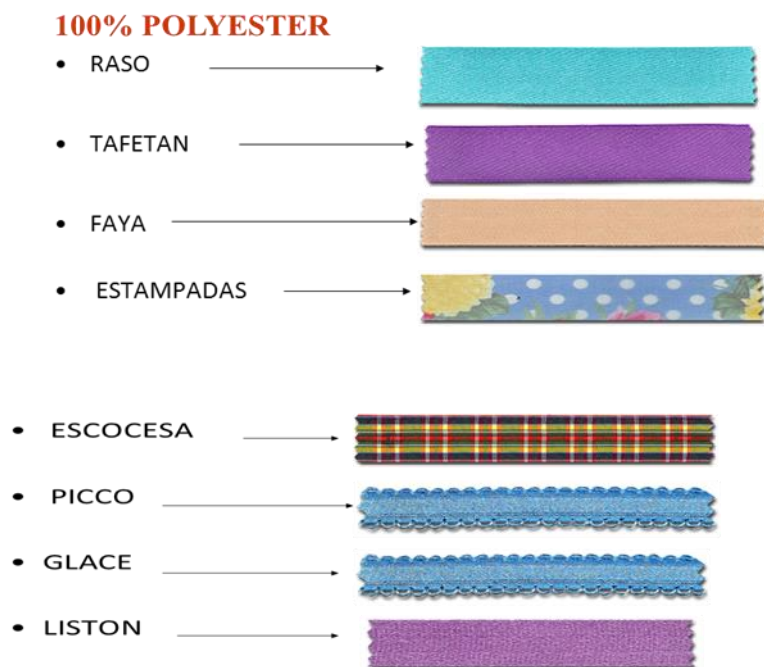
Seda: el hilo de seda fino está levemente retorcido y tiene un brillo apagado. El hilo de seda grueso medio tiene una ligera torsión y también un brillo apagado.

Sintéticos: son hilados de poliéster con una ligera elasticidad.

Cuidados de los hilos: aunque el hilo compone un pequeño porcentaje del costo de la prenda, éste comparte el 50% de la responsabilidad en la calidad de la costura y la prenda.

Cintas: las cintas tienen múltiples usos en la confección de prendas, pueden ser para decoración, para complemento o para sostener una pieza de la prenda. Se pueden encontrar las siguientes:

Figura 38. Cintas a utilizar



Broches: se usan para cerrar pretinas, bolsillos, entrepiernas, tapas, frentes de camisas y chaquetas, ajustar botas, cinturas y puños. También reemplazan el ojal y el botón.

Figura 39. Broches para telas livianas



→ Para prendas de bebe, camisas, pijamas



→ Para cerrar entrepierna en prendas de bebe



→ Broches decorativos para blusas femeninas

- Se debe poner mucho cuidado a la presión con que se pega el broche, ya que permite el ajuste del broche: que no sea muy duro de cerrar o que no tenga suficiente fuerza para sostenerse cerrado.
- El material debe ser inoxidable, para que con la humedad no manche la prenda con oxido.
- Es muy importante su correcta ubicación, para que cumpla cabalmente su función.

Figura 40. Botones



Tipos de botones de acuerdo con el material:

Plásticos: Resina de poliéster (Laminado – bastón).

Metálicos: Cobre, níquel, latón, aluminio, hierro, otros.

Naturales: Coco, Nácar, hueso, ámbar, madera, otros.

Combinaciones: Poliéster-metal, el metal recubre el poliéster y otras mezclas con poliéster.

Factores a tener en cuenta:

1- Saber seleccionar el botón apropiado por:

- Tipo
- Tamaño
- Material
- Acabado
- Grosor
- Proceso posteriores
- Tipo de la prenda
- Cantidad de huecos

2- Utilizar la máquina apropiada y bajo especificaciones.

3- Utilizar dados apropiados que garanticen un buen pegado sin deformar el botón.

4- Verificar la calidad antes de proceder a su colocación (pueden ocasionar daños a los operadores, a las maquinas y al consumidor final).

5- Controlar el desperdicio, cada botón es costoso y muy fácil de botar.

Pinturas. Se usan pinturas especiales para estampar las diferentes figuras en las pijamas; se utilizan los colores básicos y también se mezclan entre sí.

La empresa no realizará en sus instalaciones el proceso de estampado de figuras y dibujos que se elabora sobre telas de un solo tono, como es el caso de la pijama

infantil que sobre la blusa de color blanco lleva estampada una mariposa o un corazón; la empresa Ángeles contratará con una empresa que se dedica al estampado de imágenes, a dicha empresa se le hará entrega de la prenda confeccionada con las indicaciones de la figura y los colores que se requieran y ésta devolverá la prenda con el estampado correspondiente; y de luego continuará el proceso de inspección, pulimiento y terminación de la prenda.

A continuación se elabora un resumen de la materia prima requerida para cada modelo de pijama:

Cuadro 45. Materia prima Línea Infantil. Vestido Niña

Descripción	Unidad de compra	Valor	Proveedor
Tela algodón	metro	\$5.900	Almacén Bellatela
Cinta	metro	\$200	Almacén Rómulo
Hilo	gramos	\$1.000	Almacén Rómulo
Broches	Docena	\$450	Almacén Rómulo
Estampado	1(2 a 3 colores)	\$1.200	Estampados Biocolor

Fuente: Las Autoras

Cuadro 46. Materia prima Línea Celeste. Pijama corta

Descripción	Unidad de compra	Valor	Proveedor
Tela algodón	metro	\$5.000	Almacén Bellatela
Encaje ancho (Opc.)	metro	\$400	Almacén El Bazar
Resorte	metro	\$550	Almacén Rómulo
Hilo	gramos	\$1.000	Almacén Rómulo
Cinta	metro	\$200	Almacén Rómulo

Fuente: Las Autoras

Cuadro 47. Materia prima Pijama pescadora

Descripción	Unidad de compra	Valor	Proveedor
Tela estampada	metro	\$7.900	Almacenes Sí
Resorte	metro	\$550	Almacén Rómulo
Hilo	gramos	\$1.000	Almacén Rómulo
Cinta	metro	\$200	Almacén Rómulo

Fuente: Las Autoras

Cuadro 48. Materia prima pijama larga

Descripción	Unidad de compra	Valor	Proveedor
Tela estampada	metro	\$7.900	Almacén Sí
Resorte	metro	\$550	Almacén Rómulo
Hilo	gramos	\$1.000	Almacén Rómulo
Cinta	metro	\$200	Almacén Rómulo
Botones (Opc.)	docena	\$1.750	Almacén Rómulo

Fuente: Las Autoras

Cuadro 49. Materia prima Vestido dama

Descripción	Unidad de compra	Valor	Proveedor
Tela satín	metro	\$7.000	Almacén Bellatela
Resorte	metro	\$350	Almacén El Bazar
Hilo	gramos	\$1.000	Almacén Rómulo
Cinta (Opcional)	metro	\$400	Almacén Rómulo
Encaje ancho (Opc.)	metro	\$400	Almacén El Bazar

Fuente: Las Autoras

18. MAQUINARIA Y EQUIPOS

18.1 MAQUINARIA

➤ **Tecnología.** Para identificar la maquinaria que el proyecto requiere es importante tomar en cuenta todos los elementos (proveedor, tipo de maquinaria, cantidad y costo) que involucren a la decisión, para así hacer las proyecciones dentro de la inversión del proyecto.

- Máquina de coser semindustrial: Se utiliza para las puntadas básicas de la prenda.
- La Collarín: Es una máquina especial para elaborar pijamas.
- Fileteadora: Se utiliza para elaborar puntadas especiales.

➤ **Tijeras:** es una herramienta utilizada para cortar tela, papel, hilo y otros materiales.

Figura 41. Tijeras



Tijeras pequeñas: con hojas de alrededor de 5 cm. de largo; pueden usarse en muchos trabajos: cortar hilos, cortar las muescas de señales, pulir y tijeretear los márgenes de costura.

Tijeras medianas: con mangos inclinados y hojas de unos 10 cm. de largo son mejores que las tijeras pequeñas para pulir costuras y dobladillo, ya que cogen un "bocado" mayor del género.

Tijeras para cortar: sus hojas tienen de 18 a 23 cm. de largo y mangos vueltos

hacia arriba de forma que las hojas se apoyen bien sobre la superficie de corte.

➤ **Equipo de Planchado.** Es necesario contar con por lo menos una plancha y una superficie donde podamos planchar. Son necesarios para poder planchar las telas antes de realizar los trabajos o planchar las prendas una vez confeccionadas o dentro del mismo proceso de confección.

➤ **Enhebrador de Agujas.** Es un elemento que ayudará a enhebrar las agujas con mayor facilidad y más rápidamente.

Hay de dos tipos, para coser a mano o para coser a máquina. Hay que elegir las con cuidado dependiendo del tipo de tejido que vayamos a coser.

Las agujas de coser a mano van numeradas del 2 al 12, siendo las del nº 2 las más gruesas y las del 12 las más finas. Hay paquetes de agujas surtidas de varios grosores que son los más prácticos.

Hay que prestar una especial atención a la parte superior de las agujas de coser a máquina: algunas son completamente cilíndricas y otras tienen un lado plano. Se debe comprar de un tipo o de otro dependiendo de la máquina de coser.

➤ **Calibrador de Modistería.** Es una regla de plástico de unos 15 cm. de largo con un marcador que puede fijarse a cualquier nivel. Va bien para medir dobladillos y pliegues.

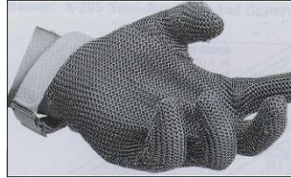
➤ **Metro de Madera.** Es muy práctico para comprobar dobladillo y para alargar piezas del patrón. Los mejores llevan un borde de metal.

Figura 42. Metro



➤ **Guantes.** Es una ayuda básica para proteger las manos en el área de corte.

Figura 43. Guantes



➤ **Mesa para Trazo y Extendido.** Es una mesa especial que permite de manera automática o manual extender las telas para que se realicen los trazos sin desperdicio.

Figura 44. Mesa para trazo y extendido



➤ **Cortadoras Manuales.** Es una herramienta que permite cortar moldes en grandes volúmenes y sin desperdicio de tejidos.

Figura 45. Cortadoras manuales



18.2 EQUIPOS

Área Administrativa

1 Escritorio
1 Silla
1 Computador
1 Archivador
1 Teléfono

Área de ventas

2 Vitrinas
2 Estanterías
1 Silla
1 Caja Registradora

Área de Producción

1 mesas de trabajo
3 sillas
2 estanterías

Cuadro 50. Costo de maquinaria y equipo requerido

Concepto	Uso	Cant	Costo Unitario	Lugar de cotización
Singer semindustrial	Confección de prendas	1	\$ 350.000	Singer
Máquina Collarín Jontex	Confección de pijamas	1	\$ 1.850.000	Singer
Fileteadora Sewking-Jontex	Rebordeo de Pijamas	1	\$ 1.200.000	Singer
Plancha	Planchar las telas	1	\$ 25.000	Carrefour
Enhebrador de agujas	Facilitar la puesta del hilo	1	\$ 3.000	Rómulo
Calibrador de modistería	Medir partes pequeñas	1	\$ 3.700	Rómulo
Metro de madera	Tomar medidas en general	1	\$ 2.800	Rómulo
Guantes especiales	Manejo de la cortadora	1	\$ 7.000	Comercializadora JT
Mesas de trabajo	Para trazo y corte	1	\$ 100.000	Singer
Tijera de tela	Corte de telas y otros	1	\$ 8.000	Rómulo
Tijera de papel	Corte de los moldes	1	\$ 2.200	Carrefour
Mesa de extendido	Para tender las telas	1	\$ 300.000	Singer
Cortadora Millenium	Corte de telas	1	\$ 220.000	Singer

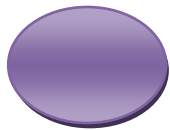
Fuente: Las Autoras

19. DIAGRAMA DE ANÁLISIS DEL PROCESO

Aquí se hará un análisis detenido de cada proceso, donde el diagrama de flujo nos presenta el flujo de las operaciones para mostrar las unidades que participan, las operaciones que se llevan a cabo y las secuencias de las mismas de igual manera encontraran el diagrama de operaciones de los respectivos procesos. Para la elaboración de estos diagramas se ha hecho uso de un conjunto estándar de elementos y símbolos para los procesos.

Proceso Tecnológico: El proceso de fabricación de los productos se inicia en el instante de la selección de la materia prima, debido a que este tiene que ser de excelente calidad y ante todo vanguardista, finalmente el proceso termina cuando los productos son empacados y almacenados.

19.1 DIAGRAMA DE PROCESOS



Operación:

Cuando se transforma un objeto, se recibe o da información. Es una secuencia de actividades o eventos que ocurren en una máquina o en una estación de trabajo.



Transporte:

Cuando un objeto es trasladado de un lugar a otro, por consiguiente, las transportaciones ordinariamente se efectúan entre operaciones, inspecciones, retrasos y almacenamientos.



Inspección:

Cuando el objeto es examinado para verificar si cumple con sus estándares previamente establecidos en la elaboración de un bien o presentación de un servicio.



Espera:

Cuando se requiere la ejecución de una actividad anterior o que debe esperar ser realizada.



Almacenaje:

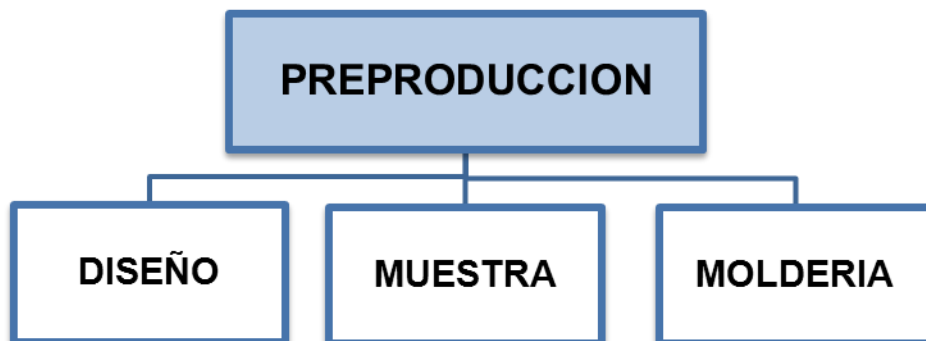
El producto es guardado y será trasladado con previa autorización.

19.2 ANÁLISIS DEL FLUJO DE PROCESOS

Aquí se define la forma en que una serie de insumos se transforman en productos mediante la participación de una determinada tecnología (combinación de mano de obra, maquinaria, métodos y procedimientos de operación etc.) Los factores que influyen en la elección del proceso son los siguientes: La naturaleza del producto, la disponibilidad y costos en los insumos principales y secundarios, la disponibilidad y costos de factores productivos, la capacidad tecnológica de la empresa y otros factores importantes.

El proceso de confección de prendas de vestir se compone de varias etapas, en las cuales, a su vez, se desarrollan múltiples actividades. A continuación se presentan los esquemas:

Figura 46. Preproducción



Fuente: Las Autoras

En la preproducción se realiza el proceso de *Patronaje* que consiste en la realización de los moldes que corresponden al diseño que se quiere elaborar. Estos patrones y sus proporciones se deducen en función a la talla del individuo, para ello se elabora una serie de patrones bases en toda una gama de tallas, configuraciones y estaturas lo suficientemente exactas para que por medio de estos se pueda realizar un sin fin de modelos y diseños de acuerdo con la tendencia de la moda.

El diseño recibe como entrada la información de lo que el cliente necesita, de las exigencias del mercado y de las tendencias, con esta información se construye un prototipo, y paralelamente se evalúan los materiales, insumos y operaciones para el desarrollo del producto. Posteriormente, se hace la moldería de la prenda para cada talla aprobada tomando como referencia la talla patrón y escalando manualmente.

A continuación se relaciona la cantidad de tela requerida para cada prenda de acuerdo con la talla.

Cuadro 51. Medidas en centímetros para damas

Tallas	S	L	M	XL
Talle delantero (hombro)	43	44	45	46
Talle posterior(hombro)	41	42	43	44
Contorno de busto	88	92	96	100
Alto de busto	25	26	27	28
Separación de busto	19	20	21	22
Costado de busto				
Contorno de imperio		7.5	8	8.5
Contorno de straple	82	88	92	
Alto de straple	7.5	8	8.5	9
Contorno de cintura	68	72	76	80
Contorno de cadera	92	96	100	104
Alto de cadera	19	20	21	22
Largo de falda corto	42	44	47	50
Largo de falda larga	103	105	105	105
Largo de pantalón	100	104	104	104
Largo de manga (largo)	57	58	59	60
Largo de manga (corta)	22	23	24	25
Alto de codo	28	28.5	29	29.5
Paño manga larga ajustada	18	20	22	24

Cuadro 51. (Continuación).

Tallas	S	L	M	XL
Puño manga larga suelta	24	25	26	27
Puño manga corta	32	34	36	38
Ancho de espalda	32	34	36	38
Hombro	12	13	14	15
Contorno de cuello	37	38	39	40
Profundidad escote frente	7.5	7.8	8.1	8.4
Profundidad escote	6.5	6.8	7.1	7.4
Profundidad escote espalda	2	2	2	2

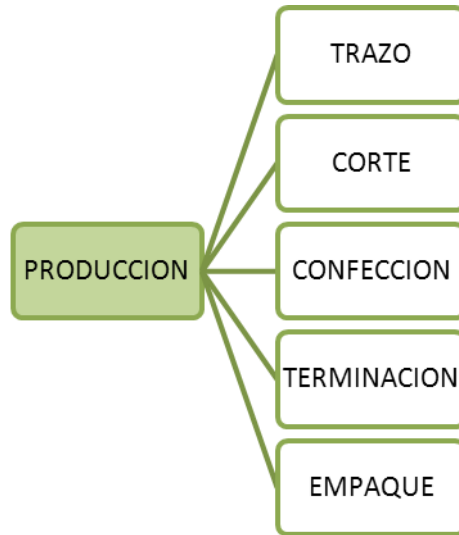
Fuente: Las Autoras

Cuadro 52. Medidas en centímetros para niñas

Tallas	4	6	8	10	12	14
Talle	27	30	32	34	36	38
Contorno de busto	58	60	62	64	66	68
Cuello	26	28	30	32	34	36
Espalda	26	28	30	32	34	36
Cintura	56	58	60	62	64	66
Hombro	7.5	8	8.5	9	9.5	10
Manga	32	33	34	35	36	37
Puño	14	15	16	17	18	19
Largo de manga	12	14	14	16	16	16
Contorno de brazo	22	22	24	26	28	30
Largo de falda	30	38	44	48	52	52
Largo de cadera	11	11	12	12	14	14
Contorno de cadera	59	61	65	65	67	69
Largo de pantalón	62	68	74	80	86	90
Contorno de rodilla	34	36	38	40	42	44
Escote de espalda	1.5	1.5	1.5	1.5	2	2
Bota	15	16	17	18	19	20
manga	44	48	52	56	60	64
Caída hombro-esp	1.5	1.5	2	3	3	3
Caída hombro-del	2	2	2.5	3.5	3.5	3.5

Fuente: Las Autoras

Figura 47. Etapas del Proceso de confección



Fuente: Las Autoras

Trazo. El trazo es el proceso de dibujar los moldes que componen las prendas que se van a cortar, las cuales deben tener una distribución ventajosa, aprovechando al máximo la tela. De la mejor o peor forma de situar los moldes se obtiene un consumo menor o mayor de la primera materia que incidirá de una manera directa en el precio de costo del artículo. La finalidad de este proceso es minimizar el gasto de material textil, ya que este representa el más alto costo total de una prenda, de ahí la importancia de reducir el consumo y el desperdicio.

Para la realización del trazo, existe la necesidad de información previa, cualquiera que sea el sistema o los principios que se sigan. Esta información incluye:

- Tipo de tela: el tipo de tela, puede en ciertos casos ser determinante respecto al material en que se dibujará el trazo. No todos los tipos de tejido, son susceptibles de ser marcados; algunos se borran otros se manchan, etc.
- Tallas: la orden de producción debe indicar las tallas que serán cortadas.
- Curva de Proporción: la cantidad de piezas por talla.

El trazo más usado es el trazo sobre papel ya que ciertos tejidos y tipos de prendas no permiten realizarlo.

Corte. El corte es un eslabón más en la fabricación de una prenda de vestir, Las entradas al proceso de corte son los moldes de diseño y la orden de Producción.

➤ Proceso de extendido: es el proceso de superponer capas de tejido sobre una mesa, de forma que puedan ser cortadas simultáneamente en las partes componentes de la prenda.

Características claves

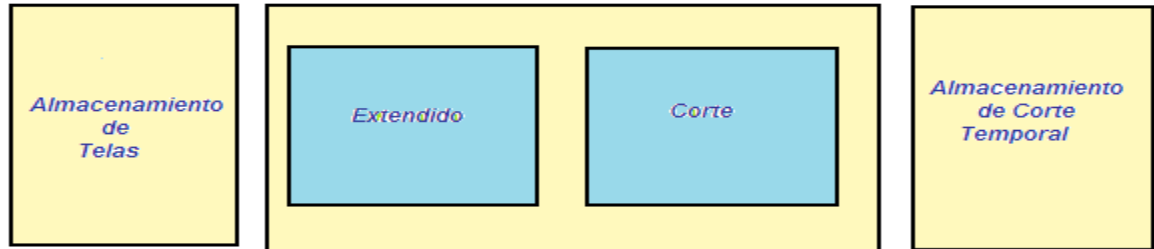
- La calidad de corte depende en su gran medida de la calidad de extendido.
- El extendido es muy sensible a la calidad del tejido y a la forma como es tratado durante el proceso de almacenamiento y manipulación para extenderlo.
- El sistema de extendido depende definitivamente del tipo de tejido, del tipo de prenda y de la calidad del mismo tejido.
- En una sala de corte, las características que se manejan en cuanto a ayudas y espacio están muy determinadas por el tipo de producto, los volúmenes de producción y el tipo de tejido.

El extendido se hace manual o se va tecnificando hasta procesos bastante automatizados incluyendo manejo de tensiones, detección y manejo de fallas. Existen telas que por su dificultad en el manejo deben extenderse manualmente, también es importante la forma y calidad con las que sean enviadas del proveedor, lo cual hace que el extendido se haya convertido en uno de los procesos principales de la Sala de Corte.

En la empresa Ángeles realizarán los cortes de la moldería de las pijamas en un tiempo mínimo ya que se contará con la ayuda de la cortadora que realiza cortes exactos y en grandes cantidades

19.2.1 Estructura del Área de Trazo y Corte. Una Sala típica de Corte maneja básicamente los siguientes procesos. Dependiendo del tamaño y organización de la empresa hacen parte de la sala de corte el almacenamiento de tejidos y cortes y otros procesos u operaciones primarias como fusonado o preparación de procesos especiales.

Figura 48. Estructura del área de trazo y corte



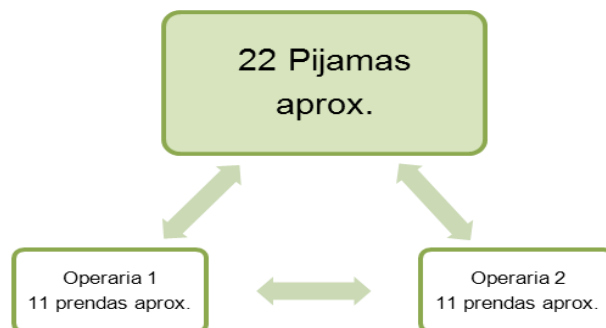
Fuente: Las Autoras

Confección. En esta etapa es realmente confeccionada la prenda, y consta de varias operaciones de ensamble para unir las piezas que la constituyen.

En la empresa se confeccionarán para el primer año aproximadamente 6.700 pijamas de acuerdo con lo establecido en el estudio de mercado, lo que indica que inicialmente se elaborarán 22 pijamas al día; para lo cual se requiere de dos (2) operarias ya que la capacidad de confección de cada una de ellas oscila entre 10 y 12 confecciones por cada día.

Estas operarias distribuirán el tiempo para realizar el extendido, el corte y la confección de las pijamas.

Figura 49. Diagrama de capacidad por día en el año 1

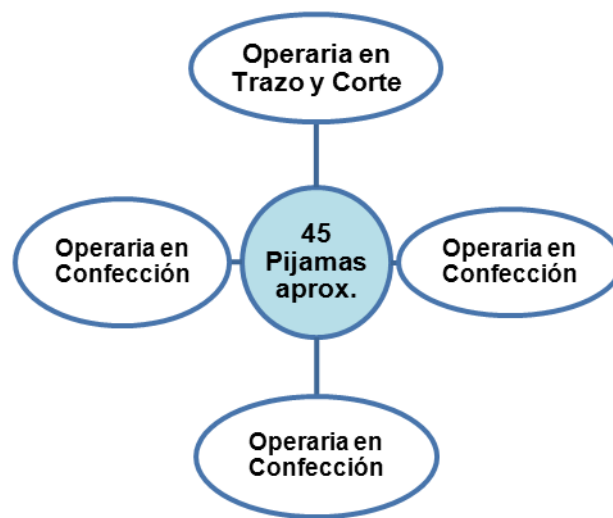


Fuente: Las Autoras

En temporadas en que se incremente la demanda se podrá incrementar a cuatro (4) el número de operarias, ya que la empresa contará con tres máquinas en el área de confección, lo cual permite que se asigne una operaria por máquina y otra que se dedique a extendido, trazo y corte exclusivamente. Esta distribución permitirá incrementar la capacidad de las operarias ya que las tres personas que se asignen a las máquinas se dedicarán exclusivamente a la confección para lo cual se espera que se incremente de 11 a 15 la capacidad de confección.

Para el año 2 se espera una producción aproximada de 13.622 pijamas lo cual requiere elaborar 43 pijamas al día, entonces la empresa con las instalaciones iniciales está en la capacidad de cubrir la proyección de ventas los dos primeros años. A partir del año 3 se tendrá que restablecer el área de confección o estudiar la posibilidad de contratar una *maquila* que se encargue de confeccionar en grandes volúmenes sin incrementar los costos de la empresa.

Figura 50. Diagrama de capacidad por día en el año 2



Fuente: Las Autoras

19.2.2 Análisis de Operaciones. Pijamas

Paso 1: Escoger tela.

Paso 2: Inspección de la tela.

Paso 3: Diseñar patrones de corte.

Paso 4: Trasladar tela hasta el área.

Paso 5: Tender tela.

Paso 6: Postura de patrones.

Paso 7: Cortar tela.

- Paso 8:** Inspección de tela.
- Paso 9:** Selección de tela por talla.
- Paso 10:** Trasladar hasta maquinas de coser.
- Paso 11:** Coser, pegar cuello y otros accesorios (cinta, botones, ó encaje).
- Paso 12:** Pegar etiquetas.
- Paso 13:** Trasladar hasta la filateadora.
- Paso 14:** Filetear (Cerrar y pegar mangas).
- Paso 15:** Inspección de coser y pegar.
- Paso 16:** Limpiar, desmechar pijama.
- Paso 17:** Trasladar hasta la planchadora.
- Paso 18:** Planchar pijama
- Paso 19:** Doblar pijama.
- Paso 18:** Inspeccionar pijama.
- Paso 19:** Empacar pijama.
- Paso 20:** Almacenar pijama.
- Paso 21:** Exhibir pijama.
- Paso 22:** Entrega de pijama.

Cuadro 53. Proceso para la elaboración de la pijama con tela estampada

Paso	Tipo	Descripción	Distancia/mt	Tiempo/min-seg
1		Recepción de materias primas	0	5 min
2		Transporte hasta la bodega	9	
3		Almacenamiento	0	
4		Selección de la tela	0	10 min
5		Transporte de la tela a la mesa de extendido	4	
6		Marcar el molde en la tela	0	25 min
7		Supervisar postura de patrones	0	2 min
8		Transportar la tela a la mesa de corte	2.5	
9		Cortar la tela	0	2.5 min
10		Transporte de los cortes al área de confección	5	
11		Costura de la prenda	0	3 min
12		Fileteada de la prenda	0	3.45 min
13		Inspección de costura y fileteada	0	1.50 min
14		Pegar etiqueta y cinta o encaje	0	0.50 seg

Cuadro 53. (Continuación).

Paso	Tipo	Descripción	Distancia/mt	Tiempo/min-seg
15		Transporte a la planchadora	3	
16		Planchar la pijama	0	0.45 seg
17		Inspección de la prenda terminada	0	1.10 min
18		Empacar por tallas	0	4 min
19		Trasladar al Stand	6	

Fuente: Las Autoras

19.2.2.1 Diagrama de Flujo. Pijama pescadora

Descripción del proceso: Elaboración de la Pijama pescadora.

Departamentos: Corte y confección.

Planta: Pijamas Ángeles S.A.S.

Registrado por: Leidy Johana Quintero.

Cuadro 54. Resumen

	Operaciones	9
	Transporte	6
	Almacenamiento	1
	Inspecciones	3
	Demoras	0

Fuente: Las Autoras

Pasos totales: 19

Distancia recorrida: 29.5 metros

Se realiza el mismo proceso para la elaboración de la *Pijama larga* y el *vestido satín* (ambos de la Línea Celeste) que son elaborados con telas grabadas y estampadas.

Cuadro 55. Proceso para la elaboración de la pijama con tela de un solo tono

Paso	Tipo	Descripción	Distancia/mt	Tiempo/min-seg
1		Recepción de materias primas	0	5 min
2		Transporte hasta la bodega	9	
3		Almacenamiento	0	
4		Selección de la tela	0	10 min
5		Transporte de la tela a la mesa de extendido	4	
6		Marcar el molde en la tela	0	25 min
7		Supervisar postura de patrones	0	2 min
8		Transportar la tela a la mesa de corte	2.5	
9		Cortar la tela	0	2.5 min
10		Transporte de los cortes al área de confección	5	
11		Costura de la prenda	0	3 min
12		Fileteada de la prenda	0	3.45 min
13		Inspección de costura y fileteada	0	1.50 min
14		Pegar etiqueta	0	0.50 seg
15		Transporte hasta la empresa de estampado	64	
16		Demora en la elaboración del estampado	0	
17		Transporte a la planchadora	3	
18		Planchar la pijama	0	0.45 seg
19		Inspección de la prenda terminada	0	1.10 min
20		Empacar por tallas	0	4 min
21		Trasladar al Stand	6	

Fuente: Las Autoras

19.2.2.2 Diagrama de Flujo. Pijama vestido infantil

Descripción del proceso: Elaboración de la Pijama vestido infantil.

Departamentos: Corte y confección.

Planta: Pijamas Ángeles S.A.S.

Registrado por: Leidy Johana Quintero.

Cuadro 56. Resumen

	Operaciones	9
	Transporte	7
	Almacenamiento	1
	Inspecciones	3
	Demoras	1

Fuente: Las Autoras

Pasos totales: 21

Distancia recorrida: 93.5 metros

Se realiza el mismo proceso para la elaboración de la *Pijama corta* (de la Línea Celeste) que es elaborados con telas de un solo tono y luego se estampa sobre ella determinada figura.

19.3 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

Una buena distribución en la planta es la que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite la operación más económica, a la vez mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores.

La principal decisión que se debe tomar en una empresa, es encontrar la mejor manera de producir un producto; de allí la importancia de la distribución de los recursos materiales y humanos. En forma tal que permita a la empresa alcanzar un volumen dado de producción a un costo mínimo.

Para mejorar la eficiencia y el rendimiento en sus procesos la Empresa Pijamas Ángeles debe conocer y calcular el tiempo de desplazamiento de los empleados a los puestos de trabajo, el tiempo perdido por un empleado que se encuentre buscando una herramienta mal colocada y el costo de los espacios mal utilizados;

es por eso que se ha decidido implementar el arreglo físico por procedimiento; Pues permite reducir al mínimo posible el costo del manejo de materiales, ajustando el tamaño y modificando la localización de los departamentos de acuerdo con el volumen y la cantidad de flujo de los productos.

Departamento de zonas básicas: en este punto se determina el tamaño físico a través de las áreas necesarias para cada una de las actividades a realizar en la planta.

Las áreas que tiene la planta son:

1. Área de ventas
2. Área de administración
3. Área de trazo y corte
4. Área de confección
5. Bodega
4. Baño
5. Cocina
6. Patio

(Ver Anexo H, Diseño de Planta física).

20. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

La empresa de confección y comercialización de pijamas se creará bajo la modalidad **SAS Sociedades por Acciones Simplificadas** cuyo régimen consagra, que este tipo societario podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

20.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

20.1.1 Misión. *Ángeles* es una empresa de confección y comercialización de pijamas para mujeres de todas las edades, cuya misión es satisfacer las necesidades del cliente y contribuir con el progreso de la comunidad Zarzaleña.

20.1.2 Visión. *Ángeles* se proyecta como una empresa líder en confecciones por la creatividad de sus diseños, no sólo a nivel regional sino a nivel nacional, convirtiéndose en una marca reconocida por sus variados estilos y por la calidad de sus productos.

20.1.3 Objetivos Organizacionales

- Obtener el reconocimiento de los clientes por medio de los artículos ofrecidos.
- Minimizar los costos sin afectar la calidad de nuestros productos.
- Trabajar con personas comprometidas.
- Mantener la satisfacción del cliente, mediante la entrega eficaz de la prendas.
- Ubicación del producto en lugares estratégicos.
- Realizar prendas con calidad y profesionalismo.
- Expandir Pijamas Ángeles.
- Realizar eventos y exposiciones de las prendas con el fin de dar a conocer la empresa.

20.1.4 Propósito Estratégico. El propósito de cada uno de los agentes que intervienen en el desarrollo de la confección y comercialización de Pijamas Ángeles es el de ganar clientes; de esta manera se logrará el prestigio y reconocimiento del producto.

20.1.5 Valores Fundamentales

- Igualdad.
- Compromiso.
- Respeto Mutuo.
- Solidaridad.
- Integridad.
- Sentido de Pertenencia

20.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Son las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

20.2.1 Mecanismos coordinadores. Existen cinco mecanismos coordinadores que explican las maneras fundamentales en que se puede coordinar el trabajo. Estos mecanismos coordinadores corresponden tanto a la coordinación del trabajo, como a la comunicación y al control:

- 1) Ajuste Mutuo: Logra la coordinación del trabajo por medio de la comunicación informal. El control y el poder de coordinación recaen sobre quien realiza las tareas.
- 2) Supervisión directa: Logra la coordinación al tener una persona que toma la responsabilidad del trabajo de las otras, emitiendo instrucciones para ellas y supervisando sus acciones.
- 3) Estandarización de procesos de trabajo: Consiste en regular mediante normas escritas los contenidos del trabajo (la secuencia de pasos para desarrollar las actividades)

4) Estandarización de producción o de resultados: Consiste en un conjunto de normas escritas que regulan el producto final de un trabajo o actividad.

5) Estandarización de destrezas o conocimientos: Consiste en preestablecer los conocimientos o habilidades que debe poseer quien se incorpora al puesto.

En la empresa *Ángeles* tendrá un organigrama de estructura lineal que permita la comunicación informal entre las partes (Finanzas, Producción y Ventas) y así lograr una mayor coordinación de las actividades.

Figura 51. Organigrama



Fuente: Las Autoras

20.2.2 Personal. La empresa contará con un administrador general para que establezca todos los mecanismos coordinadores, garantizando el correcto funcionamiento de la empresa; para ello debe realizar una correcta selección del personal teniendo en cuenta los conocimientos, la experiencia y las habilidades que se necesita para desarrollar los procesos de la empresa.

La empresa *Ángeles* estará compuesta inicialmente por el siguiente personal:

- Un Administrador
- Un Contador
- Dos Operarias
- Dos Asesores Comerciales
- Una Persona de Oficios Varios

20.2.3 Salarios. Los salarios incluyen no sólo los ingresos por hora, día o semana trabajada de los trabajadores manuales, sino también los ingresos, semanales, mensuales o anuales de los profesionales y los gestores de las empresas. A estos ingresos regulares hay que sumarles las primas y las pagas extraordinarias, las primas por riesgo, nocturnidad, índice de peligrosidad u horas extraordinarias. Esto exige que la empresa tenga un buen programa de política salarial para que se logre un equilibrio entre la calidad de vida de los empleados y la rentabilidad de la empresa lo cual se traduce en rendimiento y progreso.

Cuadro 57. Plan de Política Salarial

Plan de Política Salarial
Objetivos:
Incentivar el personal para un mayor rendimiento
Mejorar el ambiente laboral
Implicar todos los empleados en el logro de los objetivos de la empresa
Disminuir el absentismo
Promover el trabajo en quipo
Cubrir las necesidades económicas de los empleados
Disminuir la rotación del personal (No planificada)
mantener en la empresa al personal de mayor habilidad y destreza
Hacer reconocimientos a las personas más calificadas dentro de la empresa

Fuente: Las Autoras

Cuadro 58. Determinación de salarios

Cargo	Función Básica	Salario Mensual
<i>Administrador</i>	Coordinar todas las operaciones	\$ 600.000
<i>Contador</i>	Asesorar la dirección de la empresa	Honorarios \$ 250.000
<i>Operarias</i>	Desarrollar todo el proceso de confección de las prendas	\$ 530.000
<i>Asesores Comerciales</i>	Ventas al por mayor y al por menor	\$ 530.000
<i>Oficios Varios</i>	Realizar labores de limpieza en general	Honorarios \$ 300.000

Fuente: Las Autoras

Cuadro 59. Manual de Funciones del Administrador

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS	
IDENTIFICACIÓN	
Cargo: Administrador General	
Número de cargos: Uno (1)	
Personal a cargo: Todos	
Dependencia: Administrativa	
Cargo del jefe inmediato: Junta de socios	
PROPÓSITO PRINCIPAL	
Planear, administrar y controlar el desarrollo de todas las labores ejecutadas por los agentes que intervienen en la empresa.	
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
- Planear, dirigir y controlar las actividades de la empresa. - Permanecer en continúa comunicación con todas las personas vinculadas directa o indirectamente a la empresa. - Establecer políticas económicas y financieras verificando su cumplimiento. - Cumplir y hacer cumplir las políticas administrativas. - Representar legalmente la empresa. - Evaluar y aprobar el presupuesto general. - Asignar los recursos necesarios para cada actividad o procedimiento. - Evaluar y Analizar las inversiones de la empresa. - Seleccionar al personal necesario. - Promover capacitaciones para el personal. - Evaluar constantemente el desempeño del personal de la empresa. - Realizar actividades de motivación para el personal. - Autorizar las compras que se requieran. - Planear estrategias para ganar clientes. - Responsabilizarse del manejo del dinero de la empresa.	
REQUERIMIENTOS	
Estudios: Profesional en Administración de empresas u otra carrera relacionada con ciencias de la administración.	
Conocimientos: Debe ser una persona con la capacidad de tomar decisiones acertadas, de establecer estrategias, y de aportar ideas creativas en la solución de cualquier dificultad que se presente.	
Experiencia: Mínimo un año en la administración de una empresa.	

Fuente: Las Autoras.

Cuadro 60. Manual de Funciones del Contador

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS	
IDENTIFICACIÓN	
Cargo: Contador de la empresa	
Número de cargos: Uno (1)	
Personal a cargo: Cero	
Dependencia: Administrativa	
Cargo del jefe inmediato: Junta de socios	
PROPÓSITO PRINCIPAL	
Verificar la correcta realización de los movimientos económicos y financieros de la empresa.	
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
Asesorar la administración de la empresa. - Confrontar los soportes de la empresa con el saldo en libros. - Elaborar los formularios para realizar los pagos de impuestos correspondientes. - Verificar y firmar los documentos que requieran su respaldo. - Elaborar periódicamente informes de la situación financiera de la empresa. - Realizar informes de gestión, balance general anual y estado de resultados. - Estar presente en el inventario de los activos de la empresa.	
REQUERIMIENTOS	
Estudios: Profesional en Contaduría.	
Conocimientos: Debe tener la capacidad de analizar las cifras de los estados financieros de la empresa y proyectarlas a futuro para la toma de decisiones.	
Experiencia: Mínimo un año como contador de una empresa.	

Fuente: Las Autoras

Cuadro 61. Manual de Funciones de los Operarios

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS	
IDENTIFICACIÓN	
Cargo: Operarios de Producción	
Número de cargos: Uno (1)	
Personal a cargo: Cero	
Dependencia: Producción	
Cargo del jefe inmediato: Administrador	
PROPÓSITO PRINCIPAL	
Elaborar las prendas de acuerdo a los parámetros de calidad establecidos y entregar las cantidades requeridas.	
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
- Elaborar las prendas en el tiempo y las cantidades programadas. - Mantener en óptimas condiciones el área de producción. - Comunicar a la administración cualquier falla en el área. - Solicitar a la administración la materia prima necesaria para la elaboración de las prendas. -Responder por la calidad de las prendas.	
REQUERIMIENTOS	
Estudios: Básica Secundaria.	
Conocimientos: Debe tener conocimiento en modistería, confección y diseño de prendas de vestir.	
Experiencia: Mínimo un año de trabajo en la elaboración de prendas de vestir.	

Fuente: Las Autoras

Cuadro 62. Manual de Funciones de los Asesores Comerciales

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS	
IDENTIFICACIÓN	
Cargo: Asesor comercial	
Número de cargos: Uno (1)	
Personal a cargo: Cero	
Dependencia: Ventas	
Cargo del jefe inmediato: Administrador	
PROPÓSITO PRINCIPAL	
Brindar asesoría y atención a los clientes y distribuidores de la empresa.	
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
- Ofrecer y promocionar los productos. - Realizar un análisis directo de los clientes intermediarios. - Servir de puente de comunicación entre la empresa y los clientes. - Responsabilizarse por las ventas directas de la empresa. - Rendir informes a la administración. - Participar en las labores de mercadeo. - Estar atento a la inquietud o solicitud de los clientes. - Dejar todo en orden en el punto de venta antes de retirarse. - Brindar todo tipo de información de los productos. - Hacer los pedidos de materia prima. - Recibir los pedidos de materia prima. - Realizar los inventarios. - Mantener en buenas condiciones el punto de venta. - Asesorar los clientes en cuanto a diseños y tendencias de las prendas. - Presentar informes a la administración - Hacer entrega del dinero de las ventas diarias al administrador. - Las demás que sean asignadas por la administración.	- - -
REQUERIMIENTOS	
Estudios: Básica Secundaria.	
Conocimientos: Debe manejar relaciones públicas, servicio al cliente, ventas, publicidad y tener conocimiento básico de sistemas.	
Experiencia: Mínimo seis meses como asesor comercial, vendedor o cargos relacionados con atención al público.	

Fuente: Las Autoras

Cuadro 63. Manual de Funciones del Encargado de Oficios Varios

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS	
IDENTIFICACIÓN	
Cargo: Encargado de oficios varios	
Número de cargos: Uno (1)	
Personal a cargo: Cero	
Dependencia: Producción.	
Cargo del jefe inmediato: Administrador	
PROPÓSITO PRINCIPAL	
Mantener la empresa organizada y limpia	
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
- Realizar el aseo general de la empresa. - Asegurarse de que la empresa permanezca en óptimas condiciones de higiene y salubridad. - Colaborar con los eventos extraordinarios que realice la empresa. - Las demás que sean asignadas por la administración	
REQUERIMIENTOS	
Estudios: Básica primaria.	
Conocimientos: Debe ser una persona capaz de relacionarse con el personal de la empresa y conocer las labores básicas de un aseo general.	
Experiencia: Mínimo seis meses en la realización de aseo o limpieza.	

Fuente: Las Autoras

Cuadro 64. Presupuesto Mensual de Nómina en Miles de Pesos

Cargo	No	Básico	Ene	Febr	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic	Total
PRODUCCIÓN															
Operarios de Producción	2	\$ 530	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	12720
Horas Extras y Recargos	0%														
SUBTOTAL PRODUCCIÓN	4		1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	12720
ADMINISTRACIÓN															
Administrador general	1	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7200
Contador	1	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3000
Oficios Varios	1	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600
SUBTOTAL ADMINISTRACIÓN	4		1150	1150	1150	1150	1150	1150	1150	1150	1150	1150	1150	1150	13800
VENTAS															
Asesores Comerciales	2	530	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	12720
SUBTOTAL VENTAS	2		1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	12720
TOTAL NÓMINA	10		\$ 3.270	\$ 3.270	\$ 3.270	\$ 3.270	\$ 3.270	\$ 3.270	\$ 3.270	\$ 3.270	\$ 3.270	\$ 3.270	\$ 3.270	\$ 3.270	\$ 39.240

Fuente: Las Autoras

Cuadro 65. Presupuesto de Causación Mensual de Prestaciones Sociales en Miles de Pesos

Área	Concepto	Ene	Febr	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic	Total
Producción	Cesantías	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	1060
	Primas	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	1060
	Vacaciones	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	528
	Intereses de Cesantías	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	12,0
	SUBTOTAL	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	2659
Administración	Cesantías	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
	Primas	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
	Vacaciones	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300
	Intereses de Cesantías	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
	SUBTOTAL	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	1512
Ventas	Cesantías	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	1059,60
	Primas	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	88,3	1059,60
	Vacaciones	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	528,00
	Intereses de Cesantías	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	12,00
	SUBTOTAL	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	2659,2
Totales	Cesantías	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	2719,2
	Primas	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	2719,2
	Vacaciones	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	1356
	Intereses de Cesantías	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
	Total	569,2	569,2	569,2	569,2	569,2	569,2	569,2	569,2	569,2	569,2	569,2	569,2	6830,4

Fuente: Las Autoras

Cuadro 66. Presupuesto de Causación Mensual de Aportes Parafiscales de la Empresa en Miles de Pesos

Área	Concepto	Ene	Febr	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic	Total
Producción	Salud	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	1080
	Pensión	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	1524
	ARP	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
	Caja de Compensación	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	504
	ICBF	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	384
	SENA	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	264
	SUBTOTAL	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	3828
Administración	Salud	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	612
	Pensión	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	864
	ARP	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
	Caja de Compensación	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	288
	SENA	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	216
	ICBF	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	144
	SUBTOTAL	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	2160
Ventas	Salud	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	1080
	Pensión	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	1524
	ARP	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
	Caja de Compensación	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	504
	ICBF	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	384
	SENA	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	264
	SUBTOTAL	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	3828
Totales	Salud	231	231	231	231	231	231	231	231	231	231	231	231	2772
	Pensión	326	326	326	326	326	326	326	326	326	326	326	326	3912
	ARP	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
	Caja de Compensación	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	1296
	SENA	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	984
	ICBF	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	672
TOTAL		818	818	818	818	818	818	818	818	818	818	818	818	9816

Fuente: Las Autoras

Cuadro 67. Presupuesto de Deducciones Mensuales a Empleados Para Aportes Parafiscales en Miles de Pesos

Área	Concepto	Ene	Febr	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic	Total
Producción	Salud	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	504
	Pensión	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	504
	SUBTOTAL	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	1008
Administración	Salud	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	288
	Pensión	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	288
	SUBTOTAL	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	576
Ventas	Salud	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	504
	Pensión	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	504
	SUBTOTAL	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	1008
Totales	Salud	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	1296
	Pensión	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	1296
TOTAL		216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	2592

Fuente: Las Autoras

21. ESTUDIO LEGAL

En Colombia para constituir una empresa se debe tener en cuenta lo que la Ley exige; a través de los diferentes Decretos y Normas estipuladas en la Constitución Nacional, el Código Sustantivo de Trabajo (CST), el Código de Comercio (CC), el Estatuto Tributario (ET) y en la Ley Mipyme la cual fomenta y apoya la creación de pequeñas y medianas empresas.

Los efectos económicos que más se consideran en la viabilidad de un proyecto son los que tienen relación con el tema tributario como el impuesto de renta, el impuesto al patrimonio, el impuesto al valor agregado (IVA), entre otros.

Para ejercer el comercio se debe definir la forma de constituirse; es decir la persona jurídica; como el caso de una Sociedad Comercial, la cual se establece cuando dos o más personas se obligan a hacer un aporte en dinero, en trabajo, o en otros bienes apreciables en dinero con el fin de repartirse entre las partes las utilidades obtenidas en la empresa. La Sociedad, una vez constituida legalmente, forma una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados.⁴⁷

La SAS (Sociedad por Acciones Simplificada): En consideración a las estipulaciones normativas consagradas por la Ley 1258, del 5 de Diciembre de 2008, se establece la creación del nuevo régimen para las Sociedades por Acciones Simplificadas:

➤ En lo que a la personería jurídica respecta, en la Sociedad por Acciones Simplificada, ésta se obtendrá una vez se realice la inscripción en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal.

➤ En relación a la suscripción y pago del capital, en este tipo societario, éstos podrán hacerse en condiciones, proporciones y plazos distintos de los previstos en las normas contempladas en el Código de Comercio respecto de las sociedades anónimas. Sin embargo, en ningún caso, el plazo para el pago de las acciones podrá exceder de dos (2) años. Para las S.A. se establece que:

- El capital de la sociedad se divide en acciones de igual valor, que se representan

⁴⁷ COLOMBIA. Código de Comercio. Bogotá D.C., Art 98. p 33.

en títulos valores

- Al constituirse la Sociedad debe suscribirse por lo menos el 50% del capital autorizado y pagarse como mínimo la tercera parte del valor de cada acción del capital suscrito.

➤ La Representación Legal de la Sociedad por Acciones Simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, designada en la forma prevista en los estatutos. A falta de estipulaciones, se entenderá que el representante legal podrá celebrar ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la Sociedad.

➤ Las reglas relativas a la responsabilidad de administradores contenidas en la Ley 222 de 1995, les serán aplicables tanto al representante legal de la sociedad por acciones simplificada como a su junta directiva y demás órganos de administración, si los hubiere.

➤ Respecto, a la revisoría fiscal, será obligatorio tener revisor fiscal en todas las Sociedades Comerciales, de cualquier naturaleza, “cuyos activos brutos al 31 de diciembre del año inmediatamente anterior sean o excedan el equivalente de cinco mil salarios mínimos y/o cuyos ingresos brutos durante el año inmediatamente anterior sean o excedan al equivalente a tres mil salarios mínimos”⁴⁸.

➤ Las prohibiciones contenidas en los artículos 155, 185, 202, 404, 435 y 454 del Código de Comercio no se les aplicarán a las Sociedades por Acciones Simplificadas, a menos que en los estatutos sociales se disponga lo contrario.

➤ Las Sociedades por Acciones Simplificadas se regirán por las disposiciones contenidas en los estatutos sociales, por las normas legales que rigen a la sociedad anónima.

➤ Las Sociedades por Acciones Simplificadas estarán sujetas a la inspección, vigilancia o control de la Superintendencia de Sociedades, según las normas legales pertinentes.

⁴⁸ COLOMBIA. LEYES, DECRETOS, ETC. Ley 49 de 1990. Bogotá D.C., 1990. Parágrafo 2° del artículo 13.

Para la constitución y formalización de la empresa se debe tener en cuenta lo siguiente:

- 1- Reunir a los socios para constituir la empresa (Crear persona jurídica).
- 2- Verificar que en la Cámara de Comercio no exista el nombre o razón social igual.
- 3- Elaborar y autenticar el contrato de sociedad en la Notaría.
- 4- Matricular la Sociedad en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio.
- 5- Registrarse ante la DIAN; hay un plazo de 60 días para diligenciar el formulario del Registro Único Tributario RUT.
- 6- Registrar los libros de contabilidad en la Cámara de Comercio.
- 7- Afiliar al personal ante una Entidad Promotora de Salud EPS, un Fondo de pensiones y una Aseguradora de Riesgos Profesionales ARP.
- 8- Inscribir la empresa en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, y en una Caja de compensación familiar.
- 9- Obtener el registro de Industria y Comercio en la Tesorería Municipal.
- 10- Obtener el permiso de Uso de Suelo en la oficina de Planeación Municipal.
- 11- Solicitar el Concepto Sanitario en la Secretaría de Salud.
- 12- Solicitar la visita del Cuerpo de Bomberos.
- 13- Renovar anualmente la Matricula Mercantil (antes del 31 de marzo de cada año).

Los formatos que se deben diligenciar para realizar la Matricula Mercantil en la Cámara de Comercio pueden verse en los Anexos H y I.

La Sociedad por constituir una persona jurídica pertenece al régimen común y tiene las siguientes obligaciones:

- Llevar los libros de contabilidad en debida forma (de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados-PCGA).
- Registrar el Impuesto a las Ventas-IVA en la cuenta mayor denominada Impuesto a las ventas por pagar.
- Expedir factura o documento equivalente y liquidar el impuesto correspondiente a la venta gravada.
- Presentar la declaración bimensual de ventas.
- De acuerdo con su calidad de agente de retención, efectuar la retención del impuesto a las ventas.
- Informar a la DIAN sobre el cese de actividades.

La *Retención en la Fuente* es un mecanismo de recaudo anticipado de los impuestos de renta y complementarios; las personas jurídicas y las sociedades de hecho son agentes retenedores de este impuesto y tienen las siguientes obligaciones:

- Retener cuando realicen un pago o abono en una cuenta sujeta a retención.
- Declarar y consignar a favor de la DIAN el valor retenido en los lugares y dentro de los plazos establecidos.
- Expedir certificados sobre las retenciones practicadas.
- Llevar registros contables en los que consten las retenciones practicadas, así como los montos cancelados a la administración tributaria.

22. ESTUDIO ECONÓMICO

El objetivo principal del estudio económico es determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto y cuál será el costo total de la operación de la planta (debe incluir las áreas de administración, producción y ventas). También se determinan una serie indicadores que son la base para la evaluación financiera del proyecto.

22.1 INVERSIONES

22.1.1 Inversiones diferidas. Se asocian a los gastos hechos por anticipado, es decir, las gastos que tengan que hacerse antes de la puesta en marcha de la empresa. Lo más común es que este tipo de inversiones no puedan ser recuperadas (no se pueden vender) y su beneficio es durante varios meses o años de las operaciones de la empresa.

Cuadro 68. Preoperativos

Concepto	Valor
Costos del proyecto	\$ 500.000
Gastos de constitución	
Registro Mercantil	\$ 320.000
Registro en la Notaría	\$ 100.000
Registro de libros	\$ 25.000
Registro de Industria y Comercio	\$ 12.000
Registro Sanitario	\$ 15.000
Permiso de uso de suelo	\$ 7.500
Mejoras locativas	
Adecuaciones	\$ 50.000
Pintura y decoración	\$ 150.000
Total	\$ 1.179.500

Fuente: Las Autoras

22.1.2 Inversiones fijas. Son todas aquellas inversiones que se deben hacer para dotar a la empresa con todos aquellos elementos que requiere para que pueda funcionar.

Cuadro 69. Inversiones Fijas

Cantidad	Concepto	Costo Unitario	Costo Total
1	Singer semindustrial	\$ 350.000	\$ 350.000
1	Máquina Collarín Jontex	\$ 1.850.000	\$ 1.850.000
1	Fileteadora Sewking-Jontex	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
1	Plancha	\$ 25.000	\$ 25.000
1	Enhebrador de agujas	\$ 3.000	\$ 3.000
1	Calibrador de modistería	\$ 3.700	\$ 3.700
1	Metro de madera	\$ 2.800	\$ 2.800
1	Guantes especiales	\$ 7.000	\$ 7.000
1	Mesas de trabajo	\$ 100.000	\$ 100.000
1	Tijera de tela	\$ 8.000	\$ 8.000
1	Tijera de papel	\$ 2.200	\$ 2.200
1	Mesa de extendido	\$ 300.000	\$ 300.000
1	Cortadora Millenium	\$ 220.000	\$ 220.000
1	Escritorio	\$ 150.000	\$ 150.000
1	Silla de oficina	\$ 60.000	\$ 60.000
4	Sillas Rimax	\$ 25.000	\$ 100.000
1	Computador Compaq	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
1	Archivador	\$ 200.000	\$ 200.000
1	Teléfono	\$ 25.000	\$ 25.000
2	Vitrinas	\$ 250.000	\$ 500.000
1	Caja registradora	\$ 250.000	\$ 250.000
4	Estanterías	\$ 100.000	\$ 400.000
	Total Activos Fijos		\$ 6.756.700,00

Fuente: Las Autoras

Estas inversiones fijas se agrupan a continuación en tres conceptos diferentes:

Cuadro 70. Activos fijos

Concepto	Valor
Muebles y equipo de oficina	\$ 1.685.000
Maquinaria y equipos	\$ 4.071.700
Equipo de cómputo y comunicación	\$ 1.000.000
Total	\$ 6.756.700

Fuente: Las Autoras

21.1.3 Capital de trabajo. Esta inversión garantiza el normal funcionamiento de la empresa. Un proyecto entonces requerirá de capital para comprar materias primas para comenzar a producir, tener inventarios de productos terminados, inventarios de mercancías, cartera, los gastos administrativos, los gastos de ventas y las cuotas de amortización de los créditos.

A continuación se presenta el presupuesto inicial de capital de trabajo en la empresa Ángeles:

Cuadro 71. Capital de Trabajo

Concepto	Valor
Inventario de materia prima	\$ 14.000.000
Gastos administrativos y de ventas	\$ 8.000.000
Otros	\$ 8.000.000
Total	\$ 30.000.000

Fuente: Las Autoras

Cuadro 72. Inversión inicial

Concepto	Valor	
Preoperativos	\$ 1.179.500	Amortizado 24 meses
Activos Fijos	\$ 6.756.700	Año 1
Capital de Trabajo	\$ 30.000.000	Año 0
Inversión inicial	\$ 37.936.200	Año 1
Aporte de socios	\$ 30.000.000	0.654
Financiación inicial	\$ 7.936.200	0.346

Fuente: Las Autoras

22.1.4 Recaudo de cartera. En la empresa Ángeles realizará ventas de la siguiente manera:

De contado: 60 %

A crédito: 40% (Con política de cobro de 30 días). El valor de los créditos se establecerá de acuerdo con la capacidad de compra que posee cada cliente.

22.1.5 Materias primas. El inventario de materias primas e insumos se estima en función de las ventas y su rotación, estas compras se realizarán cada semana con el fin de evitar la acumulación de materiales y su deterioro.

22.1.6 Productos terminados. La empresa tratará de terminar los productos empezados diariamente por lo cual no se manejará inventario de productos en proceso.

El inventario de producto terminado de la empresa será inicialmente en poca cantidad. Y se incrementará de acuerdo con el incremento de la demanda y las exigencias del mercado en determinadas temporadas.

22.2 FUENTES DE FINANCIACIÓN

Se determinó un valor total de inversiones de: \$ 32.936.200 el cual tiene las siguientes fuentes de financiación:

Cuadro 73. Fuentes de financiación

Fuente	Valor	Porcentaje
Recursos propios	\$ 30.000.000	65.4
Financiado	\$ 7.936.200	34.6
Total inversión	\$ 37.936.000	100

Fuente: Las Autoras

Se realizará un préstamo en el banco AV Villas del municipio de Zarzal (V) para invertir en negocio. Por un monto de \$ 7.936.000 con un plazo de 4 años y con un interés de 18.72% efectivo anual.

Cuadro 74. Recursos

Concepto		Base de Aplicación
Recursos financiados	18.72%	Efectiva anual
Pago de intereses	3	Trimestral
Amortización capital	3	Trimestral
Plazo	4	Años
Sistema amortización	0	Cuota fija

Fuente: Las Autoras

(Ver Cuadro 75, página siguiente).

Cuadro 75. Presupuesto mensual de amortización de la financiación inicial

CONCEPTO	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
SEGUROS	0											
SALDO INICIAL	\$7.936.200											
CUOTA 1												
CAPITAL	0	0	496.013	0	0	496.013	0	0	496.013	0	0	496.013
INTERESES	114.281	114.281	114.281	114.281	114.281	114.281	114.281	114.281	114.281	114.281	114.281	114.281
SEGUROS	990	990	990	990	990	990	990	990	990	990	990	990
OTROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VALOR CUOTA			838.856	0	0	838.856	0	0	838.856	0	0	838.856
SALDO			\$7.440.188	0	0	\$6.944.175	0	0	\$6.448.163	0	0	\$5.952.150

Fuente: Las Autoras

Cuadro 76. Presupuesto anual de amortización de la financiación inicial

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
SALDO INICIAL	\$ 7.936.200			
CAPITAL	1.984.050	1.984.050	1.984.050	1.984.050
INTERESES	1.371.375	1.371.375	1.371.375	1.371.375
SEGUROS	11.880	11.880	11.880	11.880
OTROS	0	0	0	0
VALOR CUOTA	3.355.423	3.355.423	3.355.423	3.355.423
SALDO	\$ 5.952.150	\$ 3.968.100	\$ 1.984.050	\$ 0

Fuente: Las Autoras

22.3 ANÁLISIS DE COSTOS Y GASTOS

Los Costos y Gastos. Costo es un término utilizado para medir los esfuerzos asociados con la fabricación de un bien o la prestación de un servicio. Representa el valor monetario del material, mano de obra y gastos generales empleados. Los valores que se designan para la parte administrativa y de ventas, debe llevarse por separado con la fábrica. Todos los valores que se inviertan a la parte administrativa y de ventas, se llaman gastos. Mientras todos los valores que se inviertan para la fabricación se llaman costos, a diferencia de los gastos los costos no se pueden recuperar pues estos si aportan rentabilidad al negocio, sin embargo los gastos son muy importantes para que la empresa funcione.

Existen tres tipos de costo: Los de producción, mercadeo y administrativos. El costo de producción incluye los materiales directos, la mano de obra directa y los gastos generales de fabricación en que se ha incurrido para producir un bien o prestar un servicio, entre los costos de mercadeo incluyen aquellos costos incurridos en la promoción de ventas, en cuanto a los costos administrativos incluyen actividades generales de personal, asuntos legales, salarios de los directivos, costos de teléfono y alquileres.

En la empresa Ángeles las políticas de pago a proveedores son las siguientes:

De contado: 50 %

A crédito: 50% (Con pago a 30 días).

22.3.1 Costos de producción

22.3.1.1 Materiales directos. Son todos aquellos elementos que va a ser un componente identificable del producto acabado. A demás es importante aclarar que estos se clasifican como costos variables, pues aumentan o disminuyen de acuerdo con el volumen de producción.

A continuación se especifica el tipo de materia prima y el costo estimado por producto.

Cuadro 77. Costos de materia prima por producto en miles de pesos

Materias Primas	Pijama corta	Pijama Capri	Pijama Larga	Vestido Dama	Vestido Niña
Tela	\$ 3,05	3,20	4,80	2,50	1,60
Agujas	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
Hilo	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
Resorte	0,27	0,27	0,27	0,12	0,12
Cinta	0,08	0,10	0,05	0,15	0,12
Botones	0,00	0,00	0,00	0,22	0,20
Broches	0,00	0,00	0,00	0,00	0,20
Alfiler	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Etiqueta/tallas	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Encaje	0,00	0,00	0,00	0,32	0,30
Total	\$ 3,46	\$ 3,63	\$ 5,18	\$ 3,37	\$ 2,60

Fuente: Las Autoras.

22.3.1.2 Costo de Materia Prima por Producto. Una vez determinada la cantidad y el costo de materia prima que se requiere para cada producto se calcula o proyecta a cinco años ajustándose a una inflación de –3% constante anual. Este incremento fue determinado teniendo en cuenta la meta de inflación acordada por la junta directiva del banco de la república para el año 2011, la cual oscila entre 3% y 3.38%.

En el siguiente cuadro se muestra el presupuesto de mensual de compras de materia prima en miles de pesos para el primer año de funcionamiento, se tomo como base de cálculo la cantidad total de los productos que se pretenden vender.

Cuadro 78. Presupuesto mensual de compras de materia prima en miles de pesos

Materias Primas	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	Total
Tela	\$1.733,16	1.533,16	1.683,16	1.713,16	1.863,16	1.913,16	1.963,16	1.750,50	1.745,50	1.720,50	1.798,50	1.925,50	21.342,62
Agujas	11,44	11,44	7,90	9,80	7,90	7,90	9,90	10,80	10,80	10,50	10,80	10,90	120,08
Hilo	11,67	11,67	12,00	11,20	12,00	12,00	12,00	11,00	11,00	11,80	11,80	10,50	138,64
Resorte	120,12	120,12	124,12	12,60	16,60	18,60	20,60	123,00	123,00	120,00	124,00	120,00	1.042,76
Cinta	57,20	57,20	57,20	48,00	50,00	45,00	45,00	49,00	49,00	53,00	56,00	53,00	619,60
Botones	48,05	48,05	45,10	40,00	45,10	45,10	45,10	45,10	45,10	45,10	45,10	45,10	542,00
Broches	22,88	22,88	20,60	19,00	20,60	21,60	20,30	21,60	21,50	21,60	22,60	21,60	256,76
Alfiler	5,72	5,72	4,60	3,70	4,60	4,60	4,60	5,60	5,60	5,50	5,65	5,50	61,39
Etiqueta-tallas	5,72	5,72	4,78	3,60	4,78	4,78	4,79	4,80	4,81	4,82	4,83	4,84	15,04
Encaje	70,93	70,93	65,70	59,00	65,70	63,00	64,00	65,00	70,00	67,89	68,00	69,00	799,15
Total	\$2.086,88	\$1.886,88	\$2.020,38	\$1.920,06	\$2.085,66	\$2.130,96	\$2.184,66	\$2.081,60	\$2.081,50	\$2.055,89	\$2.142,45	\$2.261,10	\$24.938,03

Fuente: Las Autoras

Cuadro 79. Costo de materia prima proyectada a cinco años en miles de pesos

Materias Primas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tela	\$ 21.342,62	21.982,90	22.664,37	23.321,64	23.321,64
Agujas	120,08	123,68	127,52	131,21	134,89
Hilo	138,64	142,80	147,22	151,49	151,49
Resorte	1.042,76	1.074,04	1.107,34	1.139,45	1.171,36
Cinta	619,60	638,19	657,97	677,05	677,05
Botones	542,00	558,26	575,56	592,25	608,84
Broches	256,76	264,46	272,66	280,57	280,57
Alfiler	61,39	63,23	65,19	67,08	68,96
Etiqueta-tallas	15,04	15,49	15,97	16,43	16,43
Encaje	799,15	823,12	848,64	873,25	897,70
Total	\$24.938,03	\$25.686,17	\$26.482,44	\$27.250,43	\$27.328,92

Fuente: Las Autoras

22.3.1.3 Mano de Obra Directa. Aquí hay que involucrar los salarios y las prestaciones sociales que se les pagan a los operarios que transforman esas materias primas en productos terminados.

Pijamas Ángeles para la elaboración de las prendas se contratarán personas del sector ya que existe en el medio mano de obra calificada, se le proporcionara al personal el 100% de los materiales y pactando el salario mínimo legal vigente.

Para determinar el costo de los productos y el número de operarias necesarias, se calcula el tiempo requerido para la elaboración de cada producto, arrojando el total de minutos requeridos mensual y anualmente.

(Ver Cuadro 80, página siguiente).

Cuadro 80. Minutos de M.O.D requerida mensualmente por producto

M.O.D. Requerida	MES	Pijama Corta	Pijama Capri	Pijama larga	Vestido	Vestido Niña	Total
M.O.D Requerida	ene	8.944	4.680	1.196	3.952	4.940	23.712
M.O.D Requerida	feb	8.944	4.680	1.196	3.952	4.940	23.712
M.O.D Requerida	mar	7.826	5.850	1.196	3.952	4.940	23.764
M.O.D Requerida	abr	8.944	4.680	1.196	3.952	4.940	23.712
M.O.D Requerida	may	6.708	3.510	2.392	2.964	7.904	23.478
M.O.D Requerida	jun	8.944	4.680	1.196	3.952	4.940	23.712
M.O.D Requerida	jul	7.826	4.680	1.196	3.952	5.928	23.582
M.O.D Requerida	ago	8.944	4.680	1.196	3.952	4.940	23.712
M.O.D Requerida	sep	8.944	3.510	2.392	3.952	4.940	23.738
M.O.D Requerida	oct	8.944	4.680	1.196	3.952	4.940	23.712
M.O.D Requerida	nov	8.944	4.680	1.196	3.952	4.940	23.712
M.O.D Requerida	dic	10.062	4.680	1.196	2.964	4.940	23.842
Total Minutos		103.974	54.990	16.744	45.448	63.232	284.388

Fuente: Las Autoras

Cuadro 81. Minutos de M.O.D requerida anualmente por producto

M.O.D Requerida	MES	Pijama Corta	Pijama Capri	Pijama larga	Vestido	Vestido Niña
M.O.D Requerida	AÑO 1	103.974	54.990	16.744	45.448	63.232
M.O.D Requerida	AÑO 2	129.967	68.737	20.932	56.810	79.071
M.O.D Requerida	AÑO 3	155.960	82.434	25.120	68.172	94.885
M.O.D Requerida	AÑO 4	181.953	96.181	29.308	79.534	110.699
M.O.D Requerida	AÑO 5	207.946	109.928	33.496	90.896	126.513
Total		779.800	412.270	125.600	340.860	474.400

Fuente: Las Autoras

22.3.1.4 Costos Indirectos de Fabricación. Los costos indirectos son todos aquellos valores adicionales que son requeridos para elaborar la prenda; se debe tener en cuenta el arrendamiento, la energía, el aseo, entre otros.

Servicios Públicos:

Agua: en el proceso de la producción es importante el agua ya que las operarias la requieren para asearse, para el consumo personal y para que la persona encargada de oficios varios realice la limpieza del área.

Energía eléctrica y otros servicios: el uso de la energía eléctrica es vital, ya que se utilizan máquinas necesarias para transformar la materia prima en productos terminados. Es necesario para proveer la iluminación necesaria para que las operarias puedan realizar sus labores, evitando el esfuerzo visual.

Arriendo: el canon de arrendamiento para el año 2011 está fijado en \$ 250.000 mensuales, estos se cancelan anticipadamente.

Otros: aparte de los costos enunciados anteriormente se incluyen los de mantenimiento y reparación, adecuación e instalación y aseo del área de producción.

(Ver Cuadro 82, página siguiente).

Cuadro 82. Comportamiento mensual de los costos de M.O.D. de producción en miles de pesos

Concepto	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	Oct	nov	dic	total
salarios	\$ 1.060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	\$ 12.720
prestaciones	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	221,6	2659,2
aportes	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	3828
total	\$ 1.601	\$ 1.601	\$ 1.601	\$ 1.601	\$ 1.601	\$ 1.601	\$ 1.601	\$ 1.601	\$ 1.601	\$ 1.601	\$ 1.601	\$ 1.601	\$ 19.207

Fuente: Las Autoras

Cuadro 83. Comportamiento mensual de los CIF de producción en miles de pesos

Concepto	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	Oct	nov	dic	total
arrendamiento	\$ 100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
servicios públicos	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	660
mantenimiento y reparaciones	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
Adecuación e instalación	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
Servicio de Aseo	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
depreciación	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	396
total	\$ 313	\$ 313	\$ 313	\$ 313	\$ 313	\$ 313	\$ 313	\$ 313	\$ 313	\$ 313	\$ 313	\$ 313	\$ 3.756

Fuente: Las Autoras

Cuadro 84. Comportamiento anual de los costos de M.O.D. de producción en miles de pesos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
salarios	\$ 12.720	13737	14835	16021	17302
prestaciones	2659	2871	3101	3349	3616
aportes	3828	4134	4465	4822	5207
total	\$ 19.207	\$ 20.742	\$ 22.401	\$ 24.192	\$ 26.125

Fuente: Las Autoras

Cuadro 85. Comportamiento anual de los CIF de producción en miles de pesos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año5
arrendamiento	\$ 1200	1296	1400	1512	1633
servicios públicos	660	713	770	832	898
mantenimiento y reparaciones	180	194	210	227	245
adecuación e instalación	120	130	140	151	163
Servicio de Aseo	1200	1296	1400	1512	1633
depreciación	396	428	462	499	539
total	\$ 3.756	\$ 4.057	\$ 4.382	\$ 4.733	\$ 5.111

Fuente: Las Autoras

(Ver Cuadro 86, página siguiente).

Cuadro 86. Comportamiento mensual de costos de producción en miles de pesos

Concepto	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	Oct	nov	dic	total
Materia prima	\$ 2.086,88	1886,88	2020,38	1920,06	2085,66	2130,96	2184,66	2081,60	2081,50	2055,89	2142,45	2261,10	24938,03
Mano de obra directa	1601	1601	1601	1601	1601	1601	1601	1601	1601	1601	1601	1601	19212
CIF	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313	3756
total	\$ 4.001	\$ 3.801	\$ 3.934	\$ 3.834	\$ 4.000	\$ 4.045	\$ 4.099	\$ 3.996	\$ 3.996	\$ 3.970	\$ 4.056	\$ 4.175	\$ 47.906

Fuente: Las Autoras

(Ver Cuadro 87, página siguiente).

Cuadro 87. Comportamiento anual de costos de producción en miles de pesos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia prima	\$ 24.938,03	25686,17	26482,44	27250,43	27328,92
M.O.D.	19207	20742	22401	24192	26125
CIF	3756	4057	4382	4733	5111
total	\$ 47.901	\$ 50.485	\$ 53.265	\$ 56.175	\$ 58.565

Fuente: Las Autoras

22.3.2 Gastos de administración y ventas

22.3.2.1 Gastos Operacionales de administración. Los gastos administrativos en todas las empresas son causados por el funcionamiento y manejo de esta, es decir están directamente relacionados con la gestión administrativa encaminada a la dirección, planeación, organización de políticas establecidas, incluyendo básicamente las incurridas en el área ejecutiva, financiera, comercial, legal y administrativa. Tal es el caso de los salarios fijos del personal de oficina, transporte, teléfono, papelería, elementos de aseo y otros.

(Ver Cuadro 88, página siguiente).

Cuadro 88. Comportamiento mensual de gastos de administración en miles de pesos

concepto	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	total
salarios	\$ 600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7200
prestaciones	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	1512
aportes	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	2160
honorarios	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3000
Servicio de aseo	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
arrendamiento	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
servicios públicos	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
adecuación e instalación	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
depreciación	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	168
total	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 16.800

Fuente: Las Autoras

Cuadro 89. Comportamiento anual de gastos de administración en miles de pesos

concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
salarios	\$ 7200	7416	7638	7868	8104
prestaciones	1512	1557	1604	1652	1702
aportes	2160	2225	2292	2360	2431
honorarios	3000	3090	3183	3278	3377
Servicio de aseo	1200	1236	1273	1311	1351
arrendamiento	1200	1236	1273	1311	1351
servicios públicos	240	247	255	262	270
adecuación e instalación	120	124	127	131	135
depreciación	168	173	178	184	189
Total	\$ 16800	\$ 17304	\$ 17823	\$ 18358	\$ 18909

Fuente: Las Autoras

22.3.2.2 Gastos operacionales de ventas. Comprende los gastos ocasionados en la gestión de ventas encaminada a la planeación y organización de las políticas establecidas para el desarrollo de la actividad de venta, básicamente en las áreas ejecutivas, de distribución, mercadeo, comercialización, promoción, publicidad y ventas.

(Ver Cuadro 90, página siguiente).

Cuadro 90. Comportamiento mensual de gastos de ventas en miles de pesos

Concepto	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	Total
salarios	\$ 1.060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	1060	12720
prestaciones	222	222	222	222	222	222	222	222	222	222	222	222	2664
aportes	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	3828
comisiones	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	1080
Servicio de aseo	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
arrendamiento	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
servicios públicos	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300
adecuación e instalación	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
depreciación	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	192
total	\$ 1.897	\$ 1.897	\$ 1.897	\$ 1.897	\$ 1.897	\$ 1.897	\$ 1.897	\$ 1.897	\$ 1.897	\$ 1.897	\$ 1.897	\$ 1.897	\$ 22.764

Fuente: Las Autoras

Cuadro 91. Comportamiento anual de gastos de ventas en miles de pesos

concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
salarios	\$ 12.720	13102	13495	13899	14316
prestaciones	2664	2744	2826	2911	2998
aportes	3828	3943	4061	4183	4308
comisiones	1080	1112	1146	1180	1216
Servicio de aseo	1200	1236	1273	1311	1351
Arrendamiento	600	618	637	656	675
servicios públicos	300	309	318	328	338
adecuación e instalación	180	185	191	197	203
depreciación	192	198	204	210	216
total	\$ 22.764	\$ 23.447	\$ 24.150	\$ 24.875	\$ 25.621

Fuente: Las Autoras

22.3.2.3 Depreciación y Amortización. La depreciación es el gasto en que incurre una la empresa a medida que sus activos fijos tangibles se desgastan durante la vida útil, por el uso, el mal manejo o por los cambios en la técnica.

Los activos fijos tienen una duración limitada, el costo de ellos debe repartirse entre los años de vida que se les calcule; esa parte del costo que se asigna para cada año, se considera para efectos contables como un gasto que se denomina depreciación. Con la depreciación se está creando una reserva que sirvan para cuando se deban reemplazar los activos, por haber quedado obsoletos o se deban dar de baja por cualquier otro motivo.

Para su de terminación es necesario considerar útil legal reglamentada por el Estatuto Tributario o una vida útil técnica fijada teniendo en cuenta las especificaciones de fabrica, la obsolescencia por avances tecnológicos, el deterioro por el uso o el tiempo.

22.4 PRECIO DE VENTA

El precio de venta estará influido no sólo por las condiciones del mercado en que opera la empresa, sino también por los condicionamientos internos de la misma.

Relación precio-producto: debe analizarse el precio que está dispuesto a pagar el consumidor para satisfacer su necesidad de un producto terminado.

Relación precio-competencia: es necesario conocer el precio de los competidores, la calidad y las características técnicas de sus productos para establecer comparaciones.

Relación precio-margen empresa: el precio siempre debe estar regido por el volumen de producción global de la empresa, su rentabilidad d costos y el beneficio que se ha de tener.

Para calcular el precio de venta se utilizan los datos obtenidos en los costos total de producción.

Después de analizar los costos totales se determinaron los siguientes costos unitarios:

Cuadro 92. Costo por producto

PRODUCTO	COSTO UNITARIO
Pijama corta	8.200,00
Pijama capri	9.000,00
Pijama larga	10.500,00
Vestido dama	7.500,00
Vestido niña	7.000,00

Fuente: Las Autoras

Con los datos anteriores se deriva el precio de venta de los productos a vender en el punto de venta (%MC=45%) a los cuales se les aplicara la siguiente formula.

22.4.1 Determinación de Precios

Precio de venta: Pijama Corta = \$ 18.000

CTU= \$ 8,200

%MC= (Cvu /1- Pvu) x 100 = (8.200/ 1-18.000) x 100 = (1-0,55)x100 = 45%

$$PV = (CTU / 1 - \%MC) = 8.200 / 1 - 0,45 = 18.000$$

El precio para cada pijama corta es de \$ 18.000.

Para determinar los precios de los demás artículos se aplicó la misma fórmula sólo cambiando los valores correspondientes a los costos y al margen de contribución. A continuación aparecen los productos con sus precios fijados para la venta. de acuerdo con la encuesta realizada los precios de venta que se determinaron se encuentran en el rango de disposición de pago del 90% de la muestra; también se tuvo en cuenta los precios de la competencia para esta determinación.

Cuadro 93. Precio de venta por producto

PRODUCTO	PRECIO VENTA
Pijama corta	18.000,00
Pijama capri	20.000,00
Pijama larga	23.000,00
Vestido dama	16.500,00
Vestido niña	15.500,00

Fuente: Las Autoras

Después de calculados los precios es fácil determinar cuáles serán las ventas o ingresos tanto mensuales como anuales. Si se toma el dato de presupuesto de ventas y el dato de presupuesto de costo de venta, se va a obtener un tercer dato que es: la utilidad bruta, es decir la utilidad que da la comercialización de los productos. A continuación el cuadro Presupuesto mensual de ventas en miles de pesos

(Ver Cuadro 94, página siguiente).

Cuadro 94. Presupuesto mensual de ventas por producto en miles de pesos

Producto	ene	feb	mar1	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Pijama Corta	3.744	3.744	3.276	3.744	2.808	3.744	3.276	3.744	3.276	3.744	3.744	4.212
Pijama Capri	2.080	2.080	2.600	2.080	1.560	2.080	2.080	2.080	1.560	2.080	2.080	2.080
Pijama Larga	598	598	598	598	1.196	598	598	598	1.196	598	598	598
Vestidos Dama	1.716	1.716	1.716	1.716	1.287	1.716	1.716	1.716	1.716	1.716	1.716	1.287
Vestido Niña	2.015	2.015	2.015	2.015	3.224	2.015	2.418	2.015	2.418	2.015	2.015	2.015
Total	10.153	10.153	10.205	10.153	10.075	10.153	10.153	10.153	10.166	10.153	10.153	10.192

Fuente: Las Autoras

Cuadro 95. Presupuesto anual de ventas por producto en miles de pesos

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pijama Corta	43056	46500	50221	54238	58577
Pijama Capri	24440	26395	28507	30787	33250
Pijama Larga	8372	9042	9765	10546	11390
Vestidos Dama	19734	21313	23018	24859	26848
Vestido Niña	26195	28291	30554	32998	35638
Total	121797	131541	142064	153429	165703

Fuente: Las Autoras

22.5 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Para la determinación del Punto de Equilibrio se debe en primer lugar conocer los costos fijos y variables de la empresa, entendiendo por costos variables aquellos que cambian en proporción directa con los volúmenes de reducción y ventas, por ejemplo: materias primas, mano de obra, comisiones etc.

Los costos fijos son aquellos que no cambian en proporción directa con las ventas y cuyo importe y recurrencia es prácticamente constante, como son la renta del local, los salarios las depreciaciones, amortizaciones etc. Además debemos conocer el precio de venta del producto así como el número de unidades producidas.

El Punto de Equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas exceden o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene hacer un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta genera utilidades, pero también un decremento ocasionara pérdidas, por tal razón se debe analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

(Ver Cuadro 96, página siguiente).

Cuadro 96. Análisis del punto de equilibrio

		ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
VENTAS		10153	10153	10205	10153	10075	10153	10153	10153	10166	10153	10153	10192
COSTOS Y GASTOS VARIABLES	Costos de producción	2087	1887	2020	1920	2086	2131	2185	2082	2082	2056	2142	2261
	Gastos de Administración	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Gastos de venta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL VARIABLES	2087	1887	2020	1920	2086	2131	2185	2082	2082	2056	2142	2261
COSTOS Y GASTOS FIJOS	Costos de producción	1914	1914	1914	1914	1914	1914	1914	1914	1914	1914	1914	1914
	Gastos de Administración	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400
	Gastos de venta	1897	1897	1897	1897	1897	1897	1897	1897	1897	1897	1897	1897
	Gastos Financieros	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
	Otros Gastos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL FIJOS	5325	5325	5325	5325	5325	5325	5325	5325	5325	5325	5325	5325
TOTAL VARIABLES MAS FIJOS		7412	7212	7345	7245	7411	7456	7510	7407	7407	7381	7467	7586
P.E.\$ =	<u>Costos Fijos</u>												
	1- <u>Costos variables</u>												
	Ventas totales	6703	6541	6639	6567	6715	6740	6785	6698	6696	6677	6749	6843
P.E. % =	<u>Costos Fijos</u>												
	Ventas Totales -Costos Variables	66%	64%	65%	65%	67%	66%	67%	66%	66%	66%	66%	67%
P.E. U =	<u>Costos Fijos x Unid Producidas</u>												
	Ventas totales - Costos Variables	378	368	372	370	381	380	382	377	377	376	380	384

Fuente: Las Autoras

- El resultado obtenido representa las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancia; si la empresa obtiene unos ingresos por concepto de ventas de \$ 121.862.000, y unos costos fijos de \$63.900.000 y los costos variables \$24.938.020; lo que indica que el nivel de ventas para no ganar ni perder debe ser \$ 80.352.870.
- De las ventas totales el 74% es empleado para el pago de los costos fijos y variables y el 26% es la utilidad neta que obtiene la empresa.
- Para que la empresa esté en un punto donde no existan pérdidas ni ganancias, se deberán vender 377 unidades mensuales, considerando que conforme aumenten las unidades vendidas, la utilidad se incrementará.

22.6 ESTADOS FINANCIEROS

Los Estados Financieros son los informes que deben preparar las empresas con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en sus actividades a lo largo de un periodo. Estos son importantes para la administración, los propietarios, los acreedores y el estado.

22.6.1 Balance General Clasificado. Este Balance está formado por las cuentas reales: *Activo, Pasivo y Patrimonio* y estos a su vez tienen una clasificación:

El activo de una empresa se clasifica de acuerdo con su grado de disponibilidad, o sea, la facilidad o rapidez para ser convertido en efectivo en un periodo determinado.

El pasivo se clasifica de acuerdo con su grado de exigibilidad, por lo cual los proveedores tienen unas condiciones diferentes a las obligaciones laborales.

El patrimonio se clasifica de acuerdo con su procedencia como el capital social, los dividendos o participaciones decretados en acciones.

A continuación se presenta el Balance General Clasificado de la empresa ángeles para el primer año y posteriormente se hace una proyección a cinco años.

Cuadro 97. Balance general proyectado mes a mes en miles de pesos

	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
ACTIVOS												
DISPONIBLE	30675	33578	35064	38006	40207	40758	42779	45551	46832	49658	51773	52282
DEUDORES												
CLIENTES	4061	4061	4082	4061	4030	4061	4061	4061	4066	4061	4061	4077
RETENCIONES	142	142	143	142	141	142	142	142	142	142	142	143
INVENTARIO												
MATERIA PRIMA	2087	1887	2020	1920	2086	2131	2185	2087	2082	2056	2142	2261
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO												
MAQUINARIA Y EQUIPO	4072	4072	4072	4072	4072	4072	4072	4072	4072	4072	4072	4072
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	1685	1685	1685	1685	1685	1685	1685	1685	1685	1685	1685	1685
MENOS: DEPRECIACIÓN ACUMULADA	0	-63	-126	-189	-252	-315	-378	-441	-504	-567	-630	-630
TOTAL ACTIVO	43722	46362	47940	50697	52969	53534	55546	58157	59375	62107	64245	64890
PASIVOS												
OBLIGACIONES FINANCIERAS	7936	7936	7440	7440	7440	6944	6944	6944	6448	6448	6448	5952
PROVEEDORES												
NACIONALES	1043	1987	1954	1970	2003	2108	2158	2133	2082	2069	2099	2202
IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS												
IMPUESTO A LAS VENTAS POR PAGAR	650	650	653	650	644	650	650	650	651	650	650	652
RENTA Y COMPLEMENTARIOS	945	945	923	947	936	925	945	945	919	945	945	922
OBLIGACIONES LABORALES	569	1138	1707	2276	2845	3414	3983	4552	5121	5690	6259	6828
TOTAL PASIVO	11143	12656	12677	13283	13868	14041	14680	15224	15221	15802	16401	16556
PATRIMONIO												
CAPITAL SOCIAL												
APORTES SOCIALES	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000
RESERVAS												
RESERVAS OBLIGATORIAS	200	215	230	230	242	245	250	259	267	280	289	314
RESULTADO DEL EJERCICIO												
UTILIDAD ACUMULADAS	0	2379	3491	5033	7184	8859	9248	10616	12674	13887	16025	17555
UTILIDADES DEL PERIODO	2379	1112	1542	2151	1675	389	1368	2058	1213	2138	1530	465
TOTAL PATRIMONIO	32579	33706	35263	37414	39101	39493	40866	42933	44154	46305	47844	48334
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	43722	46362	47940	50697	52969	53534	55546	58157	59375	62107	64245	64890

Fuente: Las Autoras

Cuadro 98. Balances proyectados año a año en miles de pesos

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
DISPONIBLE	30000	52282	79927	114680	157238	212196
DEUDORES						
CLIENTES		4077	3785	2035	1350	1423
RETENCIONES		143	105	85	65	72
INVENTARIO						
MATERIA PRIMA		2261	2040	2001	1750	1877
MAQUINARIA Y EQUIPO	4072	4072	4072	4072	4072	4072
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	1000	1000	1000	1000	1000	0
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	1685	1685	1685	1685	1685	1685
MENOS: DEPRECIACIÓN ACUMULADA		-630	-1429	-2273	-3166	-4110
INVERSIONES DIFERIDAS	1179					
TOTAL ACTIVO	37936	64890	91185	123285	163994	217215
PASIVOS						
OBLIGACIONES FINANCIERAS	7936	5952	3968	1984	0	0
PROVEEDORES						
NACIONALES		2202	3540	6325	7371	10978
IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS						
IMPUESTO A LAS VENTAS POR PAGAR		652	1904	1995	3465	6183
RENTA Y COMPLEMENTARIOS		922	1356	1702	3912	5990
OBLIGACIONES LABORALES		6828	7032	7243	7460	7684
TOTAL PASIVO	7936	16556	17800	19249	22208	30835
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL						
APORTES SOCIALES	30000	30000	30000	30000	30000	30000
RESERVAS						
RESERVAS OBLIGATORIAS		314	1960	2580	3960	4950
RESULTADO DEL EJERCICIO						
UTILIDAD ACUMULADAS		0	18020	41425	71456	107826
UTILIDADES DEL PERIODO		18020	23405	30031	36370	43604
TOTAL PATRIMONIO	30000	48334	73385	104036	141786	186380
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	37936	64890	91185	123285	163994	217215

Fuente: Las Autoras

22.6.2 Estado de Resultado. Es un estado financiero que refleja la operación de la empresa en un lapso de tiempo determinado para dar a conocer detallada y ordenadamente el resultado del ejercicio contable.

El Estado de Resultados está compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultado, es decir, las cuentas de Ingresos, Gastos y Costos.

Cuadro 99. Estado de Resultados proyectado anual en miles de pesos

	Año-1	Año-2	Año-3	Año-4	Año-5
VENTAS	\$ 121.797	131541	142064	153429	165703
MENOS: COSTOS DE VENTA	51417	52530	53672	54070	54805
UTILIDAD BRUTA	\$ 70.380	79011	88392	99359	110898
MENOS: GASTOS DE OPERACIÓN					
ADMINISTRACIÓN	16800	17304	17823	18358	18909
VENTAS	22764	23447	24150	24875	25621
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 30.816	38260	46419	56126	66368
MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES	0	0	0	0	0
MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES					
FINANCIEROS	1372	1372	1372	1372	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	29444	36888	45047	56126	66368
MENOS: IMPUESTO DE RENTA	9422	10882	11712	15715	17919
UTILIDAD NETA	20022	26006	33335	40411	48449
MENOS: RESERVA	2002	2601	3333	4041	4845
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 18.020	23.405	30.001	36.370	43.604

Fuente: Las Autoras

Cuadro 100. Estado de resultados proyectado mensual en miles de pesos

	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
VENTAS	\$ 10.153	10153	10205	10153	10075	10153	10153	10153	10166	10153	10153	10192
MENOS: COSTOS DE VENTA	4229	4229	4339	4338	4568	4229	4229	4229	4279	4229	4229	4290
UTILIDAD BRUTA	14382	14382	14544	14491	14643	14382	14382	14382	14445	14382	14382	14482
MENOS: GASTOS DE OPERACIÓN												
ADMINISTRACIÓN	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400
VENTAS	1897	1897	1897	1897	1897	1897	1897	1897	1897	1897	1897	1897
UTILIDAD OPERACIONAL	11085	11085	11247	11194	11346	11085	11085	11085	11148	11085	11085	11185
MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES												
FINANCIEROS	0	0	343	0	0	343	0	0	343	0	0	343
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	11085	11085	10904	11194	11346	10742	11085	11085	10805	11085	11085	10842
MENOS: IMPUESTO DE RENTA	3658	3658	3598	3694	3744	3545	3658	3658	3566	3658	3658	3578
UTILIDAD NETA	7427	7427	7306	7500	7602	7197	7427	7427	7239	7427	7427	7264
MENOS: RESERVA	743	743	731	750	760	720	743	743	724	743	743	726
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 6.684	\$ 6.684	\$ 6.575	\$ 6.750	\$ 6.842	\$ 6.477	\$ 6.684	\$ 6.684	\$ 6.515	\$ 6.684	\$ 6.684	\$ 6.538

Fuente: Las Autoras

22.6.3 Flujo de Caja. El control del flujo de caja es un método sencillo que sirve para proyectar las necesidades futuras de efectivo. Es un Estado de Resultado que abarca periodos de tiempo futuros y que ha sido modificado para mostrar solamente el efectivo (ingresos y egresos de efectivo), y el saldo al final del periodo determinado.

El Flujo de Caja es una herramienta importante ya que permite predecir las necesidades futuras de efectivo y tomar decisiones acertadas.

Cuadro 101. Flujo de caja proyectado anual en miles de pesos

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Recaudo de cartera		117786	127643	137855	148883	160794
Aportes socios	30000	0	0	0	0	0
Financiación inicial	7936	0	0	0	0	0
Subtotal Ingresos	37936	117786	127643	137855	148883	160794
EGRESOS						
Pagos a Proveedores		23807	25312	26084	26866	27290
Nómina		39240	40417	41629	42878	44164
Aportes parafiscales		8998	9268	9546	9832	10127
Prestaciones Sociales		2720	2802	2886	2972	3061
Honorarios		3000	3090	3183	3278	3377
otros costos de fabricación		3756	4057	4382	4733	5111
otros gastos de administración		2928	3016	3106	3199	3296
otros gastos de ventas		2472	2546	2623	2702	2783
Gastos no operacionales		1080	1112	1146	1180	1216
pago preoperativos	1180		0	0	0	0
abono gastos financieros		1372	1372	1372	1372	0
amort. Obliga financieras		1984	1984	1984	1984	0
pago de impuestos IVA		3286	4050	4173	4298	4366
pago de impuestos RETEFUENTE		794	888	903	941	955
Pago imp. Industria y com		68	84	86	89	90
adquisición P.P y E	6757		0	0	0	0
Subtotal Egresos	7936	95504	99998	103102	106325	105836
Superávit Presupuestal	30000	22282	27645	34753	42558	54958
Disponible inicial	0	30000	52282	79927	114680	157238
Disponible final	30000	52282	79927	114680	157238	212196

Fuente: Las Autoras

Cuadro 102. Flujo de caja proyectado mensual en miles de pesos

	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
INGRESOS												
Recaudo de cartera	\$ 6.092	10153	10184	10174	10106	10122	10153	10153	10162	10158	10153	10176
Aportes socios		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Financiación inicial		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal Ingresos	6092	10153	10184	10174	10106	10122	10153	10153	10162	10158	10153	10176
EGRESOS												
Pagos a Proveedores	1043	1987	1954	1970	2003	2108	2158	2133	2082	2069	2099	2202
Nómina	3270	3270	3270	3270	3270	3270	3270	3270	3270	3270	3270	3270
Aportes parafiscales	0	818	818	818	818	818	818	818	818	818	818	818
Prestaciones Sociales	0	0	0	0	0	1360	0	0	0	0	0	1360
Honorarios	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
otros costos de fabricación	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313
otros gastos de administración	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244
otros gastos de ventas	206	206	206	206	206	206	206	206	206	206	206	206
Gastos no operacionales	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
pago preoperativos		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
abono gastos financieros	0	0	343	0	0	343	0	0	343	0	0	343
amort. Oblig. financieras	0	0	496	0	0	496	0	0	496	0	0	496
pago de impuestos IVA	0	0	636	0	630	0	675	0	683	0	662	0
pago de impuestos RETEFUENTE	0	73	66	71	67	73	75	76	73	73	72	75
pago imp. Industria y com	0	0	13	0	13		14		14		14	
adquisición P.P y E		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal Egresos	5416	7251	8699	7232	7905	9571	8112	7401	8881	7333	8038	9667
Superavit Presupuestal	676	2902	1485	2942	2201	551	2041	2752	1281	2825	2115	509
Disponible inicial	30000	30676	33578	35064	38006	40207	40758	42799	45551	46832	49658	51773
Disponible final	\$ 30.676	\$ 33.578	\$ 35.064	\$ 38.006	\$ 40.207	\$ 40.758	\$ 42.799	\$ 45.551	\$ 46.832	\$ 49.658	\$ 51.773	\$ 52.282

Fuente: Las Autoras

22.7 RAZONES FINANCIERAS

➤ Razones de liquidez

Miden la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones (pagos) a corto plazo:

Razón corriente
Prueba ácida
Capital de trabajo

➤ Tasas de actividad

Miden la efectividad de la actividad empresarial:

Periodo promedio de cobro
Periodo promedio de consumo de materias primas
Periodo promedio de producción
Periodo promedio de despacho
Periodo promedio de pago

➤ Tasas de endeudamiento

Miden el grado en que la empresa se ha financiado por medio de deuda:

La tasa de deuda
La cobertura de intereses

➤ Tasas de rentabilidad

Revelan qué tan efectivamente se administra la empresa:

Rendimiento del activo
Rendimiento del patrimonio

Cuadro 103. Indicadores financieros proyectados año a año

Indicador	calculo	unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez							
Razon corriente	Act. Cte / Pas. Cte	\$	4,1	5,1	6	6,5	6,6
Prueba ácida	(Act. Cte-Inventario) / Pas.Cte	\$	3,9	5	5,8	6,3	6,4
Capital de trabajo	Act. Cte - Pas. Cte	\$	33016	57025	86451	123130	169661
Actividad		Promedio		3			
Periodo pro. de cobro	CxC clientes prom. / Ventas netas a credit.	días	22	22	20	20	20
Periodo pro. de consumo de M.P	Inv. de M.P. prom / costo de M.P. utilizada	días	15	10	10	9	9
Perido pro. de producción	Inv. De productos en proceso/ costo Pn	días	0	0	0	0	0
Periodo prom. de venta	Inv. De productos terminados/ costo ventas	días	7	6	5	5	3
Periodo promedio de pago	CxP prov. prom / compras netas a cred	días	32	32	30	30	30
Endeudamiento							
Endeudamiento	Total pasivos/Total activos	%	33,2	23,4	17,8	14,9	15,3
Cobertura de intereses	Utilidad operacional/Gastos financieros	\$	22,4	27,8	33,97	40,98	0
Rentabilidad							
Rendimiento del Activo	Utilidad operacional/Activo total	%	61,7	50,2	42,8	37,7	32,8
rendimiento del patrimonio	Utilidad neta/Patrimonio	%	60,6	44,5	37,4	31,8	28,3

Fuente: Las Autoras

- Razón corriente: este resultado indicó que por cada peso que se debe a corto plazo, pijamas Ángeles tiene \$4,1 pesos en el activo corriente del año 2011 para cubrir dicho peso.
- Prueba ácida: el resultado indica que durante el primer año no se presentarán recursos ociosos, puesto que es superior a 1 tendrá la capacidad de pagar.
- Capital de trabajo: en el año 2011 la empresa Ángeles tiene un capital de trabajo por un valor de: \$ 33.016.000 para producir.
- Periodo promedio de cobro: la empresa Ángeles tarda 22 días en recuperar las cuentas por cobrar, es decir, éste es el tiempo en que se convierte en efectivo.
- Periodo promedio de consumo de materias primas: este indica que la empresa Ángeles se demora 15 días en reponer el inventario de materias primas, es decir, que en esos días se utiliza toda la materia prima almacenada.
- Periodo promedio de producción: indica el número de días que la empresa se demora en el inventario de producción en proceso, en este caso es igual a cero (0) ya que los productos se terminarán diariamente.
- Periodo promedio de despacho: indica el número de días que los productos terminados se demoran antes de convertirse en efectivo o en cuentas por cobrar, es decir, los inventarios se demoran en promedio 7 días en venderse.
- Periodo promedio de pago: indica que la empresa se demorará 32 días para pagar las compras a crédito.
- Endeudamiento: indica que por cada \$100 que la empresa Ángeles tiene en el activo total, \$33,2 constituyen deuda.
- Rendimiento del activo: indica que en la utilidad operacional quedan \$61,7 pesos por cada \$100 de activos.
- Rendimiento del Patrimonio: este resultado indica que quedan \$ 60,6 pesos en utilidad por cada \$100 pesos invertidos en patrimonio.

22.8 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

22.8.1 Determinación de la tasa de descuento

22.8.1.1 Costo de capital. Es el mínimo retorno aceptable de una inversión, el costo del capital está marcado por la relación entre el riesgo y su recompensa, a medida que se genere mayor riesgo mayor debe ser el retorno ofrecido, es decir el costo de capital.

22.8.1.2 Tasa de descuento real. Para calcular la tasa de descuento real, requerida para la mayoría de los análisis financieros, se puede utilizar la siguiente fórmula:

$$\text{Tasa real} = ((1 + \text{tasa nominal}) / ((1 + \text{tasa de inflación}))) - 1.$$

Donde:

1 es una constante. Entonces:

$$\begin{aligned}\text{Tasa real} &= ((1 + 0,3) / (1 + 0,2)) - 1 \\ \text{Tasa real} &= 0,0833 = 8,33\%\end{aligned}$$

22.8.1.3 La tasa interna de oportunidad. El análisis de la tasa interna de oportunidad señala la oportunidad con que cuenta el inversionista, esta tasa se calcula partiendo del modelo CAMPM el cual relaciona el riesgo generado con el retorno esperado de una inversión; lo que indica que la tasa exigida de rentabilidad es igual a la tasa libre mas una prima de riesgo, haciendo énfasis en que el nivel de riesgo debe compensar la inversión realizada.

Se debe tener en cuenta que el coeficiente beta mide el riesgo no diversificable, es específico como es el caso de las confecciones.⁴⁹

$$E(R) = R_f + \beta (E(R_m) - R_f)$$

Donde:

$E(R)$ = Rentabilidad esperada del negocio o empresa
 R_f = Tasa libre de riesgo

⁴⁹ Confisura [en línea]. Colombia: CONFISURA, noviembre 2004 [consultado septiembre de 2010]. Disponible en Internet: <http://www.confisura.gov.co/economia/empresacolombianas/otrosectores>.

$E(R_m)$ = Tasa de retorno esperada
 β = Coeficiente de riesgo

Para la aplicación de esta fórmula se toman los siguientes datos:

R_f = 11% (tasa libre de riesgo)
 R_m = 21,3% (tasa de retorno esperada)
 β = 1.53%⁵⁰ (Riesgo no diversificado)

Cálculo de la tasa exigida de rentabilidad:

$E(R) = R_f + \beta (E(R_m) - R_f)$
 $E(R) = 11\% + 1,53 (21,3\% - 11\%)$
 $E(R) = 26,76\%$

De acuerdo a este resultado se calcula el *costo promedio ponderado de capital* (Cppc):

$C_{ppc} = (26,76\% * 40\%) + (21,84\% * 60\% (1-0,33)) = 0,1948 = 19,48\%$

El Costo promedio ponderado de capital (Cpcc) indica la rentabilidad del proyecto sobre el capital invertido; este capital incluye los recursos propios y los recursos financiados. Es de resaltar que el costo de capital es el índice de rentabilidad que el inversionista desearía recibir si invirtiera el capital en otra parte, es decir este costo es un costo de oportunidad.

La evaluación financiera es útil para medir la rentabilidad que genera un proyecto y de dicha forma observar la conveniencia o en su defecto inconveniencia de invertir en dicha empresa.

Con el cálculo del valor presente neto (VPN) y de la tasa interna de retorno (TIR) se demostrará que la inversión propuesta es económicamente rentable, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Si el VPN es superior a cero el proyecto es viable
Si el VPN es igual a cero el proyecto es viable (Es indiferente)
Si el VPN es menor que cero el proyecto no es viable
Si el VPN es igual o superior a la tasa de oportunidad el proyecto es viable
Si la TIR es inferior a la tasa de oportunidad el proyecto no es viable

⁵⁰ Superintendencia de valores-Coeficiente Beta [en línea]. Colombia: Superintendencia de valores, abril de 2009 [consultado septiembre de 2010]. Disponible en Internet: <http://www.superintendencia.gov.co.consumidorfinanciero>

Cuadro 104. Flujo de caja generado al final de los años

	Inversión Inicial	Flujos de caja generado al final de los años				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	37936	117786	127643	137855	148883	160794
EGRESOS						
COSTOS Y GASTOS	0	94133	98626	101731	104952	105836
PREOPERATIVOS	1180	0	0	0	0	0
P.P Y EQUIPO	6757	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	7936	95504	99998	103102	106325	105836
Superávit Presupuestal	30000	22282	27645	34753	42558	54958

Fuente: Las Autoras

Tasa interna de retorno: 90%

Costo promedio ponderado de capital (Cpcc): 19,48%

Valor presente neto: \$71.843.000

Relación costo Beneficio: 1,33

22.8.1.4 Relación Beneficio / Costo. Para el cálculo de este indicador se requiere traer a valor presente los ingresos brutos y este valor se divide por el valor presente de los costos brutos.

Criterios para la evaluación Costo / Beneficio:

Si la relación B-C > 1 se acepta

Si la relación B-C < 1 se rechaza

Si la relación B-C = 1 es indiferente

Teniendo en cuenta estos criterios la relación Beneficio / Costo de la empresa Ángeles es de 1,33; resultado que refleja que el valor presente de los beneficios es mayor que el de los costos, por tanto debe aceptarse.

22.8.2 Análisis de sensibilidad y riesgo. Una vez determinada la evaluación financiera, se recomienda aplicar análisis de sensibilidad en los rubros de más importancia como las inversiones, los ingresos y los componentes de costos y

gastos de mayor participación el estado de resultados⁵¹.

Cuadro 105. Análisis comparativo de sensibilidad del proyecto

Variable		Situación Actual	Reducción del 10% en precios	Reducción del 10% en unidades	Reducción del 10% en costos
TIR	%	90	55	72	79
VPN	\$	71.843.000	29.326.000	46.073.000	71.117.000
Rel: B/C	Veces	1,33	1,22	1,34	1,36
CPPC	%	19,48	19,48	19,48	19,48

Fuente: Las Autoras

El riesgo es una parte inherente de cualquier inversión, para el caso de la inversión en la creación de la empresa Ángeles si enfrentara una reducción de precios del 10% afrontaría también el riesgo de que la utilidad se reduzca considerablemente.

Otro punto importante es que con esta reducción la TIR se encuentra por encima del costo de capital lo que significa que el proyecto aun en esta circunstancia sigue siendo viable, el análisis de costo beneficio aunque es mayor que uno está por debajo del Relación B/C calculado con ventas presupuestadas, en tanto que es inferior a metas proyectadas.

Planteando otra situación si se diera el caso de reducción de la demanda del 10% la TIR disminuiría en cuanto a la situación actual, estaría por encima del CPPC pero disminuiría el VPN Y por consiguiente la relación costo beneficio, aunque el proyecto no sería tan rentable como con la opción inicial, tampoco generaría pérdida.

En el caso de la reducción del 10% de los costos y gastos fijos la TIR se reduciría en menor cantidad y la relación costo beneficio sería muy semejante a la situación inicial con las metas proyectadas; también en este caso el proyecto es viable

⁵¹ BRAVO, Oscar y SÁNCHEZ, Marleny. Gestiona Integral de riesgos. Tomo 1. Bogotá: Bravo y Sánchez, 2006.

23. CONCLUSIONES

- El análisis del entorno permitió conocer aspectos económicos, políticos, sociales, demográficos y culturales que influyen en las organizaciones; conociendo estos aspectos se da una mayor pertinencia en el proceso de creación de la empresa.
- El estudio de mercado ha sido una herramienta óptima dentro de la investigación, ya que permitió identificar los clientes potenciales con sus gustos y preferencias, y conocer aspectos como la frecuencia de compra, la disposición de pago y algo muy importante el porcentaje de aceptación de 94% lo que permite a la empresa incursionar en el mercado.
- En el municipio de Zarzal (V) no existen empresas de confección de prendas de dormir, tan solo se comercializan diferentes marcas de pijamas lo que abre las posibilidades de que la empresa Ángeles pueda posicionarse y expandirse en el sector.
- Dentro de la realización del estudio técnico se detectó cuál es el tamaño óptimo, la localización y los equipos e instalaciones requeridas para la puesta en marcha de la empresa.
- Por medio del estudio económico se obtuvieron los costos fijos y variables del proyecto, con los cuales se planearon los respectivos presupuestos para la ejecución de la empresa en sus componentes de fabricación, administración, ventas y estructura de personal.
- La Tasa Interna de Retorno es igual a 90% mientras que el costo de oportunidad es 19,48% por lo que se puede concluir que el proyecto es viable porque la TIR es mayor que el costo de oportunidad.
- El análisis de riesgo permite concluir que la empresa es capaz de sostenerse financieramente, por lo que representa un buen panorama para el proyecto.

24. RECOMENDACIONES

Es recomendable para la ejecución del proyecto que la empresa:

- Establezca una estructura tipo lineal para la producción con personas especializadas en cada proceso, esto le garantizará una mayor eficiencia.
- Estudiar la posibilidad de expandirse en el sector que permita a la empresa crecer y fortalecerse para que se pueda implementar un plan exportador a futuro.
- Capacitar y motivar el personal creativo para que la innovación en los diseños siempre esté presente.
- Renovar continuamente la estrategia publicitaria para contribuir con la captación de clientes.

BIBLIOGRAFÍA

BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. 3 ed. Bogotá: Editorial McGraw- Hill, 2006. p. 14.

BRAVO, Oscar y SÁNCHEZ, Marleny. Gestiona Integral de riesgos. Tomo 1. Bogotá: Bravo y Sánchez, 2006.

CAMERO CAMACHO, Jesús Boanerges. Proyecto Empresarial-Plan de Negocios. SENA, Fascículo: Estudio de mercados I.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración Proceso Administrativo. 3 ed. Colombia: Editorial McGraw- Hill, 2002. p. 49.

CHIAVENATO, Idalberto. Iniciación a la Administración. Colombia: Editorial McGraw- Hill, 1993. p. 160.

Código de Comercio [en línea]. Ley 590 de 2000. Suplemento. p. 763. Bogotá: Naovirtual, 2000 [consultado agosto de 2009]. Disponible en Internet: <http://www.naovirtual.edu.co/mypimes/documentos/decretos>

COLOMBIA. SENA. Fondo Emprender. Acuerdo 007 del 2 de junio de 2005.

COLOMBIA. LEYES, DECRETOS, ETC. Decreto 1421 y Acuerdo Distrital N° 19 de 1996. Por los cuales se establecen un conjunto de disposiciones que promueven la responsabilidad social de las empresas con relación a la protección, mantenimiento y conservación del medio ambiente. Bogotá D.C. 1996.

_____. Decreto 2811 de 1974. Por el cual se dicta el código nacional de recursos naturales renovables y de protección al medio ambiente. Bogotá D.C., 1974.

_____. Ley 49 de 1990. Bogotá D.C., 1990. Parágrafo 2° del artículo 13.

_____. Ley 99 de 1993. Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente. Bogotá D.C., 1993.

Confisura [en línea]. Colombia: CONFISURA, noviembre 2004 [consultado septiembre de 2010]. Disponible en Internet: <http://www.confisura.gov.co/economia.empresascolombianas/otrosectores>.

Departamento Nacional de Planeación – DANE [en línea]. Colombia: DANE, s.f. [consultado agosto de 2010]. Disponible en Internet: <http://dane.gov.co>.

informacion dane.

Desarrollo de la capacidad empresarial en una empresa de tarjetas en filigrana en el municipio de Roldanillo. Trabajo de grado. Administración de Empresas. Zarzal: Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración, 2007.

GUERRERO BRICEÑO, Manuel. Pequeñas y medianas Empresas. 4 ed. Bogotá: McGraw Hill, 2001. 26 p.

INFANTE VILLAREAL, Arturo. Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión. 8 ed. Bogotá: Editorial Norma S.A., 1992. 20 p.

Mapa del departamento del Valle del Cauca [en línea]. Colombia: Google, s.f. [consultado agosto de 2010]. Disponible en Internet: <http://www.colombiassh.org/site/spip.php>

PORTER, Michael. Estrategias competitivas [en línea]. Colombia: Deguate.com, 2008 [consultado agosto de 2009]. Disponible en Internet: <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/administracion/Porte.htm>.

PORTER, Michael. Ventaja Competitiva; Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior. México: McGraw Hill, 1992. p.

SAPAG CHAIN, Nassir; SAPAG CHAIN, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. 4ª ed. Editorial Mc Graw- Hill Interamericana, 2006. 133 p.

Secretaría de Planeación Municipal de Zarzal. Valle del Cauca, 2007. 1 Archivo de computador.

Superintendencia de valores-Coeficiente Beta [en línea]. Colombia: Superintendencia de valores, abril de 2009 [consultado septiembre de 2010]. Disponible en Internet: <http://www.superintendencia.gov.co.consumidorfinanciero>

TERRAGO, Danila; LECUONA, María Laura. Mercado /DINERO. Bogotá: Grupo Editorial Dinero, 2002.

VÁSQUEZ HIDALGO, Isabel. Otros Conceptos de Economía. Colombia, 2005.

ANEXOS

Anexo A. Requisitos legales para funcionamiento de establecimientos de comercio

***Concepto de uso de suelo:** lo expide la Secretaría de Planeación Municipal en el cual estudian la ubicación física del establecimiento y el espacio que lo rodea, y analizando que se cumplan con las condiciones necesarias para no afectar el ámbito urbano y social.

***Certificado de Seguridad:** es expedido por el Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios, quien bajo una inspección detallada del establecimiento vigila que se cumplan las normas mínimas de seguridad de acuerdo a la clase de actividad; en este caso la confección y comercialización.

***Registro de Industria y Comercio:** es un impuesto que recae sobre todas las actividades comerciales y de servicios, que se ejerzan o realicen en el municipio de Zarzal, personas naturales, jurídicas o sociedades de hecho, se deben inscribir en sección de rentas municipales de la tesorería de Zarzal dentro de los tres meses siguientes a la iniciación de las actividades.

***Certificado de SAYCO y ACINPRO:** el paz y salvo de SAYCO y ACINPRO se obtiene con el certificado de la cámara de comercio o el último recibo de industria y comercio, cancelando el monto establecido.

***Registro mercantil:** los comerciantes están obligados a matricularse en el registro mercantil que lleva la cámara de comercio y a matricular su empresa o negocio. También se deben registrar los libros que la ley señala⁵².

Las personas jurídicas o sociedades deben matricularse dentro del mes siguiente a la escritura de constitución y debe ser renovada dentro de los tres primeros meses de cada año.

***Inscripción ante la DIAN:** (La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales). La

⁵² COLOMBIA. DECRETO, LEYES. Código de Comercio. Óp. cit. p. 12.

empresa debe inscribirse dentro del régimen establecido para su actividad económica, solicitar autorización para expedir facturas y declarar el IVA; la DIAN también expide el registro único tributario (RUT) donde se le asigna el NIT (número de identificación tributaria) necesario para adelantar cualquier gestión. La sede de la DIAN que cubre el municipio de Zarzal se encuentra ubicada en la ciudad de Tuluá (Valle).

***Parafiscales:** la empresa debe vincularse a las Cajas de Compensación, SENA, y el ICBF como requisito exigido por la legislación colombiana.

***Seguridad Social:** toda empresa está obligada a vincular sus empleados al servicio de salud, pensión y riesgos profesionales.

Anexo B. Acuerdo 10 de 1974 (diciembre 10)

Derogado por el art. 119, Acuerdo Distrital 21 de 1983 Por el cual se modifica la estructura del Impuesto de Industria y Comercio.

El Concejo del Distrito Especial de Bogotá, **Acuerda:** Disposiciones Generales - Alcance y Fundamento del Impuesto

Artículo 1º.- El Impuesto de Industria y Comercio grava todas las actividades industriales, comerciales y de servicios con ánimo de lucro que se ejerzan en Bogotá, D. E. Ver Acuerdo 9 de 1981 Decreto 423 de 1996.

Definición de Contribuyente

Artículo 2º.- El Impuesto de Industria y Comercio de que trata el presente Acuerdo recae sobre todas las actividades industriales, comerciales y de servicios con finalidad de lucro, que se presume son ejercidas directa o indirectamente por personas naturales o jurídicas, ya sea que se cumplan en forma permanente u ocasional, en local determinado o en forma ambulante.

Concepto de Establecimiento o Actividad Industrial

Artículo 3º.- Para los fines del presente Acuerdo, son establecimientos o actividades industriales los dedicados a la producción, extracción, fabricación, confección, preparación, transformación, reparación manufactura y ensamblaje de cualquier clase de materiales o bienes.

Concepto de Establecimiento o Actividad Comercial

Artículo 4º.- Se entiende por establecimiento o actividad comercial el destinado al expendio o distribución de bienes, o mercancías, tanto al por mayor como al por menor.

Artículo 5º.- Son establecimientos o actividades comerciales al por menor, los dedicados al expendio o distribución de mercancías o bienes directamente a los consumidores. Son establecimientos o actividades comerciales al por mayor, los dedicados al almacenamiento, expendio o distribución de bienes o mercancías destinadas a la venta a otros mayoristas o minoristas.

TARIFAS

Definición de Base Gravable

Artículo 9º.- El Impuesto de Industria y Comercio se liquidará con base en el

promedio mensual de las ventas u operaciones brutas expresadas en moneda legal colombiana, que realicen los establecimientos destinados a actividades industriales, comerciales o de servicios con finalidad de lucro, durante el respectivo año gravable.

Tarifa Industrial

Artículo 13°.- A los establecimientos o actividades industriales se les liquidará el gravamen de Industria y Comercio de acuerdo a la siguiente tarifa:

ACTIVIDAD INDUSTRIAL	TARIFA 0% por mil
Fabricación de textiles	3.6
Fabricación de prendas de vestir excepto calzado	3.6

Tarifa Comercial

Artículo 16°.- A los establecimientos o actividades comerciales se les liquidará el gravamen de acuerdo a la siguiente tarifa:

ACTIVIDAD COMERCIAL	TARIFA 0% por mil
Almacenes de departamento	5.3
Mercancía en general	3.4
Prendas de vestir y calzado	3.9
Productos textiles excepto confecciones	3.9

Con el fin de permitir a las empresas colombianas del sector textil y confección mejorar su competitividad, el Gobierno Nacional, por recomendación del Comité de Asuntos Aduaneros, Arancelarios y de Comercio Exterior, Triple A, autorizó un diferimiento arancelario de cero por ciento para la importación de algunos bienes de capital destinados a esta industria, y de diez por ciento para otros⁵³.

⁵³ COLOMBIA. DECRETOS, LEYES. Consejo Especial del Distrito de Bogotá. Acuerdo 10 de 1974. Bogotá, D.C.

Anexo C. Fondo Emprender. Acuerdo 007 del 2 de junio de 2005

Por el cual se establece el reglamento interno del Fondo Emprender y se derogan los Acuerdos números 007 y 0015 de 2004.

El Consejo Directivo del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, en ejercicio de las facultades legales

ACUERDA:

Artículo 1º. Establecer el reglamento interno del Fondo Emprender el cual quedará así:

CAPITULO I

Beneficiarios y recursos del Fondo Emprender

Artículo 2º. Beneficiarios. Podrán acceder a los recursos del Fondo Emprender, los ciudadanos colombianos, mayores de edad, que estén interesados en iniciar un proyecto empresarial en cualquier región del país y que acrediten, al momento del aval del plan de negocios, alguna de las siguientes condiciones:

- Alumno Sena que haya finalizado la etapa lectiva de un programa de formación.
- Estudiante que se encuentre cursando los dos (2) últimos semestres en un programa de educación superior reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen

Artículo 4º. Calidad de los recursos. De conformidad con lo señalado en el artículo 40 de la Ley 789 de 2002, los recursos entregados por el Fondo Emprender tendrán la calidad de capital semilla, no reembolsable, siempre y cuando la destinación que se les dé, corresponda a lo establecido en el plan de negocios aprobado por el Consejo Directivo del Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena.

Artículo 5º. Topes y montos de los recursos otorgados. El Fondo Emprender otorgará recursos hasta el ciento (100%) por ciento del valor del plan de negocio, siempre y cuando el monto de los recursos solicitados no supere los doscientos veinticuatro (224) salarios mínimos mensuales legales vigentes, SMMLV.

Artículo 6º. Rubros financiados. Los recursos que asigne el Fondo Emprender deberán ser utilizados para la financiación del capital de trabajo del plan de negocio, entendiéndose por capital de trabajo, los recursos necesarios para el funcionamiento y operación de la empresa.

CAPITULO II

Etapas para la formulación, registro y evaluación de los planes de negocio

Artículo 9º. Etapas. El proceso para la formulación, registro, evaluación y asignación de los recursos del Fondo Emprender, se desarrolla en ocho (8) etapas consistentes en:

Formulación del plan de negocio.

Convocatoria.

Registro y presentación del plan de negocio.

Evaluación de planes de negocio.

Jerarquización y priorización de planes.

Asignación de recursos financieros.

Seguimiento y acompañamiento a beneficiarios.

Control y evaluación de la inversión.

Parágrafo. El Fondo Emprender contará con un Sistema de Información, para el registro, evaluación, seguimiento y administración de los planes de negocio presentados y aprobados, con el propósito de garantizar la transparencia del proceso y correcta gestión de los recursos del Fondo⁵⁴.

⁵⁴ COLOMBIA. SENA. Fondo Emprender. Acuerdo 007 del 2 de junio de 2005

Anexo D. Ley Mi Pymes (Ley 590 de 2000)

Diario oficial No. 44.078 del 12 de julio de 2000.

EL CONGRESO DE COLOMBIA

Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micros, pequeñas y medianas empresas.

NOTA DE VIGENCIA:

- Modificada por la ley 905 de 2004, publicada en el diario oficial No 45.628 del 2 de agosto de 2004, “por medio de la cual se modifica la ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”.

DECRETA: CAPITULO I. DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1. Objeto de la ley

La presente ley tiene por objeto: promover el desarrollo integral de la micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeñas capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos;

b) < Literal modificado por el artículo de la ley 905 de 2004. El nuevo texto es el siguiente:> Estimular la promoción y formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento de la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes.

La ley **Mi Pyme** ofrece una serie de garantías para la creación de nuevas empresas, con el fin de “estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micros, pequeñas y medianas empresas”⁵⁵.

Estos son algunos de sus objetivos:

- Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de los pequeños capitales y teniendo en cuenta la

⁵⁵ Código de Comercio. Ley 590 de 2000. Suplemento; Art 1, Numeral B.

capacidad empresarial de los colombianos.

- Asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para la MIPYME.
- Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización de las micros, pequeñas y medianas empresas. Entre otros⁵⁶.

⁵⁶ Código de Comercio [en línea]. Ley 590 de 2000. Suplemento. p. 763. Bogotá: Naovirtual, 2000 [consultado agosto de 2009]. Disponible en Internet: <http://www.naovirtual.edu.co/mypimes/documentos/decretos>

Anexo E. Decreto 2811 de 1974 (diciembre 18)

Por el cual se dicta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente.

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA,
En ejercicio de las facultades extraordinarias conferidas por la Ley 23 de 1973 y
previa consulta con las comisiones designadas por las Cámaras Legislativas y el
Consejo de Estado, respectivamente,

DECRETA:

El siguiente será el texto del Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y
de Protección al Medio Ambiente.

TÍTULO PRELIMINAR

CAPÍTULO ÚNICO

Artículo 1º.- *El ambiente es patrimonio común.* El Estado y los particulares deben
participar en su preservación y manejo, que son de utilidad pública e interés social.
La preservación y manejo de los recursos naturales renovables también son de
utilidad pública e interés social. (C.N. artículo 30).

Artículo 3º.- De acuerdo con los objetivos enunciados, el presente Código regula:

a.- El manejo de los recursos naturales renovables, a saber:

1. La atmósfera y el espacio aéreo Nacional;
2. Las aguas en cualquiera de sus estados;
3. La tierra, el suelo y el subsuelo;
4. La flora;
5. La fauna;
6. Las fuentes primarias de energía no agotables; 7. Las pendientes topográficas
con potencial energético;
8. Los recursos geotérmicos;
9. Los recursos biológicos de las aguas y del suelo y el subsuelo del mar territorial y
de la zona económica de dominio continental e insular de la República;
10. Los recursos del paisaje;

b.- La defensa del ambiente y de los recursos naturales renovables contra la acción
nociva de fenómenos naturales.

c.- Los demás elementos y factores que conforman el ambiente o influyan en él
denominados en este Código elementos ambientales, como:

1. Los residuos, basuras, desechos y desperdicios;
2. El ruido;
3. Las condiciones de vida resultantes de asentamiento humano urbano o rural;

4. Los bienes producidos por el hombre, o cuya producción sea inducida o cultivada por él, en cuanto incidan o puedan incidir sensiblemente en el deterioro ambiental.

LIBRO PRIMERO - DEL AMBIENTE
PARTE I:
DEFINICIÓN Y NORMAS GENERALES DE POLÍTICA AMBIENTAL

Artículo 7º.- Toda persona tiene derecho a disfrutar de un ambiente sano.

Artículo 8º.- Se consideran factores que deterioran el ambiente, entre otros:

a.- La contaminación del aire, de las aguas, del suelo y de los demás recursos naturales renovables.

Se entiende por contaminación la alteración del ambiente con sustancias o formas de energía puestas en él, por actividad humana o de la naturaleza, en cantidades, concentraciones o niveles capaces de interferir el bienestar y la salud de las personas, atentar contra la flora y la fauna, degradar la calidad del ambiente o de los recursos de la nación o de los particulares.

Se entiende por contaminante cualquier elemento, combinación de elementos, o forma de energía que actual o potencialmente puede producir alteración ambiental de las precedentemente escritas. La contaminación puede ser física, química, o biológica;

b.- La degradación, la erosión y el revenimiento de suelos y tierras;

c.- Las alteraciones nocivas de la topografía;

d.- Las alteraciones nocivas del flujo natural de las aguas;

e.- La sedimentación en los cursos y depósitos de agua;

f.- Los cambios nocivos del lecho de las aguas;

h.- La introducción, y propagación de enfermedades y de plagas;

i.- La introducción, utilización y transporte de especies animales o vegetales dañinas o de productos de sustancias peligrosas;

j.- La alteración perjudicial o antiestética de paisajes naturales;

k.- La disminución o extinción de fuentes naturales de energía primaria;

l.- La acumulación o disposición inadecuada de residuos, basuras, desechos y desperdicios;

m.- El ruido nocivo;

n.- El uso inadecuado de sustancias peligrosas;

o.- La eutroficación, es decir, el crecimiento excesivo y anormal de la flora en lagos y lagunas⁵⁷;

⁵⁷ COLOMBIA. LEYES, DECRETOS, ETC. Decreto 2811. Óp. cit.

TÍTULO VI

DE LA DECLARACIÓN DE EFECTO AMBIENTAL

Artículo 27°.- Subrogado Artículo 118 Ley 99 de 1993 **decía así:** "Toda persona natural o jurídica, pública o privada, que proyecte realizar o realice cualquier obra o actividad susceptible de producir deterioro ambiental, está obligada a declarar el peligro presumible que sea consecuencia de la obra o actividad".

Artículo 28°.- Subrogado Artículo 118 Ley 99 de 1993 **decía así:** "Para la ejecución de obras, el establecimiento de industria o el desarrollo de cualquiera otra actividad que, por sus características, pueda producir deterioro grave a los recursos naturales renovables o al ambiente o introducir modificaciones considerables o notorias al paisaje, será necesario el estudio ecológico y ambiental previo, y además, obtener licencia.

En dicho estudio se tendrán en cuenta, aparte de los factores físicos, los de orden económico y social, para determinar la incidencia que la ejecución de las obras mencionadas puedan tener sobre la región".

Artículo 29°.- Subrogado Artículo 118 Ley 99 de 1993 **decía así:** "Cuando las referidas obras o actividades puedan tener efectos de carácter internacional en los recursos naturales y demás elementos ambientales, deberá oírse el concepto del Ministerio de Relaciones Exteriores".

TÍTULO VII

DE LA ZONIFICACIÓN

Artículo 30°.- Para la adecuada protección del ambiente y de los recursos naturales, el Gobierno Nacional establecerá políticas y normas sobre zonificación. Los departamentos y municipios tendrán sus propias normas de zonificación, sujetas a las de orden Nacional, a que se refiere el inciso anterior⁵⁸.

⁵⁸ Ibíd.,

Anexo F. Ley 99 de 1993 (Diciembre 22)

Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones.

El Congreso de Colombia DECRETA:

TÍTULO I

FUNDAMENTOS DE LA POLÍTICA AMBIENTAL COLOMBIANA

Artículo 1º.- Principios Generales Ambientales. La política ambiental colombiana seguirá los siguientes principios generales:

1. El proceso de desarrollo económico y social del país se orientará según los principios universales y del desarrollo sostenible contenidos en la Declaración de Río de Janeiro de junio de 1992 sobre Medio Ambiente y Desarrollo.
2. La biodiversidad del país, por ser patrimonio nacional y de interés de la humanidad, deberá ser protegida prioritariamente y aprovechada en forma sostenible.
3. La formulación de las políticas ambientales tendrá en cuenta el resultado del proceso de investigación científica. No obstante, las autoridades ambientales y los particulares darán aplicación al principio de precaución conforme al cual, cuando exista peligro de daño grave e irreversible, la falta de certeza científica absoluta no deberá utilizarse como razón para postergar la adopción de medidas eficaces para impedir la degradación del medio ambiente.
4. La prevención de desastres será materia de interés colectivo y las medidas tomadas para evitar o mitigar los efectos de su ocurrencia serán de obligatorio cumplimiento.
5. Los estudios de impacto ambiental serán el instrumento básico para la toma de decisiones respecto a la construcción de obras y actividades que afecten significativamente el medio ambiente natural o artificial.
6. El manejo ambiental del país, conforme a la Constitución Nacional, será descentralizado, democrático y participativo.
7. Para el manejo ambiental del país, se establece un Sistema Nacional Ambiental, SINA, cuyos componentes y su interrelación definen los mecanismos de actuación del Estado y la sociedad civil.

8. Las instituciones ambientales del Estado se estructurarán teniendo como base criterios de manejo integral del medio ambiente y su interrelación con los procesos de planificación económica, social y física.

Artículo 117°.- *Transición de Procedimientos.* Los permisos y licencias concedidos continuarán vigentes por el tiempo de su expedición. Las actuaciones administrativas iniciadas continuarán su trámite ante las autoridades que asuman su competencia en el estado en que se encuentren. Las normas y competencias establecidas en la presente Ley, son de vigencia inmediata y se aplicarán una vez se expidan los correspondientes reglamentos, cuando sean necesarios.

Artículo 118°.- *Vigencia.* La presente Ley rige a partir de la fecha de su promulgación y deroga todas las disposiciones que le sean contrarias, especialmente el artículo 12 de la Ley 56 de 1981, y los artículos 18, 27, 28 y 29 del Decreto Legislativo 2811 de 1974 y el artículo 23 de la Ley 47 de 1993.

República de Colombia - Gobierno Nacional⁵⁹

⁵⁹ COLOMBIA. DECRETOS, LEYES. Consejo Especial del Distrito de Bogotá. Ley 99 de 1993.

Anexo G. Formato Encuesta

Objetivo: la siguiente investigación pretende determinar el potencial de mercado y las características que deberá tener una empresa de confección y comercialización de pijamas en el municipio de Zarzal.

Nombre: _____

Dirección: _____ Teléfono: _____

Ocupación: _____ Edad: _____

¿A cuánto equivalen sus ingresos mensuales? _____

¿Cómo adquiere usted sus prendas de vestir?

a- Comprando en un almacén determinado. ¿Cuál? _____

b- Comprando en boutiques

c- Desplazándose a otros municipios y ciudades

d- Comprando a través de catálogos

e- Otras ¿Cuáles? _____

¿Le gustan las pijamas?

SI _____ NO _____

¿Porqué? (Que le gusta de ellas/ Que no le gusta)

¿Cada cuánto adquiere/Compra o recibe una pijama?

a- Nunca

b- Una vez al año

c- Una vez al semestre

d- Una vez cada 3 meses

e- Una vez al mes

f- Varias veces al mes

¿Qué cree usted que le hace falta al tradicional comercio de Zarzal?

a- Ambiente más acogedor

b- Ofrecer nuevos productos

c- Mejores precios

d- Mejor atención

e- Otras ¿Cuáles? _____

¿Está satisfecho con las pijamas que hay en el mercado Zarzaleño?

SI _____ NO _____

De 1 a 5, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante; Qué tan importante sería para usted que se creara una empresa que confeccione y comercialice pijamas en el municipio de Zarzal. _____

¿Cuánto estaría dispuesta usted a pagar por una pijama?

- a- Entre \$10.000 y \$20.000
- b- Entre \$21.000 y \$30.000
- c- Entre \$31.000 y \$40.000
- d- Más de \$40.000

¿Qué sería importante a la hora de escoger su pijama?

- b. Estampado
- c. Material
- d. Diseño
- e. Accesorios
- f. Precio
- g. Otros

¿Cuáles? _____

¿Cuáles son sus colores favoritos para sus pijamas?

(Puede marcar más de una opción)

- a- Blanco
- b- Azul
- c- Amarillo
- d- Verde
- e- Rosado
- f- Otros

¿Cuáles? _____

¿Qué tipo de tela prefiere para su vestuario; especialmente para las pijamas? _____

¿Qué modalidad de pago desearía encontrar en esta empresa de confección y comercialización de pijamas?

- a- Efectivo
- b- Pago con Tarjetas
- c- Financiamiento
- d- Descuento por nómina
- e- Otros

¿Cuáles? _____

¿Cómo le gustaría ser atraído por la nueva empresa?

- a- Ofreciendo precios bajos
- b- Innovando con los diseños
- c- Ofreciendo productos de buena calidad
- d- Ofreciendo promociones y descuentos
- e- Otras ¿Cuáles? _____

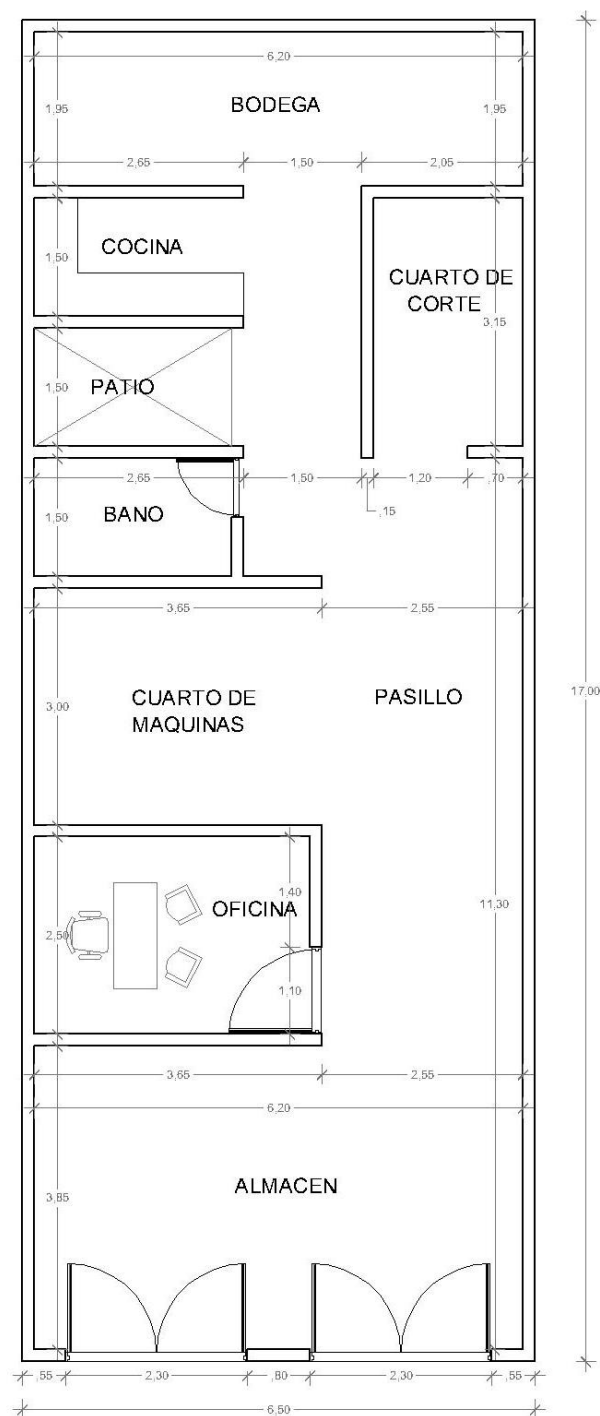
¿Cómo quiere enterarse de la existencia de esta empresa de confección y comercialización de pijamas?

- a- Radio
- b- Internet
- c- Pasa calles
- d- Volantes
- e- Teléfono
- f- Perifoneo
- g- Otros
- ¿Cuáles? _____

¿Qué espera de la nueva empresa?

MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO

Anexo H. Planta Física de la empresa



Anexo I. Formato de Registro Único Empresarial

 CONFECAMARAS		REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL CARÁTULA ÚNICA EMPRESARIAL																																	
IDENTIFICACIÓN NIT 01 C.C. 02 C.E. 03 PASAPORTE 04 No. — D.V. País Pasaporte		REGISTROS: MERCANTIL / ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO / DE PROponentES INSCRIPCIÓN / MATRÍCULA 01 RENOVACIÓN 02 CÁMARA INSCRIPCIÓN / MATRÍCULA																																	
UBICACIÓN Y DATOS GENERALES 1. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA _____ LGGR 2. NOMBRE COMERCIAL _____ 3. SIGLA _____ 4. DOMICILIO PRINCIPAL O DIRECCIÓN DE GERENCIA _____ 5. MUNICIPIO 6. DEPARTAMENTO 7. TELÉFONO _____ 8. FAX _____ 9. A.A. _____ 10. E-MAIL _____ 11. PÁGINA WEB _____ 12. DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN _____ LGPN 13. MUNICIPIO 14. DEPARTAMENTO 15. TELÉFONO _____ 16. FAX _____ 17. A.A. _____ 18. E-MAIL _____ 19. PÁGINA WEB _____																																			
TIPO DE ORGANIZACIÓN <table style="width: 100%;"> <tr> <td>SOCIEDAD COLECTIVA 01 </td> <td>SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE 02 </td> <td>SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES 03 </td> <td>SOCIEDAD LIMITADA 04 </td> </tr> <tr> <td>SOCIEDAD ANÓNIMA 05 </td> <td>SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA 06 </td> <td>SUCURSAL DE SOCIEDAD EXTRANJERA 07 </td> <td>EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO 08 </td> </tr> <tr> <td>EMPRESA UNIPERSONAL 09 </td> <td>SOCIEDAD DE HECHO 10 </td> <td>PERSONA NATURAL 11 </td> <td></td> </tr> <tr> <td>ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ESPECÍFICA 12 </td> <td>COOPERATIVA 12.1 </td> <td>PRECOOPERATIVA 12.2 </td> <td>INSTITUCIONES AUXILIARES DE ECONOMÍA SOLIDARIA 12.3 </td> </tr> <tr> <td></td> <td>EMPRESA DE SERVICIOS EN FORMA DE ADON. PÚBLICA COOPERATIVA 12.4 </td> <td>FONDO DE EMPLEADOS 12.5 </td> <td>COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO 12.6 </td> </tr> <tr> <td></td> <td>ASOCIACIÓN MUTUAL 12.7 </td> <td>EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD 12.8 </td> <td>EMPRESA COMUNITARIA 12.9 </td> </tr> <tr> <td></td> <td>FEDERACIÓN Y CONFEDERACIÓN 12.10 </td> <td>EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO 12.11 </td> <td></td> </tr> <tr> <td>ENTIDAD SIN ANIMO DE LUCRO 13 </td> <td>¿CUAL? _____</td> <td>OTROS 99 </td> <td>¿CUAL? _____</td> </tr> </table>				SOCIEDAD COLECTIVA 01	SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE 02	SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES 03	SOCIEDAD LIMITADA 04	SOCIEDAD ANÓNIMA 05	SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA 06	SUCURSAL DE SOCIEDAD EXTRANJERA 07	EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO 08	EMPRESA UNIPERSONAL 09	SOCIEDAD DE HECHO 10	PERSONA NATURAL 11		ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ESPECÍFICA 12	COOPERATIVA 12.1	PRECOOPERATIVA 12.2	INSTITUCIONES AUXILIARES DE ECONOMÍA SOLIDARIA 12.3		EMPRESA DE SERVICIOS EN FORMA DE ADON. PÚBLICA COOPERATIVA 12.4	FONDO DE EMPLEADOS 12.5	COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO 12.6		ASOCIACIÓN MUTUAL 12.7	EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD 12.8	EMPRESA COMUNITARIA 12.9		FEDERACIÓN Y CONFEDERACIÓN 12.10	EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO 12.11		ENTIDAD SIN ANIMO DE LUCRO 13	¿CUAL? _____	OTROS 99	¿CUAL? _____
SOCIEDAD COLECTIVA 01	SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE 02	SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES 03	SOCIEDAD LIMITADA 04																																
SOCIEDAD ANÓNIMA 05	SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA 06	SUCURSAL DE SOCIEDAD EXTRANJERA 07	EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO 08																																
EMPRESA UNIPERSONAL 09	SOCIEDAD DE HECHO 10	PERSONA NATURAL 11																																	
ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ESPECÍFICA 12	COOPERATIVA 12.1	PRECOOPERATIVA 12.2	INSTITUCIONES AUXILIARES DE ECONOMÍA SOLIDARIA 12.3																																
	EMPRESA DE SERVICIOS EN FORMA DE ADON. PÚBLICA COOPERATIVA 12.4	FONDO DE EMPLEADOS 12.5	COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO 12.6																																
	ASOCIACIÓN MUTUAL 12.7	EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD 12.8	EMPRESA COMUNITARIA 12.9																																
	FEDERACIÓN Y CONFEDERACIÓN 12.10	EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO 12.11																																	
ENTIDAD SIN ANIMO DE LUCRO 13	¿CUAL? _____	OTROS 99	¿CUAL? _____																																
FECHA DE CONSTITUCIÓN A A A A M M D D		COMPOSICIÓN DEL CAPITAL SOCIAL 1. NACIONAL % 1.1. PÚBLICO % 1.2. PRIVADO % 2. EXTRANJERO % 2.1. PÚBLICO % 2.2. PRIVADO %																																	
ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA ACTIVA 01 ETAPA PREOPERATIVA 02 EN CONCORDATO 03 INTERVENIDA 04 EN LIQUIDACIÓN 05 ACUERDOS DE REESTRUCTURACIÓN 06																																			
NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS QUE CONFORMAN LA EMPRESA, DE ACUERDO CON LA ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE DESARROLLAN <table style="width: 100%;"> <tr> <td>1. AGROPECUARIOS _____</td> <td>2. MINEROS _____</td> <td>3. MANUFACTUREROS _____</td> <td>4. SERVICIOS PÚBLICOS _____</td> </tr> <tr> <td>5. CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES _____</td> <td>6. COMERCIALES _____</td> <td>7. RESTAURANTES Y HOTELES _____</td> <td>8. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO _____</td> </tr> <tr> <td>9. COMUNICACIÓN _____</td> <td>10. FINANCIEROS, SEGUROS E INMOBILIARIOS _____</td> <td>11. SERVICIOS COMUNALES Y PERSONALES _____</td> <td></td> </tr> </table>				1. AGROPECUARIOS _____	2. MINEROS _____	3. MANUFACTUREROS _____	4. SERVICIOS PÚBLICOS _____	5. CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES _____	6. COMERCIALES _____	7. RESTAURANTES Y HOTELES _____	8. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO _____	9. COMUNICACIÓN _____	10. FINANCIEROS, SEGUROS E INMOBILIARIOS _____	11. SERVICIOS COMUNALES Y PERSONALES _____																					
1. AGROPECUARIOS _____	2. MINEROS _____	3. MANUFACTUREROS _____	4. SERVICIOS PÚBLICOS _____																																
5. CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES _____	6. COMERCIALES _____	7. RESTAURANTES Y HOTELES _____	8. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO _____																																
9. COMUNICACIÓN _____	10. FINANCIEROS, SEGUROS E INMOBILIARIOS _____	11. SERVICIOS COMUNALES Y PERSONALES _____																																	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS (describa por orden de importancia las principales actividades económicas) 1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____																																			
FECHA DE DILIGENCIAMIENTO DÍA MES AÑO		REPRESENTANTE LEGAL O INSCRITO NOMBRE _____ FIRMA _____ C.C. _____																																	
PERSONA QUE DILIGENCIA NOMBRE _____ CARGO _____ TEL. _____ E-MAIL _____																																			
PARA USO EXCLUSIVO DE LA ENTIDAD FECHA DE RECEPCIÓN DÍA MES AÑO		FUNCIONARIO QUE RECIBE EL FORMULARIO NOMBRE _____ FIRMA _____																																	
PARA CONSULTAS O ACLARACIONES DIRIGIRSE A TELÉFONO _____ E-MAIL _____ WEB _____																																			
RECUERDE REPORTAR CUALQUIER CAMBIO QUE SE PRODUZCA EN SUS DATOS																																			

IMPRESO POR: FORMAS S.A. TEL: 800.332.7911 FAX: 2444465 BOGOTÁ 1993/2007A 17500



REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL
ANEXO MATRÍCULA MERCANTIL O RENOVACIÓN
PERSONAS NATURALES, SOCIEDADES, EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO,
ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO, SUCURSALES O AGENCIAS

CÓDIGO DE LA CÁMARA AÑO

- Diligencie con exactitud, a máquina o letra impresa, los datos que se solicitan en este anexo.
- La información adicional a la prevista por el Código de Comercio, se utiliza en los estudios que por Ley adelanta la Cámara de Comercio. Autorizo el uso y la divulgación de toda la información reportada en el presente formulario y la Cartula Única Empresarial para proveer servicio de información a empresarios.
- Importante: Se advierte que cualquier falsedad en que se incurra podrá ser sancionada de acuerdo con la Ley penal (artículo 38, Código de Comercio).
- No diligencie los espacios sombreados, son de uso exclusivo de la Cámara de Comercio.

Registro Único Empresarial No.

SOLO PARA PERSONAS NATURALES EXTRANJERAS
NACIONALIDAD

INFORMACIÓN COMERCIAL	ENTIDADES DE CRÉDITO CON LAS CUALES HA CELEBRADO OPERACIONES		
	NOMBRE DE LA ENTIDAD		OFICINA
	NOMBRE DE LA ENTIDAD		OFICINA
	REFERENCIAS DE DOS COMERCIANTES INSCRITOS		
	NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO
NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	
MARQUE CON UNA X SI ES: IMPORTADOR ☐ EXPORTADOR ☐ PERSONAL OCUPADO A NIVEL NACIONAL ☐			

INFORMACIÓN FINANCIERA	INFORMACIÓN FINANCIERA					
	LOS SIGUIENTES DATOS DEBEN CORRESPONDER AL BALANCE DE APERTURA O A DICIEMBRE 31 DEL ÚLTIMO AÑO (INCLUYENDO AJUSTES POR INFLACIÓN)					
	ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO		PÉRDIDAS Y GANANCIAS	
	Corriente	\$	Pasivo corriente	\$	Ingresos operacionales	\$
	Fijo neto	\$	Largo plazo	\$	Gtos. operacionales de ventas	\$
	Otros	\$	Pasivo total	\$	Gtos. operacionales de administración	\$
	Valorizaciones	\$	Patrimonio total	\$	Utilidad / Pérdida operacional	\$
	Activo total	\$	Pasivo + patrimonio	\$	Utilidad / Pérdida neta	\$
	ACTIVO TOTAL \$ (Sin ajustes por inflación)					

DATOS BÁSICOS	DATOS DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA					
	ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO ☐	SUCURSAL ☐	AGENCIA ☐	MATRÍCULA MERCANTIL No.	CÁMARA DE COMERCIO	
	MATRÍCULA ☐	RENOVACIÓN ☐	NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA			
	DIRECCIÓN		ZONA POSTAL	MUNICIPIO	DEPARTAMENTO	CÓDIGO DANE
	TELÉFONO(S)	FAX	BUZÓN ELECTRÓNICO			
	DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL		MUNICIPIO	DEPARTAMENTO	CÓDIGO DANE	

INFORMACIÓN ECONÓMICA	ACTIVIDAD MERCANTIL DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA					
	Especifique en orden de importancia su actividad mercantil					CLASIFICACIÓN CIIU
	1.					
	2.					
	3.					
PERSONAL VINCULADO AL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA					ACTIVOS VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA	
\$					\$	

PROPIETARIOS	INFORMACIÓN SOBRE EL ESTABLECIMIENTO		
	PROPIETARIO ÚNICO ☐	SOCIEDAD DE HECHO ☐	COPROPIETARIO ☐
	EL LOCAL DONDE FUNCIONA EL ESTABLECIMIENTO ES: PROPIO ☐ AJENO ☐		
	PROPIETARIO(S) DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA		
	NOMBRE(S) DE LA(S) PERSONA(S) O SOCIEDAD(ES) PROPIETARIO(S) DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA (Si son más de dos relaciónelos en hoja anexa)		
	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO		C.C. O NIT.
	NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR		FIRMA
	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO		C.C. O NIT.
	NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR		FIRMA
	NOMBRE DEL ADMINISTRADOR		C.C. No.

APORTES EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO			
APORTES LABORALES	\$	APORTES ACTIVOS	\$
APORTES LABORALES ADICIONALES	\$	APORTES EN DINERO	\$
TOTAL APORTES	\$		

FIRMA		ESPACIO RESERVADO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO
FIRMA DEL MATRICULADO, REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR		FIRMA Y SELLO DE LA CÁMARA DE COMERCIO
DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN No.		

Anexo J. Formato es para actualización de datos en la Cámara de Comercio



**CAMARA
DE COMERCIO
DE CALI**

0035833

DETALLE DE ACTIVOS Y DEUDAS DE MI ACTIVIDAD
COMO COMERCIANTE CON CORTE A: DIA ____ MES ____ AÑO ____

APELLIDOS Y NOMBRES: _____

NIT: _____

ACTIVOS	VALOR	PASIVOS Y PATRIMONIO	VALOR
Caja	\$	Obligaciones Financieras	\$
Bancos		Cuentas por Pagar Proveedores	
Cuentas de Ahorro		Otras Cuentas por Pagar	
Cuentas por Cobrar Clientes		Obligaciones Laborales	
Otras Cuentas por Cobrar		Impuestos por Pagar	
Existencia de Mercancías		Otros Pasivos (Relacionar)	
Otros			
Total Activos Corrientes			
Maquinaria		Total Pasivo Corriente	
Equipo de Oficina			
Muebles y Enseres		Obligaciones Financieras	
Vehículos		Obligaciones Laborales	
Otros		Otros Pasivos (Relacionar)	
Total Activos Fijos			
Otros Activos (Relacionar)			
		Total Pasivo Largo Plazo	
		TOTAL PASIVOS	
Total Otros Activos		Patrimonio Neto	
TOTAL ACTIVOS		TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	

Señor Comerciante: recuerde que si usted se encuentra inscrito en el Registro Único de Proponentes es necesario diligenciar el Estado de Pérdidas y Ganancias, adicionalmente si está modificando sus activos es necesario que verifique si se genera una modificación en su Capacidad de Contratación y si es así debe presentar la correspondiente actualización en el Registro Único de Proponentes.

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	VALOR
Ingresos Operacionales	\$
Costos de Ventas	
Utilidad Bruta	
Gastos Operacionales de Administración	
Gastos Operacionales de Ventas	
Utilidad ó Pérdida Operacional	
Otros Ingresos no Operacionales	
Otros Gastos no Operacionales	
Utilidad ó Pérdida Neta	

COMERCIANTE

NOMBRE _____

FIRMA _____

C.C. _____

CONTADOR PÚBLICO

NOMBRE _____

FIRMA _____

T.P. _____

Anexo K. Otros modelos de pijamas



