

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ARTÍCULOS DE
MARROQUINERÍA PARA JÓVENES EN EL MUNICIPIO DE TULUÁ

CARLOS ALEJANDRO NARVÁEZ DUQUE

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TULUÁ – VALLE

2016

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ARTÍCULOS DE
MARROQUINERÍA PARA JÓVENES EN EL MUNICIPIO DE TULUÁ

CARLOS ALEJANDRO NARVÁEZ DUQUE

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Administrador de Empresas

Dirigido por:

Doc. CAROLINA SOLARTE GÓMEZ

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TULUÁ – VALLE

2016

Nota de aceptación

Firma Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Tuluá, Mayo de 2016

DEDICATORIA

Primero que todo a Dios por permitir llegar hasta este punto y haberme dado salud, sabiduría y paciencia para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi padre (Carlos) y madre (Mariela) por todo su apoyo incondicional, sus consejos la motivación constante que me brindan y los valores inculcados que hoy me permiten ser una persona de bien.

A mi hermana (Fernanda) por ser un excelente ejemplo, familiares y amigos por siempre estar disponibles cuando más los necesito.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente me gustaría agradecer a Dios por bendecirme y hacer realidad este sueño anhelado.

A la UNIVERSIDAD DEL VALLE por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional integro.

A mi directora de tesis, Doc. CAROLINA SOLARTE GOMEZ por su esfuerzo y dedicación quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional, porque todos han aportado a mi formación.

CONTENIDO

	pág.
RESUMEN EJECUTIVO	17
INTRODUCCIÓN	19
1. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA.....	21
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	21
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	24
1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	24
1.4. ANTECEDENTES.....	27
1.5. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	38
2. OBJETIVOS.....	40
2.1. OBJETIVO GENERAL	40
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	40
3. MARCOS DE REFERENCIA	41
3.1. MARCO TEÓRICO	41
3.2. MARCO CONCEPTUAL	62
3.3. MARCO CONTEXTUAL	67
3.4. MARCO LEGAL	69
4. METODOLOGÍA	71
4.1. TIPO DE ESTUDIO.....	71

4.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	72
4.3. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	72
 CAPITULO I: VIABILIDAD COMERCIAL	 74
5. ESTUDIO DE MERCADO	74
5.1. NATURALEZA DEL PRODUCTO	74
5.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	75
5.2.1. Entorno Económico	75
5.2.2. Entorno Demográfico	84
5.2.3. Entorno Socio-Cultural	86
5.2.4. Entorno Político	87
5.2.5. Entorno Legal	89
5.2.6. Entorno Tecnológico	90
5.3. ANÁLISIS DEL SECTOR	91
5.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA	96
5.5. ESTIMACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO EN EL ENTORNO INMEDIATO	99
5.6. PROYECCIÓN DE VENTAS	134
5.7. ESTRATEGIA DE MERCADO	147
5.7.1. Producto	147
5.7.2. Plaza	147
5.7.3. Precio	148
5.7.4. Promoción	149

CAPITULO II: VIABILIDAD TÉCNICA.....	150
6. ESTUDIO TÉCNICO.....	150
6.1. INGENIERÍA DEL PROYECTO	150
6.1.1. Proceso productivo.....	150
6.1.2. Periodo y costo del servicio de maquila	154
6.1.3. Costo de producción de las etapas del proceso productivo a cargo de la empresa.....	156
6.2. TAMAÑO DEL PROYECTO	157
6.3. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	164
 CAPITULO III: ASPECTOS ORGANIZACIONALES.....	167
7. ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	167
7.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	167
7.1.1. Organigrama	167
7.2. BASES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	168
7.2.1. Misión.....	168
7.2.2. Visión	169
7.2.3. Valores institucionales.....	169
7.2.4. Imagen institucional.....	169
 CAPITULO IV: ASPECTOS POLÍTICOS Y JURÍDICOS	170
8. ESTUDIO LEGAL	170
8.1. ELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA.....	170
8.2. REQUERIMIENTOS LEGALES PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADAS	175

8.3. IMPUESTOS.....	177
CAPITULO V: ASPECTOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS.....	179
9. ESTUDIO ECONÓMICO	179
9.1. PLAN DE INVERSIONES	179
9.2. PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	180
9.3. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	181
10. ESTUDIO FINANCIERO	183
10.1. COSTO DE OPORTUNIDAD.....	183
10.2. INDICADORES DE EVALUACIÓN FINANCIERA	183
10.2.1. Valor Presente Neto.....	184
10.2.2. Tasa Interna de Retorno	184
10.2.3. Periodo de Recuperación de la Inversión	184
10.3. CONCLUSIÓN DEL ESTUDIO FINANCIERO	185
CONCLUSIONES	186
BIBLIOGRAFÍA.....	188
ANEXOS	

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1: Modelo de Plan de Negocios de Longenecker, Petty y Moore	44
Figura 2: Modelo de Plan de Negocios de Lambing y Kuehl	45
Figura 3: Pasos para un Estudio de Factibilidad.....	47
Figura 4: Modelo de las Cinco de las Fuerzas de Porter	51
Figura 5: Las 4 P's de la Mezcla de Marketing	54
Figura 6: Árbol de problemas sector cuero, calzado y marroquinería (1)	93
Figura 7: Árbol de problemas sector cuero, calzado y marroquinería (2)	94
Figura 8: Diagrama de flujo de actividades de producción	153
Figura 9: Organigrama.....	167
Figura 10: Logotipo y Slogan	169

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfico 1: Variaciones del PIB nacional 2005 – 2014.....	76
Gráfico 2: Comportamiento del IPC Nacional VS Cali, 2001 – 2013.....	79
Gráfico 3: Comportamiento de la tasa de desempleo Nacional VS Valle del Cauca, 2001 – 2013.....	80
Gráfico 4: Participación del gran Sector Terciario en el Valle del Cauca, 2000 - 2010.....	83
Gráfico 5: Consumo de marroquinería en Colombia 2012II – 2015I.....	87
Gráfico 6: Empresas del sector cuero, calzado y marroquinería según tamaño....	91
Gráfico 7: Consumo de marroquinería en Colombia 2012II – 2015I.....	97
Gráfico 8: Pregunta 1 – Respuestas clasificadas por edad	102
Gráfico 9: Pregunta 1 – Respuestas clasificadas por género	103
Gráfico 10: Pregunta 2 – Respuestas clasificadas por edad	104
Gráfico 11: Pregunta 2 – Respuestas clasificadas por género	105
Gráfico 12: Pregunta 3 – Respuestas clasificadas por edad	106
Gráfico 13: Pregunta 3 – Respuestas clasificadas por género	108
Gráfico 14: Pregunta 4 – Respuestas clasificadas por edad	109
Gráfico 15: Pregunta 5 – Respuestas clasificadas por edad	110
Gráfico 16: Pregunta 5 – Respuestas clasificadas por género	112
Gráfico 17: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: bolso en cuero	114
Gráfico 18: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: bolso en piel exótica	114
Gráfico 19: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: bolso en cuero ...	116
Gráfico 20: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: bolso en piel exótica	116
Gráfico 21: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: billetera en cuero ..	117

Gráfico 22: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: billetera en piel exótica	118
Gráfico 23: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: billetera en cuero	119
Gráfico 24: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: billeteras en piel exótica	120
Gráfico 25: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: correa en cuero	121
Gráfico 26: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: correa en piel exótica	121
Gráfico 27: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: correa en cuero .	122
Gráfico 28: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: correa en piel exótica	123
Gráfico 29: Pregunta 7 – Respuestas clasificadas por edad	124
Gráfico 30: Pregunta 7 – Respuestas clasificadas por género	125
Gráfico 31: Pregunta 8 – Respuestas clasificadas por edad	126
Gráfico 32: Pregunta 8 – Respuestas clasificadas por género	127
Gráfico 33: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por edad: billetera.....	128
Gráfico 34: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por género: billeteras	129
Gráfico 35: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por edad: bolsos	130
Gráfico 36: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por género: bolsos	131
Gráfico 37: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por edad: correas.....	132
Gráfico 38: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por género: correas	133

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1: Indicadores de crecimiento económico	21
Tabla 2: Crecimiento Económico por Sector.....	23
Tabla 3: Comportamiento del PIB nacional 2005 – 20014.....	76
Tabla 4: PIB a nivel mundial 2014 – 2015.	77
Tabla 5: Comportamiento del PIB departamental por ramas de actividad, 2008 – 2012.....	79
Tabla 6: Tasa de intervención del Banco de la República, variaciones de 2011 – 2015.....	81
Tabla 7: Número de habitantes en Tuluá, 2000 – 2014	84
Tabla 8: Composición de la población por edades en Tuluá 2012 – 2015.....	85
Tabla 9: Debilidades y fortalezas el sector cuero, calzado y marroquinería	92
Tabla 10: Evolución de las exportaciones de marroquinería	95
Tabla 11: Evolución de las importaciones de marroquinería	95
Tabla 12: Consumo de marroquinería en Colombia 2012II – 2015I.....	97
Tabla 13: Distribución del consumo de marroquinería por productos I-2015.....	98
Tabla 14: Nivel de consumo de marroquinería por ciudades I-2015.....	98
Tabla 15: Muestra estratificada para medir la aceptación de productos de marroquinería en Tuluá – Valle.....	100
Tabla 16: Pregunta 1 – Respuestas clasificadas por edad	101
Tabla 17: Pregunta 1 - Respuestas clasificadas por género.....	103
Tabla 18: Pregunta 2 – Respuestas clasificadas por edad	104
Tabla 19: Pregunta 2 – Respuestas clasificadas por género	105
Tabla 20: Pregunta 3 – Respuestas clasificadas por edad	106
Tabla 21: Pregunta 3 – Respuestas clasificadas por género	107
Tabla 22: Pregunta 4 – Respuestas clasificadas por edad	109
Tabla 23: Pregunta 5 – Respuestas clasificadas por edad	110

Tabla 24: Pregunta 5 – Respuestas clasificadas por género	112
Tabla 25: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: bolsos.....	113
Tabla 26: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: Bolsos	115
Tabla 27: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: billeteras.....	117
Tabla 28: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: billeteras.....	119
Tabla 29: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: correas	120
Tabla 30: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: correas	122
Tabla 31: Pregunta 7 – Respuestas clasificadas por edad	124
Tabla 32: Pregunta 7 – Respuestas clasificadas por género	125
Tabla 33: Pregunta 8 – Respuestas clasificadas por edad	126
Tabla 34: Pregunta 8 – Respuestas clasificadas por género	127
Tabla 35: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por edad: billetera.....	128
Tabla 36: Pregunta 9 – Clasificación por género: billeteras.....	129
Tabla 37: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por edad: bolsos.....	130
Tabla 38: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por género: bolsos.....	131
Tabla 39: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por edad: correas	132
Tabla 40: Pregunta 9 – respuestas clasificadas por género: correas	133
Tabla 41: Población en Tuluá entre 16 y 40 años, 2012 – 2015.....	134
Tabla 42: Población total proyectada en Tuluá, 2016 – 2020.	135
Tabla 43: Población proyectada en Tuluá entre 16 y 40 años, 2016 – 2020	135
Tabla 44: Composición por género de grupos de edad en población tulueña, 2012 – 2015.....	136
Tabla 45: Población proyectada en Tuluá por edad y por género, 2016 – 2020..	136
Tabla 46: Frecuencia de compra por grupos de edad y por género	137
Tabla 47: Proyección demandantes mujeres por grupos de edad y frecuencia de compra, 2016 – 2020	138
Tabla 48: Proyección demandantes hombres por grupos de edad y frecuencia de compra, 2016 – 2020	139
Tabla 49: Proyección total demandantes por grupos de edad en Tuluá, 2016 – 2020.....	141

Tabla 50: Proyección de demanda ajustada respecto al índice de aceptación, 2016 – 2020	142
Tabla 51: Distribución mensual de las frecuencias trimestral, semestral y anual	143
Tabla 52: Demanda mensual proyectada de billeteras, 2016 – 2020	144
Tabla 53: Demanda mensual proyectada de bolsos, 2016 – 2020	144
Tabla 54: Demanda mensual proyectada de correas, 2016 – 2020.....	145
Tabla 55: Proyección de ventas mensuales de billeteras, 2016 – 2020	145
Tabla 56: Proyección de ventas mensuales de bolsos, 2016 – 2020	146
Tabla 57: Proyección de ventas mensuales de correas, 2016 – 2020.....	146
Tabla 58: Descripción de la cadena productiva del cuero.....	151
Tabla 59: Costo de los productos maquilados	155
Tabla 60: Proyección mensual de fabricación de billeteras, 2016 – 2020	157
Tabla 61: Proyección mensual de fabricación de bolsos, 2016 – 2020	157
Tabla 62: Proyección mensual de fabricación de correas, 2016 – 2020.....	158
Tabla 63: Unidades mensuales a comprar - Billeteras en cuero.....	159
Tabla 64: Unidades mensuales a comprar – Billeteras en piel de Cocodrilo	159
Tabla 65: Unidades mensuales a comprar – Billeteras en piel de Serpiente	160
Tabla 66: Unidades mensuales a comprar – Bolsos pequeños en cuero	160
Tabla 67: Unidades mensuales a comprar – Bolsos medianos/grandes en cuero	161
Tabla 68: Unidades a mensuales a comprar – Bolsos pequeños en piel de cocodrilo	161
Tabla 69: Unidades mensuales a comprar – Bolsos medianos/grandes en piel de cocodrilo	162
Tabla 70: Unidades mensuales a comprar – Bolsos pequeños en piel de serpiente	162
Tabla 71: Unidades mensuales a comprar – Bolsos medianos/grandes en piel de serpiente	163
Tabla 72: Unidades mensuales a comprar – Correas en cuero	163
Tabla 73: Unidades mensuales a comprar – Correas en piel de cocodrilo	164

Tabla 74: Unidades mensuales a comprar – Correas en piel de serpiente.....	164
Tabla 75: Matriz de puntos ponderados para la micro-localización	165
Tabla 76: Análisis 1 – Tipo de sociedades.....	171
Tabla 77: Análisis 2 – Tipo de sociedades.....	172
Tabla 78: Inversión inicial	179
Tabla 79: FLUJO DE CAJA PROYECTADO MARROQUINERÍA NARVÁEZ S.A.S.	182
Tabla 80: Valor Presente Neto.....	184
Tabla 81: Periodo de Recuperación de la Inversión	185

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa MARROQUINERÍA NARVÁEZ orienta su actividad a la fabricación y comercialización de artículos de marroquinería para las personas de Tuluá entre los 3 al 6 considerando el precio de los productos a ofertar. El estudio de factibilidad que respalda la creación de la empresa comprendió diversas etapas teniéndose entre estas: estudio de mercado, estudio técnico, estudio organizacional, estudio económico y financiero.

En primera instancia el estudio del mercado a través del análisis de fuentes secundarias permitió evidenciar la existencia de condiciones favorables en el entorno y la construcción de información primaria a través de una encuesta a consumidores del mercado objetivo permitió definir la aceptación del producto en la ciudad y la frecuencia de compra, teniendo con ello que se estiman ventas para el segundo semestre del 2.016 equivalentes a 2084 unidades, repartidas en 522 billeteras, 750 bolsos y 812 correas.

El estudio técnico por su parte tuvo como finalidad definir la mejor forma de llevar a cabo el proceso productivo de la empresa, concluyendo que con la finalidad de reducir los costos de operación se contrataría un servicio de maquila con el GRUPO AGUZ LTDA., teniendo a cargo únicamente el estampado de correas y billeteras, dicha empresa cuenta con la trayectoria en el mercado para brindar confianza y seguridad en los servicios contratados, así como con la capacidad productiva necesaria para hacer frente a los pedidos realizados en un plazo máximo de un (1) mes; con respecto a la localización de la empresa, se decidió ubicar el local comercial en el Centro Comercial La 14 en función del perfil de los clientes.

Una tercera etapa la constituyo el estudio organizacional en que se definió la estructura administrativa de la empresa, la misión, visión, valores e imagen institucionales, definiendo con ello principalmente el número de empleados requeridos para las operaciones de MARROQUINERÍA NARVÁEZ, considerando entonces necesarios un total de 5 empleados directos además del propietario quien ejercería como gerente: 1 asistente administrativa, 2 operarios, 2 vendedores y adicionalmente 1 contador que sería contratado bajo la modalidad de prestación de servicios.

Por medio del estudio legal se compararon algunas de las principales características de los tipos de personería jurídica existentes en Colombia, lo cual permitió definir que, de acuerdo a las expectativas y capacidades del emprendedor, la personería jurídica más idónea es la Sociedad por Acciones Simplificadas reglamentada por la Ley 1258 de 2008.

En última instancia los estudios económico y financiero permitieron definir la inversión necesaria para la puesta en marcha del proyecto, así como la rentabilidad del mismo expresada en términos de Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno, teniendo de esta forma que se requiere un valor de \$50'000.000 para iniciar el proyecto, considerando rubros de inventarios, maquinaria, capital de trabajo, entre otros; en cuanto a la rentabilidad se tiene que a pesar se presentarse un flujo de caja negativo en el segundo semestre de 2016 por motivo de las inversiones iniciales, durante los años siguientes se empezará a obtener un flujo de caja positivo por lo que a una tasa de interés de oportunidad, el Valor Presente Neto de los flujos generados hasta el 2020 es equivalente a \$354.637.006 con una Tasa Interna de Retorno del 115% y con una estimación de recuperar la Inversión durante el año 2.018.

INTRODUCCIÓN

El estudio desarrollado a continuación, tiene como finalidad, determinar la viabilidad comercial de una empresa dedicada a la producción y comercialización de artículos en cuero sintético y cuero curtido, brindando productos y servicios en función de la calidad, innovación, personalización del producto; Tiene como mercado objetivo jóvenes desde los 16 años de edad en adelante, pertenecientes a estratos 3, 4, 5 y 6 del municipio de Tuluá.

Es preciso afirmar que se considera como marroquinería todos los artículos elaborados en cuero y sus similares. La marroquinería se encuentra dentro del subsector “curtido y preparados de cuero y calzado” dentro del PIB nacional.

La presente investigación nace de la necesidad de fortalecer el sector marroquinería en la ciudad de Tuluá ya que los TLC aprobados en Colombia en los últimos años han afectado el mercado local, pues sus costos de producción suelen ser mucho más bajos; las empresas locales han tenido que disminuir su número de trabajadores para disminuir de esta forma los costos totales de producción. Por tal motivo el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha impulsado el programa de transformación productiva que busca fortalecer los sectores de alto impacto del país, para que estos sean competitivos en mercados internacionales mediante la tecnificación y la innovación de las empresas. Por tal motivo los productos colombianos enfrentan un mercado global competido principalmente por precio, por lo cual se hace necesario atacar un segmento diferente con productos innovadores de excelente calidad y diseño, haciendo énfasis en la diferenciación del producto; incorporando sus gustos y preferencias en la fase del diseño, como una parte esencial del proceso de manufactura, generando la opción de desarrollar artículos en cuero u otras pieles con características específicas requeridas por los mismos clientes.

El presente estudio cuenta con la rigurosidad de un estudio de factibilidad, el cual se desarrollará para conocer inicialmente la viabilidad de la empresa en el mercado local, a fin de que una vez posea cierto grado de reconocimiento dentro del mercado local y nacional, pueda dar el siguiente paso en su crecimiento, al orientarse a la incursión y atención de mercados internacionales.

1. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La economía colombiana tuvo, en términos generales, un comportamiento favorable. A pesar de presentar un crecimiento menor en el 2015 al del año 2014, debido en gran medida, al bajón en los precios internacionales de petróleo, el panorama de la economía mundial ha presentado la misma tendencia; se tiene además, que a pesar de los problemas económicos por los que atraviesa el país, Colombia es de los países que más crece en la región, ya que como destacó la CEPAL se tendría un crecimiento mayor al de países como México, Chile y Uruguay. Lo anterior se ve reflejado en el incremento de la confianza en la economía colombiana por parte de los inversionistas extranjeros la cual para el 2015 se estimó un valor aproximado de US\$12.000 millones a pesar de la reducción de las inversiones en petróleo y minas.

Tabla 1: Indicadores de crecimiento económico

PAÍS	2014	2015				2015py	2016py
		2015-I	2015-II	2015-III	2015-IV		
América del Norte							
Estados Unidos	2.4	2.9	2.7	2.0		2.6	2.8
Canadá	2.4	2.0	1.8	1.5		1.0	1.7
Europa							
Unión Europea (28 países)	1.3	1.6	2.0	1.9		1.9	1.9
Euro Zona	0.8	1.3	1.6	1.6		1.5	1.6
Alemania	1.6	1.2	1.6	1.8		1.5	1.6
Francia	0.2	1.1	1.2	1.2		1.2	1.5
España	1.4	2.6	3.4	3.4		3.1	2.5
Italia	-0.4	0.2	0.9	0.9		0.8	1.3
Irlanda	4.8	7.3	6.8	7.0		4.8	3.8
Reino Unido	3.0	1.9	2.9	2.3		2.5	2.2
Portugal	0.9	1.6	1.6	1.6		1.6	1.5
Grecia	0.8	0.3	1.3	-0.9		-2.3	-1.3
Turquía	2.9	2.6	3.8	5.4		3.0	2.9
Asia							
China	7.3	7.0	7.0	6.9		6.8	6.3
Corea del Sur	3.3	2.4	2.2	1.2		2.7	3.2
Japón	-0.1	-0.8	0.7			0.6	1.0
América Latina							
Argentina	0.5	0.7	0.5			2.0	0.8
Brasil	0.2	-1.7	-2.5	-3.8		-3.5	-2.0
Chile	1.9	2.1	2.2	2.3		2.0	2.1
Colombia	4.6	2.8	3.0	3.2		3.1	3.0
Ecuador	3.8	3.2	1.0			0.4	0.3
México	2.1	2.5	2.4	2.6		2.5	2.6
Perú	2.4	1.8	3.0	2.9		2.8	3.4
Venezuela	-4.0					-7.1	-7.0

Fuente: ASOCIACIÓN NACIONAL DE INDUSTRIALES. Colombia: Balance 2015 y Perspectivas 2016. pág. 8

En lo internacional, los avances son igualmente ilustrativos: las principales calificadoras de riesgo han definido la economía colombiana como estable, la inversión extranjera directa sigue entrando al país, hoy Colombia tiene canales de acceso al mercado internacional más claros, la Alianza para el Pacífico continúa su proceso de consolidación y el país está trabajando en la adopción de las mejoras prácticas de políticas públicas en la búsqueda de su ingreso a la OECD. Sin embargo, no podemos desconocer que también ha sido un año de grandes dificultades. El escenario mundial es incierto. El desplome en el precio internacional de productos básicos, como el petróleo, la desaceleración de la economía china y la tímida recuperación en Estados Unidos y Europa son factores que elevan alarmas. A su vez, en la región se hizo crítica la situación de países como Venezuela y Brasil; en otros países como Perú, Ecuador y Chile la coyuntura ha sido menos boyante.

Al evaluar la composición del PIB de Colombia en términos sectoriales, la principal conclusión es el rezago de la industria manufacturera frente a otras actividades y frente al PIB total. En efecto, mientras el crecimiento promedio del PIB entre 2000 y 2014 fue 4,2% anual, el PIB industrial apenas creció 0,2%, teniendo en este último año un crecimiento de dicho sector inferior en 4,4pp al PIB nacional. En 2015 no se logra revertir esta tendencia ya que tal y como se logra observar al tercer semestre del año la industria manufacturera no ha logrado presentar nivel de crecimiento alguno, mientras que la economía nacional alcanza un nivel de crecimiento del 3,0%; los principales sectores que aportan al crecimiento económico son la construcción y el comercio.

Tabla 2: Crecimiento Económico por Sector

	2014						2015			
	Trim I	Trim II	Trim III	Ene-Sept	Trim IV	Año	Trim I	Trim II	Trim III	Ene-Sept
Agropecuario	6,2	0,3	1,9	2,8	0,8	2,3	1,7	2,6	4,5	2,9
<i>Café</i>	28,6	0,5	14,0	13,3	0,9	10,0	4,9	14,8	14,4	11,5
<i>Otros agrícolas</i>	4,0	2,7	0,1	2,3	0,7	1,9	0,1	-0,4	3,7	1,1
<i>Pecuario</i>	4,6	0,1	3,3	2,6	2,5	2,6	3,4	3,1	2,6	3,0
<i>Madera, pesca</i>	1,2	-11,5	-7,3	-6,1	-3,7	-5,5	-2,2	-1,0	1,0	-0,7
Minería	5,4	-2,4	-0,9	0,6	-2,7	-0,2	0,5	4,3	-1,1	1,2
<i>Carbón</i>	33,2	2,6	3,7	12,1	-17,1	3,6	-5,7	-1,4	-0,2	-2,5
<i>Petróleo</i>	-0,4	-3,0	-2,6	-2,0	0,4	-1,4	2,5	5,4	-1,5	2,1
Industria Manufacturera	4,6	-1,7	-1,2	0,2	-0,5	0,2	-1,8	-0,7	2,5	-0,0
Electricidad, gas y agua	4,6	3,8	3,9	3,8	2,9	3,8	2,3	1,7	3,7	2,6
Construcción	14,0	8,6	11,1	11,2	6,0	9,9	4,7	8,6	0,8	4,6
<i>Edificaciones</i>	7,0	0,8	14,4	7,4	7,2	7,4	2,0	8,9	-8,1	0,6
<i>Obras Civiles</i>	24,4	14,7	6,8	14,9	4,2	12,0	6,7	8,4	8,5	7,8
Comercio, restaurantes y hoteles	5,4	4,2	4,3	4,6	4,4	4,6	5,1	4,0	4,8	4,6
Transporte, comunicaciones	4,8	4,4	4,2	4,5	3,2	4,2	2,9	0,5	1,8	1,7
Finanzas, servicios a las empresas	5,4	5,5	4,5	5,1	4,1	4,9	4,3	3,7	4,3	4,1
Servicios sociales, comunales, personales	7,7	5,6	4,9	6,0	3,8	5,5	2,7	2,5	3,1	2,8
<i>Gobierno</i>	10,0	6,7	5,1	7,2	3,4	6,2	1,5	1,1	2,3	1,6
PIB Total	6,5	4,1	4,2	4,9	3,4	4,6	2,8	3,0	3,2	3,0

Fuente: ASOCIACIÓN NACIONAL DE INDUSTRIALES. Colombia: Balance 2015 y Perspectivas 2016. pág. 21

A pesar que el sector manufacturero no tiene un buen desempeño en el país, se puede destacar que la sección del Cuero es uno de los más representativos de la industria colombiana. Tiene una participación del 0,27% en el PIB Nacional y del 2,17% en el PIB Manufacturero, la participación en el empleo nacional es del 0.6% de acuerdo a la Gran Encuesta Colombiana Integrada de Hogares.

Es tan relevante este sector para la industria nacional que desde el gobierno avanzan las medidas para fortalecer la industria del calzado, cuero y marroquinería. En este sentido, se promulgó el decreto 074 que busca imponer aranceles mixtos a la importación de confecciones y calzado que llegan al país. Igualmente, por medio del Programa de Transformación Productiva se está trabajando en un proyecto para mejorar la competitividad del sector, así mismo el gobierno adelanta proyectos para disminuir el contrabando y para garantizar la disponibilidad de la materia prima entre otros.

El rubro de calzado en el año 2012 registró compras por parte de los hogares colombianos por un valor de \$ 2,97 billones de pesos, presentando una variación real en el incremento de compras de 7.40% que se considera muy positivo. Si observamos la dinámica del mes de diciembre frente al mes de noviembre, fue superior la variación en casi un punto porcentual, pasando de 13,51% a 14,11%. Para el periodo enero-diciembre las compras de los hogares colombianos registraron una variación de 8.25% en Calzado, cifra muy cercana a la senda de crecimiento esperado dentro del ciclo normal de compras de los hogares que en promedio se esperaba fuera de 14.12%.

Por lo mencionado anteriormente se puede afirmar que el sector de la marroquinería está en crecimiento, en el que se observan leves cambios de precios, y en el cual las variaciones en el volumen de las compras muestra crecimientos sostenidos especialmente en celebraciones importantes en el país. Meses como marzo, mayo, agosto, octubre, noviembre y diciembre presentan las mejores relaciones de compras.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Partiendo de lo establecido anteriormente en el planteamiento del problema, surge el siguiente interrogante:

¿Es factible crear una empresa productora y comercializadora de artículos de marroquinería para personas entre 16 y 40 años en el municipio de Tuluá?

1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo a los estudios realizados sobre el sector de marroquinería es necesario plantear interrogantes que se derivan de la formulación del problema, esto con el fin de obtener una mejor comprensión del problema de investigación.

1. Área de Mercado

En esta área el principal interrogante que se buscará responder refiere a la existencia de la demanda para el producto que ofertará el proyecto, teniéndose entonces:

¿Existe un mercado potencial para la comercialización de artículos de marroquinería en la ciudad de Tuluá, Valle del Cauca?

Con el fin de dar respuesta al anterior cuestionamiento se tendrán en cuenta otros interrogantes tales como:

- ¿Cuáles son las principales características del sector en el que se pretende poner en marcha la empresa?
- ¿Quiénes son los principales competidores en el mercado?
- ¿Cuáles son los gustos o preferencias de los jóvenes del municipio de Tuluá?
- ¿Cuáles son las principales características del producto a ofertar? y ¿En qué se va a diferenciar mi producto de los ofrecidos por la competencia?

2. Área Técnica

En esta área el principal interrogante que se buscará responder refiere a las necesidades técnicas y tecnológicas del proyecto, así como la viabilidad de las mismas:

¿Es viable técnica y tecnológicamente la fabricación de artículos de marroquinería, y cuál sería la mejor alternativa tecnológica para dicho proceso?

Con el fin de dar respuesta al anterior cuestionamiento se tendrán en cuenta otros interrogantes tales como:

- ¿Qué maquinaria y equipos se necesitan para la puesta en marcha del plan de negocio?
- ¿Cuáles serán los principales proveedores de la materia prima para la fabricación de los productos que se desean ofertar?
- ¿Qué actividades y procedimientos forman parte del flujo de procesos de los productos que se desea ofertar?
- ¿Cuál sería la ubicación adecuada para la planta de fabricación?

3. Área Administrativa

En esta área el principal interrogante que se buscará responder refiere a la organización administrativa con la que se manejaría la empresa resultado del proyecto

¿Cómo estructurar administrativamente una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de artículos de marroquinería?

Con el fin de dar respuesta al anterior cuestionamiento se tendrán en cuenta otros interrogantes tales como:

- ¿Cuáles son las funciones a desarrollar en los niveles operativos y administrativos?
- ¿Qué personal y con qué aptitudes necesitará la empresa para el desarrollo de dicha labor?
- ¿Cuáles serán los mecanismos de remuneración y recompensa?

4. Área Legal

En esta área el principal interrogante que se buscará responder refiere a las disposiciones legales que pudieran afectar la actividad desarrollada por la empresa resultado del proyecto.

¿Existen aspectos legales que impidan o limiten la producción y comercialización de artículos de marroquinería en el municipio de Tuluá, Valle del Cauca?

Con el fin de dar respuesta al anterior cuestionamiento se tendrán en cuenta otros interrogantes tales como:

- ¿Qué normas y leyes afectan directa e indirectamente al plan de negocio que se desea llevar a cabo?
- ¿Qué procedimientos se deben llevar a cabo para formalizar la empresa en el mercado?

5. Inversión y financiación

En materia de inversión y financiamiento se comprueba la viabilidad financiera de desarrollar el proyecto, teniendo como cuestionamiento:

¿Es financieramente viable la creación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de artículos de marroquinería en el municipio de Tuluá, Valle del Cauca?

Otros cuestionamientos que deben ser abordados son:

- ¿Cuánto es la inversión necesaria para iniciar las operaciones de la empresa, y cómo será cubierta?
- ¿Cuál es el punto de equilibrio de la actividad a desarrollar?
- ¿Cuál será el período de recuperación de la inversión?

1.4. ANTECEDENTES

El mercado es el contexto que da lugar a intercambios entre agentes que ofertan productos o servicios y clientes que de acuerdo a sus necesidades demandan

determinados productos o servicios, esas demandas han hecho del mercado un lugar donde se compite por los clientes y más aún cuando en el comercio existen varias empresas ofreciendo el mismo producto. Es por ello que surge la necesidad en los empresarios de proporcionar a sus demandantes productos con valores agregados que cautiven a la población a quien va dirigida la venta, artículos o servicios que proporcionen una experiencia de compra especial y diferente.

De acuerdo a lo anterior se hace necesario realizar un estudio de factibilidad dentro del cual es pertinente hacer un rastreo documental que permitirá tener un conocimiento previo sobre lo que se pretende hacer para a partir de dichos documentos, trabajos, investigaciones o artículos realizados sobre el tema se determine todo lo que beneficie o perjudique la creación de empresa que se proyecta. De manera, que tener un conocimiento previo de lo que se ha hecho permitirá establecer aspectos o características que diferencien de los demás el proyecto de empresa y el producto que se desea ofrecer. Es así como a partir de una revisión bibliográfica se encontraron los siguientes trabajos de grado que tratan sobre el tema de factibilidad o viabilidad de empresas que ofertan productos de marroquinería:

- **Factibilidad para la creación de una comercializadora de artículos de pequeña marroquinería en la ciudad de Bucaramanga¹**

La investigación realizada en la ciudad de Bucaramanga por la estudiante Lina Marcela García de la Universidad Industrial de Santander está direccionada a la producción de artículos de pequeña marroquinería como: monederas, canguros, porta celulares, cosmetiqueras, entre otros artículos dirigidos principalmente a la mujer ejecutiva e igualmente pretende ofrecer servicios tales como arreglos, limpieza y cambio de accesorios.

¹ MONTAÑEZ GARCÍA, Lina Marcela. Factibilidad para la creación de una comercializadora de artículos de pequeña marroquinería en la ciudad de Bucaramanga. 2011. Universidad Industrial de Santander – Trabajo de grado. Bucaramanga.

Para determinar la viabilidad de la apertura de dicha comercializadora fue necesario realizar un estudio de mercado con el fin de conocer:

- Las empresas existentes en la ciudad
- La oferta en tendencias que se están manejando en el mercado
- Las necesidades de los consumidores al adquirir productos de pequeña marroquinería
- Los precios manejados en el mercado de pequeña marroquinería
- El tipo de publicidad utilizada por las empresas existentes para promocionar sus artículos

De igual manera, también se realizó un estudio técnico para establecer:

- Capacidad de la venta de los artículos de la nueva comercializadora
- Ubicación del almacén (sitio estratégico)
- Descripción detallada de los artículos que serán comercializados
- Recursos físicos y personal
- Distribución de la planta con miras al buen funcionamiento de la empresa

Por otra parte, con el fin de lograr una empresa bien constituida y organizada fue necesario realizar un estudio administrativo a la nueva comercializadora para así determinar:

- El tipo de sociedades existentes en el país para constituir la empresa
- El perfil del personal a contratar
- Un organigrama estructurado
- Los sueldos para el personal a contratar teniendo en cuenta sus funciones y responsabilidades dentro de la comercializadora

Finalmente, se realizó un estudio financiero que dio cuenta de:

- La inversión necesaria para poner en marcha la nueva comercializadora
- El capital de trabajo requerido

- Una Tasa Interna de Retorno (TIR) o rentabilidad

La evaluación financiera permitió conocer la situación financiera de la comercializadora, el impacto social que ésta tendrá en el mercado como también el impacto ambiental que produzca en el entorno comercial.

Después de los anteriores estudios realizados a la nueva comercializadora, se pudo definir lo siguiente:

En cuanto a la distribución de los productos se hará de forma directa, es decir, que el productor vende directamente al consumidor su producto, sin la ayuda de intermediarios, regularmente la venta se realiza cara a cara. Además de esta forma de distribución también se utilizará la venta por catálogo mediante un vendedor externo quien tendrá la labor de buscar nuevos clientes ofreciendo productos de buena calidad.

Los medios que se implementarán para la publicidad y promoción de sus productos será a través la creación de una página web, catálogos, revistas y periódicos locales, con el fin de que la información llegue a muchas personas y de igual manera, lograr captar más interés sobre los productos de pequeña marroquinería.

- **Estudio de viabilidad para la creación de una nueva unidad de negocio ubicada en Yumbo y dedicada a la producción y comercialización de bolsos para mujer fabricados por mujeres cabeza de familia del municipio.²**

Esta investigación para obtener el título profesional como Administradora de Empresas realizada por la estudiante Katherine Gil de la Universidad Autónoma de

² GIL TORRES, Katherine. Estudio de viabilidad para la creación de una nueva unidad de negocio en Yumbo y dedicada a la producción y comercialización de bolsos para mujer fabricados por mujeres cabeza de familia del municipio. 2010. Universidad Autónoma de Occidente – Trabajo de grado. Santiago de Cali.

Occidente, se centra en un estudio ejecutado con el fin de determinar si es viable la creación de una empresa ubicada en Yumbo y dedicada a producir y comercializar bolsos fabricados en fique y cuero sintético para mujeres de estratos 3 y 4 que se encuentren entre los 15 y 30 años de edad.

Esta idea de empresa nace con la intención de contribuir a la población de mujeres cabeza de familia del municipio de Yumbo quienes a través de su mano de obra serán las encargadas de la fabricación de los bolsos femeninos, todo esto con el fin de beneficiarlas con ingresos económicos propios a través de la venta de sus productos, lo cual aportará a mejorar sus condiciones de vida.

El estudio de viabilidad que se desarrolla en este trabajo, toma como referencia los parámetros establecidos en un programa estructurado y sistemático que contiene una metodología aplicable, elaborada de forma didáctica por los profesores Ramírez & Cajigas, la cual está integrada por un software o aplicativo electrónico que cuyo propósito principal es respaldar e impulsar la realización de los estudios de viabilidad empresarial a través del desarrollo de preguntas y pasos encaminados al conocimiento de todos los elementos que interfieren en el establecimiento y mantenimiento de una empresa en el mercado.

Para la elaboración de dicho estudio de viabilidad es necesario realizar un estudio o investigación de mercados llevada a cabo para conocer:

- El sector y los diferentes entornos o contextos en los cuales operara la empresa, dichos entornos son:
 - Político
 - Legal
 - Económico
 - Demográfico
 - Cultural
 - Social

- Ambiental
- Tecnológico
- Posibles compradores, competidores y proveedores

Lo anterior se realizó con el fin de generar estrategias encaminadas a posicionar el producto en el mercado.

Posterior al estudio de mercado, se elaboró un estudio técnico operativo para definir los requerimientos necesarios para elaborar el producto, como lo es:

- Infraestructura
- Materia prima
- Mano de obra
- Costos

Luego se plantea un estudio organizacional y legal, donde se establece lo siguiente:

- Tipo de empresa
- Forma de administración y control de los recursos
- Obligaciones tributarias que se deben de cumplir de acuerdo a los requerimientos que establece la ley y que rigen el entorno empresarial nacional y regional.

Para ultimar, se hace un estudio financiero, donde se evalúa la viabilidad en términos de rentabilidad económica para así teniendo en cuenta todos los estudios realizados con anterioridad, determinar si el proyecto es viable.

Después de determinar la viabilidad de la empresa, se concluye que inicialmente se pretende realizar la comercialización a través de dos canales, por un lado, almacenes del centro de Cali y por otro lado, las estudiantes de la Universidad Autónoma de Occidente. La distribución de los bolsos se hará a través de la venta

por catálogo mediante vendedores externos quienes estarán encargados de dirigirse a los dos canales anteriormente mencionados y darán a conocer el producto y sus características. Cabe mencionar que las características del producto serán elegidas por cada cliente, es decir, que cada mujer que desee adquirir un bolso tiene entre múltiples opciones de color, tamaño, cantidad de divisiones o bolsillos que desee y material de su gusto (fique o cuero sintético), de esta manera que la elaboración del bolso será personalizada con lo cual se pretende ofrecer a sus clientes modelos de bolsos femeninos exclusivos.

Finalmente, se determina que la forma de publicidad y promoción que se utilizará para dar a conocer la empresa, será a través de tarjetas de presentación, volantes, uso de redes sociales, voz a voz y un aviso publicitario que estará ubicado en el punto de fábrica en Yumbo.

- **Estudio de factibilidad para la creación de un empresa productora y comercializadora de artículos de marroquinería en la ciudad de Tuluá. Imagine accesorios.³**

Este estudio realizado para la Universidad del Valle sede Tuluá, por los estudiantes de Administración de Empresas Andrés Salcedo y Paola Ramírez con el fin de obtener su título profesional, parte de la idea de establecer la viabilidad de crear una empresa dedicada a la producción y comercialización de artículos de marroquinería en el municipio de Tuluá y se pretende comercializarlos también en otras ciudades.

Para la realización de este proyecto, se tuvo en cuenta varios conceptos y metodologías de autores como: Gabriel Baca Urbina, Rafael Méndez, Karen Mokate y Nassir Sapag.

³ RAMÍREZ BONILLA, Paola A., SALCEDO GUTIERREZ, Andrés F. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de artículos de la marroquinería en la ciudad de Tuluá imagine accesorios. 2014. Universidad del Valle – Trabajo de grado. Tuluá.

Por otra parte, el tipo de investigación aplicado corresponde al descriptivo, el cual permitió identificar características distintivas como: preferencias, costumbres y percepciones en la población objeto de estudio. En cuanto al método de investigación utilizado fue el deductivo, donde mediante el análisis e interpretación de la información recolectada, se generaron conclusiones que permitieron ir de lo general a lo particular.

Las técnicas de recolección de información utilizadas fueron:

- Fuentes primarias: Según Baca constituidas por el propio usuario o consumidor del producto, de manera que para obtener información de él es necesario tener contacto directo, esto a través de 3 formas: Observando directamente la conducta del usuario, los métodos de experimentación y teniendo un acercamiento y conservación directa con el usuario (cuestionamientos o encuestas).
- Fuentes secundarias: Se considera como aquella información escrita que exista sobre el tema: estadísticas del gobierno, libros, datos de empresas, entre otras.

Para establecer la viabilidad de dicha empresa fue necesario hacer un plan de negocios, el cual corresponde al modelo de Lambing y Kuehl quienes lo definen como un proyecto y la aplicabilidad o viabilidad del mismo, obedece a estimar las ventajas y desventajas de asignar recursos a su realización, asegurando así la mayor productividad de estos, en un lapso de tiempo específico.

La evaluación de los proyectos se considera como una búsqueda metodológica a un problema específico, por ende, debe tener una estructura:

- Estudio de mercados
- Estudio técnico
- Estudio legal
- Estudio organizacional

- Estudio administrativo
- Estudio financiero

También se realizó una proyección de gastos de puesta en marcha del proyecto y de su respectivo estudio donde se tuvieron en cuenta aspectos como: personal que realizó las encuestas, impresión de las encuestas, gastos administrativos, gastos de personal administrativo y operativo y capital de trabajo requerido. De igual manera, se visualizaron las posibles fuentes de financiamiento estableciendo que éstas podrían ser: el fondo emprender y algunas instituciones bancarias.

Los estudios y análisis realizados permitieron a los estudiantes demostrar que el proyecto es viable desde el punto de vista financiero, ya que éste satisface ampliamente todos los criterios de decisión que suelen tener los inversionistas.

Finalmente, se determina que el principal producto a ofertar en la nueva empresa, son bolsos elaborados en cuero sintético para mujeres de estratos 3, 4, 5 y 6 entre los 15 y 64 años de edad. Inicialmente se elaborarán productos para la población femenina, pero se proyecta a futuro la producción de artículos como billeteras y correas para la población masculina.

El internet será dentro de esta empresa una herramienta fundamental para conocer las características preferidas o exigidas por los clientes a la hora de realizar la compra de los bolsos, debido a que la idea es que el cliente a través de la web cree el producto que finalmente desea adquirir. De igual manera, harán uso de los medios de comunicación y dos asesores externos quienes darán a conocer la empresa y sus productos.

- **Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de venta por catálogo de zapatos y bolsos para dama⁴**

Este estudio está orientado a determinar la factibilidad de crear una empresa dedicada a comercializar calzado y bolsos en cuero a través de catálogos en el municipio de Tuluá.

En este trabajo se pretende innovar a los clientes con creaciones únicas y ante la importancia que tiene este componente en las nuevas ideas de emprendedores, se manejaron conceptos y metodologías del profesor Porter, quien maneja teorías y estrategias sobre diseños de negocios que podrían ser la base fundamental de la competitividad, entre ellas las cinco fuerzas:

1. Barreras de entrada de nuevos competidores
2. Poder de negociación de proveedores
3. Rivalidad entre competidores
4. Poder de negociación de los compradores
5. Existencia de productos sustitutos

Para llevar a establecer la factibilidad del proyecto se inició con la ejecución de un plan de estudio sobre las oportunidades y amenazas del sector, la situación actual del sector y el estudio interno, teniendo en cuenta las debilidades y fortalezas de la idea de negocio.

Por otra parte, el plan de negocios se ejecutó a través de:

- Un análisis del sector en donde se determinó la estructura actual del mercado y mercados objetivo.
- Análisis de mercado, donde se definió el mercado objetivo y se aplicó una entrevista a mujeres entre 8 y 55 años de edad del municipio de Tuluá. de

⁴ BEDOYA PALMA, Danery. Estudio de factibilidad de una empresa de venta por catálogo de zapatos y bolsos para dama. Tuluá.

igual manera, se hizo una estimación de la demanda, del mercado potencial y del nicho de mercado (tamaño y crecimiento).

- Análisis del consumidor – distribuidor, en este apartado se incluyó: elementos que inciden en la compra, tendencias del consumo y entrevista de profundidad.
- Análisis de la competencia, donde se identificaron los principales participantes y competidores potenciales, también se realizó un análisis de empresas competidoras, la relación de agremiaciones existentes y costo del producto a ofertar.
- Análisis de productos sustitutos y análisis de precios de venta del producto a ofertar y de la competencia, imagen que tienen los clientes de la competencia.

Marketing Mix fue la base para elegir los instrumentos de recolección de datos necesarios para llevar a cabo el plan de negocio. En cuanto al producto se estableció lo siguiente:

- Diferenciar el producto aprovechando la creatividad y experiencia del modelador, esto a través de la combinación de materiales y diseños exclusivos por distribuidor.
- En cuanto a las etiquetas, se realizarán en el calzado y en los bolsos con el logo de la compañía o del distribuidor impreso en el forro de la plantilla y broches.
- La calidad será en cuero 100% vacuno.
- La variedad estará en la diversidad en materiales, diseños, colores y texturas.
- El posicionamiento del producto dependerá de los diseños exclusivos, personalizados, materiales y calidad.
- Y finalmente, el empaque será una caja de cartón plegadiza por par.

En cuanto al precio, la empresa de calzado y bolsos por catálogo, los asignará teniendo en cuenta el grado de diferenciación de su producto aunque principalmente basándose en los precios del mercado.

Los medios de comunicación que se pretenden emplear para dar conocer el producto será a través de plataformas electrónicas como el internet: páginas web, correo electrónico a través de los cuales se les hará envío de las novedades de los productos a clientes y distribuidores. De igual manera, la voz a voz y el tele-marketing será otra herramienta empleada por la nueva empresa.

En cuanto al servicio, se realizarán actividades de rediseño sin costo adicional, la forma de pago será de dos formas: a crédito y de contado y finalmente, se optará por mantener una comunicación continua con el cliente antes, durante y después de la compra.

Para finalizar, se determina que la localización de la fábrica será en un terreno retirado de la comunidad teniendo en cuenta los olores, polvo y materiales inflamables que pueden llegar a ocasionar incendio, por otra parte, para la comercialización de los productos no es necesario adquirir un local debido a que las ventas se harán a través de catálogos.

1.5. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Este proyecto tiene como fin contribuir al estudio de factibilidad económica de proyectos relacionados con marroquinería en el municipio de Tuluá, además de ello, servirá como punto de referencia para que aquellos emprendedores que tienen ideas de negocio similares a ésta puedan apoyarse en el análisis realizado a lo largo de este proyecto y de esta manera lograr evaluar y fortalecer su idea en un plan de negocio.

El uso de equipos que cuenten con tecnología de punta permitirá optimizar el proceso productivo, los tiempos de producción, entrega del producto a tiempo y minimiza gastos

Como estudiante de Administración de Empresas, la elaboración del presente proyecto permitirá la aplicación teórico - práctica de los conocimientos adquiridos durante la carrera, además ayuda a fortalecer la habilidad de planeación, organización, dirección y control (PODC) permitiendo así prever los diferentes escenarios que se pueden presentar durante la realización del mismo.

La realización y consolidación de este proyecto contribuirá al desarrollo económico del municipio de Tuluá, generando empleos directos e indirectos beneficiando a muchas familias tulueñas.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de artículos de marroquinería para jóvenes en el municipio de Tuluá, Valle del Cauca.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar la existencia de un mercado potencial para la comercialización de artículos de marroquinería en la ciudad de Tuluá, Valle del Cauca.
2. Determinar la viabilidad técnica y tecnológica para la fabricación de artículos de marroquinería
3. Definir la estructura organizacional más adecuada para una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de artículos de marroquinería en la ciudad de Tuluá, Valle del Cauca.
4. Comprobar la no existencia de aspectos legales que impidan o limiten la fabricación y comercialización de artículos de marroquinería en la ciudad de Tuluá.
5. Determinar la viabilidad financiera del proyecto por medio del análisis de costos y beneficios.

3. MARCOS DE REFERENCIA

3.1. MARCO TEÓRICO

A continuación, se presentan las diferentes teorías y planteamientos de diferentes autores que ayudarán a otorgar validez y objetividad a las afirmaciones realizadas por el autor de este trabajo.

PLAN DE NEGOCIO

Planear es una función administrativa que comprende el análisis de una situación, el establecimiento de unos objetivos, la formulación de estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos y el desarrollo de unos planes de acción que señalen cómo implementar dichas estrategias. La planeación es la primera función administrativa ya que sirve de base para posteriormente proponer objetivos y señalar lo que se va a hacer para poder alcanzarlos, organizar mejor las áreas y recursos de la empresa, coordinar mejor las tareas y actividades y finalmente, controlar y evaluar los resultados obtenidos con los planificados.

Es así como un plan de negocio sirve como instrumento de medición para determinar los alcances de una idea de negocio antes de ser efectuada en la realidad, lo cual facilita una toma de decisiones más acertada y sirve para comprometerse con la idea de negocio, proyectarse como planificador o un eficiente Administrador de Empresas, convencer a probables socios interesados en el negocio sobre la conveniencia de invertir en la empresa que deseamos poner en marcha, lograr aprobación en convocatorias públicas de fuentes de capital semilla, convencer a bancos para adquirir opciones de crédito y ahorro que financien la empresa, descubrir y aprovechar oportunidades y fortalezas e igualmente, prever posibles amenazas y riesgos.

Ahora bien, existen varios modelos de Planes de Negocio que han sido expuestos por diferentes autores, quienes han determinado las partes que debe contener dicho plan y han definido cada una de ellas. A continuación, se presenta brevemente la definición de algunos autores sobre un Plan de Negocio:

Un Plan de Negocio es un documento detallado sobre la idea fundamental que subyace al negocio y otras consideraciones relacionadas con el inicio. En cuanto a los aspectos que tienen que ver con el inicio de un negocio, estos autores manifiestan que el inicio debe estar dirigido a cumplir con cuatro objetivos básicos; primero, identificar la naturaleza y contexto que representa una oportunidad de negocio, es decir, ¿Por qué existe tal oportunidad? Segundo, se debe presentar el enfoque que se pretende tomar para desarrollar la oportunidad, tercero, identificar los factores que más probabilidades tengan para determinar si se tendrá éxito y finalmente, servir como herramienta para captar recursos para el financiamiento.⁵

Un plan de negocio es un documento amplio que ayuda al empresario a analizar el mercado y a planear la estrategia del negocio que se desea poner en marcha.⁶

“Plan para la Creación de Empresas” es como Anzola llama al plan de negocios y lo define como una herramienta muy útil para alcanzar el éxito, como un medio para transmitir las ideas de los emprendedores a otras personas y da las bases fundamentales para concretarlas.⁷

Un plan de negocio tiene 3 definiciones; la primera y la más importante, es un plan que se puede utilizar para dar idea sobre cómo debe ser dirigido el negocio, brinda la oportunidad de afinar estrategias y cometer errores en papel, en vez de

⁵ LONGENECKER, J., MOORE, C., PETTY, J., PALICH, L. Administración de pequeñas empresas. 13ª ed. 2001. México: Thomson Editores.

⁶ LAMBING, P., KUEHL, C. Empresarios pequeños y medianos. 1998. New York: Prentice Hall.

⁷ ANZOLA, S. De la idea de a tu empresa: una guía para emprendedores. 2ª ed. 1998. México: Limusa Noriega Editores.

hacerlas en el mundo real examinando a la empresa desde todas las perspectivas, tales como mercadotecnia, finanzas y operaciones. La segunda definición corresponde a que un plan de negocio es una herramienta retrospectiva, la cual permite que el administrador pueda determinar el funcionamiento real de una empresa en un plazo determinado. Y finalmente, la tercera definición es en la que consideran que un plan de negocio sirve para mostrar a la gente lo que realmente le interesa de un negocio, es decir, la forma en que se va a obtener las utilidades, pues la mayoría de los inversionistas no invertirán su dinero en un negocio sin conocer antes su plan.⁸

Un plan de negocios es un instrumento clave y fundamental para el éxito de los empresarios. En él se incluye una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente a alcanzar unas metas determinadas.⁹

En cuanto a los modelos de Plan de Negocios a continuación se presentan algunos de los existentes:

Modelo de plan de negocios de Longenecker, Petty y Moore

Estos autores dan una breve descripción paso a paso en qué manera se puede hacer realidad una idea de negocio y para ello, mencionan dos maneras para la preparación de un plan de negocios, los cuales son: el formato básico y la formalidad de la presentación escrita y el contenido de un plan, lo que permitirá que el plan de negocio sea más creíble.

⁸ SIEGEL, E., FORD, B., BORNSTEIN, J. The ernst & young business plan guide. 2a ed. 1993. USA: John Wiley & Sons Inc.

⁹ FLEITMAN, Jack. Negocios exitosos: cómo empezar a administrar y operar eficientemente un negocio. 2000. México: McGraw-Hill.

En la decisión del contenido del plan de negocios deben considerarse cuatro factores independientes: la gente, la oportunidad, el contexto y el riesgo y la recompensa.

Figura 1: Modelo de Plan de Negocios de Longenecker, Petty y Moore



Fuente: LONGENECKER, J., MOORE, C., PETTY, J., PALICH, L. Administración de pequeñas empresas. 2001.

Modelo de plan de negocios de Lambing y Kuehl

“Un plan estratégico de negocios es aquel plan que expone el método para llevar a cabo cierta actividad en cierto periodo en el futuro”.¹⁰ Esa “cierta actividad” podría ser la operación de un negocio de una sola persona o de un importante conglomerado multinacional o también podría referirse a toda la empresa o solo a una pequeña división y relacionarse con una empresa comercial, una institución de beneficencia o cualquier otra institución no lucrativa.

En cuanto a “ese cierto periodo en el futuro” podrían ser los primeros seis meses de una empresa nueva, cinco años en la de una corporación existente o la existencia completa de un proyecto. Por lo regular se hace de los 12 meses

¹⁰ LAMBING, P., KUEHL, C. Op. cit.

inmediatos un punto central, visto a la luz de un plan más general, pensando para los siguientes tres a cinco años.¹¹

Figura 2: Modelo de Plan de Negocios de Lambing y Kuehl



Fuente: LAMBING, P., KUEHL, C. Empresarios pequeños y medianos. 1998.

Aunque el plan de un negocio ya existente y el de uno que comienza examinan los mismos factores, el enfoque varía ligeramente, por una parte, los negocios ya establecidos, en su plan expresa la situación actual, el sitio en que la empresa desea estar en un periodo de tres a cinco años y lo que se requiere para alcanzar tales metas. Por otro lado, en un negocio que se inicia, es frecuente que haya más énfasis en los primeros años y menos en los años futuros.

Con base en lo anterior, se puede decir que para poder tener una idea clara sobre lo que se desea emprender, nacen los planes de negocios y un plan de negocio no es más ni menos que un Proyecto.

¹¹ Ibíd.

Un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema destinado a ser resuelto, en especial una necesidad humana. Cualquiera sea la idea que se pretende implementar; la inversión, la metodología o la tecnología por aplicar, ella conlleva necesariamente a la búsqueda de proposiciones coherentes destinadas a resolver las necesidades de la persona humana.¹²

La factibilidad de un proyecto da cuenta de las ventajas y desventajas de asignar recursos a su realización asegurando así la mayor productividad de estos en un tiempo determinado. La evaluación de los proyectos al ser una búsqueda metodológica a un problema específico, debe tener una estructura en la cual coinciden los autores Baca, Murcia Sapag, Ramírez y Mokate: Estudio de mercados, estudio técnico, estudio legal, estudio organizacional, estudio administrativo y estudio financiero.

Para la realización del presente estudio se tomará como base la propuesta hecha por Murcia que plantea una serie de pasos necesarios para desarrollar un estudio de factibilidad, y que permitirá en última instancia, determinar si debe o no llevarse a cabo el proyecto.¹³ (Ver Figura 3 en la página siguiente)

EL ESTUDIO DE MERCADO

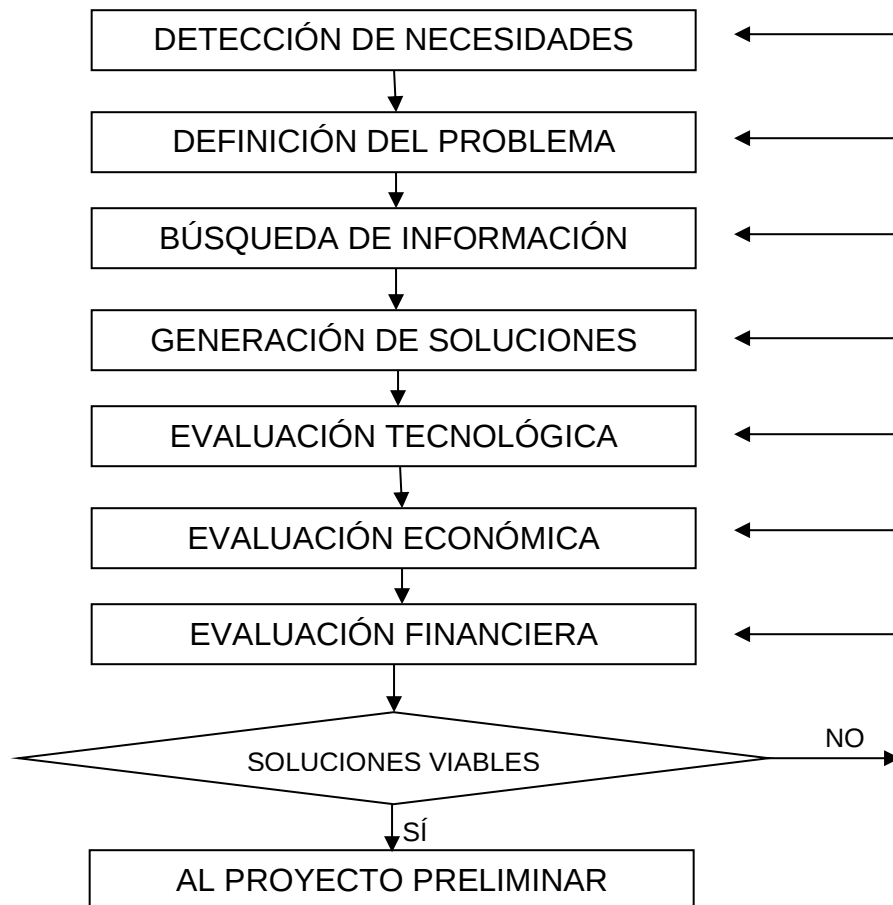
Constituye la primera parte de la investigación y consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización. Su propósito general es verificar la posibilidad de penetración en el mercado del bien o servicio que la empresa estima ofrecer.

¹² SAPAG, Nassir, SAPAG, Reinaldo. Preparación y evaluación de proyectos. 5ª ed. 2008. Bogotá D.C.: McGraw Hill Interamericana.

¹³ MURCIA, Jairo Darío, et al. Proyectos: formulación y criterios de evaluación. 2009. Bogotá D.C.: Alfaomega Colombiana S.A.

“El estudio de mercado debe determinar la cantidad de bienes o servicios provenientes de la nueva unidad productora bajo determinadas condiciones que puedan ser adquiridos por los clientes”¹⁴

Figura 3: Pasos para un Estudio de Factibilidad



Fuente: MURCIA, Jairo Darío, et al. Proyectos: formulación y criterios de evaluación. 2009.

De acuerdo con Gabriel Baca el mercado es “el área en que concluyen las fuerzas de la oferta y demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados”. Este autor señala que el análisis del mercado debe orientarse específicamente a cuatro factores clave: la oferta, la demanda, los

¹⁴ Ibíd.

precios y la comercialización; cuyo análisis en conjunto permitirán obtener la información necesaria al analista.¹⁵

“Uno de los aspectos más críticos en el estudio de proyectos es la determinación de su mercado, tanto por el hecho de que así se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como por los costos e inversiones implícitos. El estudio de mercado es más que el análisis y determinación de la oferta y demanda o de los precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial”¹⁶

Pero para obtener esas cifras de simulación, se debe tener en cuenta, que las empresas están dentro de lo que se puede llamar un “medio ambiente empresarial”, este medio ambiente afecta de una u otra forma a toda empresa. Dentro de este medio ambiente, se deben tener en cuenta que factores como las fuerzas en el entorno, las cuales moldean oportunidades y presentan peligros que pueden afectar la capacidad de la empresa.¹⁷

Ya dentro de este “medio ambiente empresarial”, se deben tener en cuenta factores importantes, ya que “las empresas exitosas analizan su actividad con una perspectiva de fuera hacia dentro”¹⁸ ya que de estas es necesario conocer las oportunidades y amenazas salientes, y de esta forma controlar y adaptarse a su entorno, y así buscar la solución a problemas que surgen cada día.

Kotler menciona las variables y las define de la siguiente manera:

¹⁵ BACA, Gabriel. Evaluación de proyectos. 5ª ed. 2006. México: McGraw Hill Interamericana.

¹⁶ SAPAG, Nassir, SAPAG, Reinaldo. Op. Cit.

¹⁷ KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. 8ª ed. 2008. México: Pearson Educación.

¹⁸ Ibíd.

- **El Entorno Económico:** donde las tendencias de renta y consumo, son patrones para conocer el poder adquisitivo de la gente.
- **El Entorno Demográfico:** es la primera variable a controlar, ya que de esta se constituyen los mercados. Con esta variable, se conoce el tamaño y la tasa de crecimiento de la población en diferentes regiones, su distribución, niveles educativos y demás características.
- **El Entorno Tecnológico:** este factor condiciona la vida de las personas, ya que ha proporcionado mayores beneficios para la sociedad humana.
- **El Entorno Político-Legal:** de este factor se pueden afectar mucha de las decisiones a tomar, ya que las leyes, agencias públicas y grupos de presión que influyen en este entorno, limitan y benefician a la organización creando o destruyendo oportunidades de negocio.
- **El Entorno Cultural:** este enmarca las creencias básicas, valores y las normas sociales, y de esta se puede determinar la relación de cada persona consigo mismo, con los demás, la naturaleza y el universo en general.
- **El Entorno Ambiental:** de esta se debe conocer las amenazas y oportunidades que se asocian a las tendencias observadas en el medio ambiente, como la escasez de materia prima, clima, entre otros factores.

Pero además de estas fuerzas que se mueven en un macro Entorno, existen actores dentro del entorno, las cuales podrían trabajar con o en contra de lo propuesto; actores como los proveedores, intermediarios, clientes, competidores, etc. donde se estudia el “sector” donde el proyecto se va a desenvolver.¹⁹

En mercados amplios, una empresa no puede atender a todos los consumidores, por lo tanto, se debe identificar los segmentos de mercado que se puedan atender con mayor eficacia y con base en esto, es necesario identificar los grupos objetivo,

¹⁹ Ibíd.

quienes son a donde va a ir enfocado el producto, y así poder proyectar los estimados de ventas a clientes posibles.²⁰

El análisis del micro-entorno o sector es explicado en profundidad por Porter, quien explica que el nivel de competencia no está definido únicamente por los competidores directos de una empresa, sino que existen factores adicionales que condicionan la forma en que las empresas deben competir, desarrollando así el modelo de las cinco fuerzas de Porter²¹, en el cual se explican los cinco elementos clave que debe tener cualquier empresa para competir en un sector dado, estas fuerzas son:

- **Poder de negociación de los Compradores o Clientes:** los clientes pueden forzar los precios a la baja, exigir mayor claridad en los productos o pedir mejor servicio, con la consiguiente pugna entre todos los competidores en detrimento de los beneficios del sector a nivel global.
- **Poder de negociación de los Proveedores:** el “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc.
- **Amenaza de nuevos entrantes:** los nuevos entrantes a una industria brindan nueva capacidad, el deseo de ganar y compartir mercado y obtener recursos substanciales. Las compañías diversifican pensando en el ingreso del Mercado de la industria y a menudo, estas causan conmoción como Phillip Morris hizo con la cerveza Miller.

La seriedad de la amenaza de entrada depende de las barreras que se presentan y de las reacciones de los competidores existentes. Si la barrera

²⁰ Ibíd.

²¹ PORTER, Michael. Las cinco fuerzas que le dan forma a la estrategia. 2008. Harvard Business Review.

de entrada es muy alta un nuevo entrante puede esperar una retaliación hacia los competidores entrantes.

- **Amenaza de productos sustitutivos:** como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnologías muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad.
- **Rivalidad entre los competidores:** más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

Figura 4: Modelo de las Cinco de las Fuerzas de Porter



Fuente: PORTER, Michael. Las 5 fuerzas que le dan forma a la estrategia. (2008)

Además, según este autor, la esencia de la formulación de una estrategia radica en la forma de afrontar la competencia, ya que es muy simple hacer un análisis con una visión restringida o pesimista donde a través de este estudio se pueden conocer los puntos fuertes y débiles de la empresa para así estimular un posicionamiento en el sector y ser más beneficiosa detectando las zonas del sector que prometen ser más significativas y detectando las amenazas posibles.

Una vez se ha desarrollado un análisis del mercado y sector en el que se va a competir, se debe pasar a determinar el nivel de consumo del producto que se va a ofertar, esto con el fin de determinar si el proyecto puede alcanzar un nivel de ventas suficientes para ser rentable, así como el potencial de crecimiento futuro.

La medición de la demanda es una tarea compleja, debido en parte a la gran variabilidad del mercado, además de los esfuerzos que hacen algunos agentes del mercado como los productores por estimular cada vez más la demanda de ciertos productos y servicios atrayendo nuevos consumidores e/o incrementando la frecuencia de consumo de los actuales; no obstante, a pesar de la complejidad de la tarea se han desarrollado diferentes métodos para llevar a cabo tal estimación, teniéndose métodos de tipo cuantitativo y cualitativo²² tales como:

a. Cuantitativos:

- Análisis de series de tiempo.
- Modelos de regresión.
- Modelos econométricos.
- Indicadores económicos.
- Efectos de sustitución

b. Cualitativos:

- Opinión de expertos.

²² MURCIA, Jairo Darío, et al. Op. Cit.

- Composición de la fuerza de ventas.
- Evaluación de los clientes.

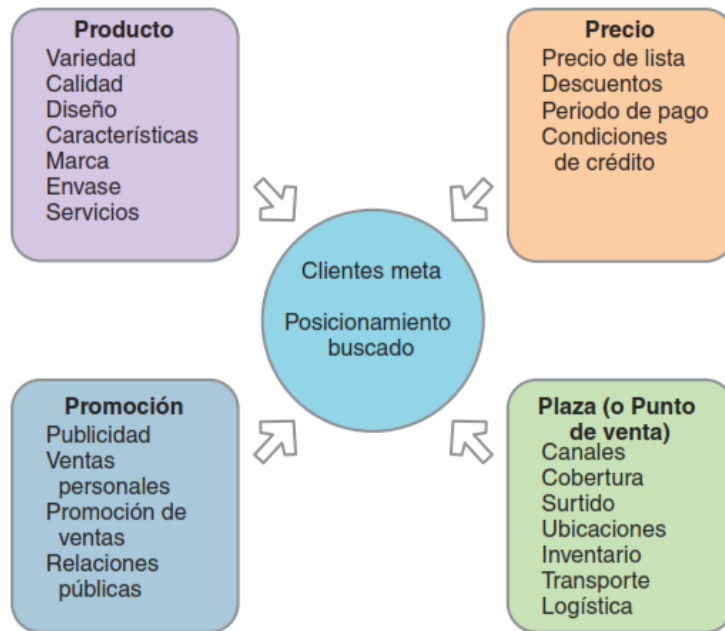
El analista debe seleccionar el método que se ajusta más a sus requerimientos, así como a la disponibilidad de recursos e información, ya que algunos presentan una mayor complejidad frente a otros.

Una última etapa la comprende la definición de las estrategias de mercado que se utilizarán para el logro de las ventas proyectadas, el modelo utilizado por excelencia para el desarrollo de estrategias de marketing es el de las 4P's de McCarthy (**P**roducto, **P**laza, **P**recio y **P**romoción), el cual considera la elaboración de estrategias específicas para cada uno de estos factores como la clave para una adecuada gestión de marketing en la organización.

“La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las muchas posibilidades pueden reunirse en cuatro grupos de variables conocidas como las “cuatro P”: Producto, Precio, Plaza y Promoción”²³

²³ KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Op. Cit.

Figura 5: Las 4 P's de la Mezcla de Marketing



Fuente: KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. 8ª ed. 2008.

Producto se refiere a la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta.

Precio es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto.

Plaza (o Punto de venta) incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta.

La *Promoción* comprende actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo.

EL ESTUDIO TÉCNICO

Este estudio generalmente se realiza con la ayuda de expertos en la materia y está encaminado a establecer si es posible física o materialmente llevar a cabo el proyecto. Una vez se compruebe que no existen impedimentos para el acceso a los insumos e infraestructura necesaria para su puesta en marcha, se determina el tamaño óptimo de la explotación.

Una de las conclusiones de este estudio es que deberá definir la función de producción que optimice el empleo de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del proyecto. De aquí podrá obtenerse la información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales; tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto.²⁴

De acuerdo con Baca este estudio tiene como finalidad responder a los interrogantes referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué fabricar el producto deseado, por lo que este estudio tiene relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto.²⁵

De acuerdo con Murcia que un proyecto sea viable desde el punto de vista técnico implica que “el bien o el servicio que sea que el proyecto va a ofertar pueda ser producido o comercializado con la tecnología disponible y asequible para el inversionista, en la cantidad y calidad proyectadas y en la localización seleccionada a un costo competitivo”. Para determinar lo anterior, se deben evaluar aspectos relacionados con la Ingeniería, la Localización y el Tamaño²⁶, teniéndose interrogantes como:

1. INGENIERÍA DEL PROYECTO

a. ¿Cómo se produce o comercializa ese bien o servicio?

²⁴ SAPAG, Nassir, SAPAG, Reinaldo. Op. Cit.

²⁵ BACA, Gabriel. Op. Cit.

²⁶ MURCIA et al. Op. Cit.

- b. ¿Qué se necesita para producirlo o comercializarlo?
- c. ¿Cuánto se necesita anualmente de cada cosa?
- d. ¿Cuánto va a costar el montaje del proyecto?
- e. ¿Cuánto va a costar anualmente producir o comercializar ese bien o ese servicio?

2. LOCALIZACIÓN

- a. ¿Dónde se ubicará el proyecto?

3. TAMAÑO

- a. ¿Cuántas unidades del producto o número de usuarios máximo a ser capaz de producir o comercializar o atender en el año?

La ingeniería del proyecto, para responder a los interrogantes planteados, debe desarrollar los siguientes puntos:

1. La función de producción del proyecto, la cual representa una determinada combinación de los factores que se requieren para producir un bien o servicio (bajo ciertas condiciones, como por ejemplo, temperatura, luminosidad, etc.) en la cantidad y con las características técnicas y los atributos físicos definidos por el productor.

Puesto que la función de producción dice el **qué** se necesita para la fabricación de un bien o servicio, de su definición dependen aspectos como la cantidad y calidad del bien o servicio a producir, y los costos de inversión y operación del proyecto; razón por la cual resulta de suma importancia su correcta definición.

2. El proceso productivo o la tecnología del proyecto, debe definir el **cómo** transformar determinados factores de producción en un bien o servicio específico. Su desarrollo debe contener los siguientes ítems:
 - a. Identificación y descripción de las tecnologías disponibles.
 - b. Selección de la mejor tecnología para el proyecto.
 - c. Descripción detallada del proceso productivo del proyecto.
 - d. Diagramación del proceso productivo del proyecto.

- e. Costeo de la tecnología del proyecto: presupuesto de obras físicas, presupuesto de maquinarias y equipos, presupuesto de mano de obra, presupuesto de materiales y presupuesto de capital de trabajo.

Un aspecto importante a considerar en la selección de la tecnología es que, la seleccionada debe cumplir con siete (7) requisitos básicos.

- Está al alcance del inversionista.
- Permite elaborar o comercializar el bien o servicio en la cantidad requerida, en el tiempo previsto y con las características técnicas y atributos físicos con que ha sido diseñado.
- Presenta los menores riesgos de obsolescencia rápida o prematura.
- No genera dependencia tecnológica ni dependencia del proveedor en condiciones monopolísticas de la oferta.
- Garantiza la mayor seguridad industrial y salud ocupacional posibles.
- No causa o minimiza el impacto ambiental del proceso productivo.
- Genera los costos de producción más bajos posibles.

En cuanto a la ubicación del proyecto, es decir, al **dónde** situarlo, corresponde el desarrollo de un estudio que considere una amplia cantidad de variables para lograr mejores resultados. El estudio de localización debe llevarse a cabo en dos etapas, la macro y la microlocalización. La macrolocalización consiste en definir una zona o área dentro la cual debería ser establecida la nueva empresa, y la microlocalización se orienta a determinar el punto exacto de ubicación dentro de la zona ya establecida.

Por último, en lo referente al tamaño del proyecto, el cual refiere la **capacidad de producción** del proyecto durante el horizonte de evaluación, se debe tener en cuenta la existencia de dos criterios usados para calificar como óptimo el tamaño de un proyecto: 1) generación de la máxima utilidad, o 2) causación del menor costo unitario; el primer criterio goza de mayor aceptación ya que su cumplimiento

va de la mano con el incremento de las ganancias de la organización, fin último que persiguen los inversionistas.

EL ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO

“Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas, donde la cooperación de estas es esencial para su existencia”.²⁷ Con lo anterior se puede decir entonces que las organizaciones no pueden funcionar solas, sino a través de la interacción de personas, quienes deben de organizarse y tener unos lineamientos claros. En este sentido, el estudio organizacional y administrativo tiene como propósito llegar a la estructura administrativa más conveniente, además de la dirección estratégica y misional de la empresa para la futura operación de la empresa. Se debe también tener en cuenta los diferentes programas de capacitación, entrenamientos, manuales de funciones y asignaciones salariales de la misma.

Al igual que en los estudios anteriores, es preciso simular el proyecto en operación, para ello deberán definirse con el detalle necesario y los procedimientos administrativos que podrían implementarse junto con el proyecto. En este sentido, se busca es determinar la capacidad operativa y ejecutora de las entidades responsables del proyecto, con el fin de detectar sus puntos dobles y diseñar las medidas correctivas necesarias para facilitar una eficaz gestión del proyecto.

El estudio organizacional debe responder, entre otros, a cuestionamientos tales como ¿cuál será la misión y visión de la empresa a constituir?, ¿qué tipo de estrategias se seguirán por parte de los directivos?, ¿qué personal será necesario para el funcionamiento de la empresa y qué perfil debe cumplir?, ¿cuál será la

²⁷ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. 7ª ed. 2007. México: McGraw Hill Interamericana.

estructura organizacional (organigrama) de la empresa?, y ¿cuáles serán las responsabilidades de los ocupantes de los diferentes cargos?²⁸

Un aspecto de gran importancia en cuanto a las estrategias y la estructura organizacional, es que la estructura debe ser diseñada de acuerdo a la estrategia y ser lo suficientemente flexible para cuando el entorno exija un replanteamiento de las estrategias utilizadas por la organización.

EL ESTUDIO LEGAL

“El estudio legal, busca determinar la viabilidad de un proyecto a la luz de las normas, leyes y regulación en cuanto a localización, utilización de productos, subproductos y patentes. También considera la legislación laboral y su impacto en la contratación, prestaciones sociales y demás obligaciones laborales.”²⁹

De acuerdo con Reinaldo y Nassir Sapag³⁰:

la actividad empresarial y los proyectos que de ella se derivan se encuentran incorporados a un determinado ordenamiento jurídico que regula el marco legal en el cual los agentes económicos se desenvolverán. El estudio de viabilidad de un proyecto de inversión debe asignar especial importancia al análisis y conocimiento del cuerpo normativo que regirá la acción del proyecto, tanto en su etapa de origen como en la de su implementación y posterior operación. Ningún proyecto, por muy rentable que sea, podrá llevarse a cabo si no se encuadra en el marco legal de referencia en el que se encuentran incorporadas las disposiciones particulares que establecen lo que legalmente está aceptado por la sociedad, es decir, lo que se manda, prohíbe o permite a su respecto.

²⁸ Murcia et al. Op. Cit.

²⁹ MOKATE, Karen. Evaluación financiera de proyectos de inversión. 2ª ed. 2004. Bogotá D.C.: Alfaomega Colombiana S.A. – Universidad de los Andes

³⁰ SAPAG, Nassir, SAPAG, Reinaldo. Op. Cit.

Con lo anterior, estamos hablando de que el estudio legal, está encaminado a determinar la inexistencia de impedimentos legales para la instalación y operación normal de la empresa. Definir y conocer las normas y leyes que afectan el proyecto, además conocer y aprovechar el beneficio que nos pueden brindar algunas de estas.

EL ESTUDIO AMBIENTAL

El estudio ambiental debe responder esencialmente dos preguntas ¿qué impactos ambientales conlleva la ejecución del proyecto? y ¿cómo se pueden mitigar o eliminar estos impactos?

Este estudio se debe basar en el análisis de la oferta ambiental del entorno en que se desarrollará el proyecto, y la demanda ambiental del proyecto, y una vez realizado el análisis comparativo definir la mejor alternativa de operación del negocio para minimizar el impacto ambiental, y además establecer planes de manejo ambiental para aquellos impactos que no puedan ser eliminados bajo ninguna forma de operación.³¹

ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO

Este determina la conveniencia económica o la rentabilidad del proyecto, haciendo referencia a la disponibilidad y origen de los fondos necesarios para realizar el proyecto.

De acuerdo con Reinaldo y Nassir Sapag³²:

La última etapa del análisis de viabilidad financiera de un proyecto es el estudio financiero. Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas

³¹ Murcia et al. Op. Cit.

³² SAPAG, Nassir, SAPAG, Reinaldo. Op. Cit.

anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad. La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos. Sin embargo, y debido a que no se ha proporcionado toda la información necesaria para la evaluación, en esta etapa deben definirse todos aquellos elementos que debe suministrar el propio estudio financiero. El caso clásico es el cálculo del monto que debe invertirse en capital de trabajo o el valor de desecho del proyecto.

El desarrollo del estudio financiero se basa en la construcción de flujos netos de caja en un horizonte de evaluación y su análisis haciendo uso de herramientas financieras como el Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), entre otras.

La construcción del flujo de caja para el horizonte de evaluación comprende la realización de las proyecciones de ingresos y egresos (costos de operación e inversiones) que conllevará la ejecución del proyecto, información que derivará de los resultados arrojados previamente por los otros estudios.

En cuanto a las herramientas para determinar la conveniencia financiera de la ejecución del proyecto, se tienen, entre otras, las siguientes:

- **Valor Presente Neto (VPN):** consiste en recalcular los flujos que se espera que genere el proyecto en el horizonte de evaluación, para ubicarlos en un mismo período de tiempo. Este criterio plantea que un proyecto debe aceptarse si su VPN es igual o superior a cero, entendiéndose como VPN la diferencia entre todos los ingresos y egresos del proyecto expresados en valores de moneda actual, actualizados mediante una tasa de costo de oportunidad.

Su representación matemática es la siguiente:

$$VPN = \sum_{t=1}^n \frac{Y_t - E_t}{(1+i)^t} - I_0$$

Donde Y_t representa el flujo de ingresos del proyecto, E_t los egresos e I_0 la inversión inicial en el momento cero de la evaluación. La tasa de descuento se representa mediante i

- **Tasa Interna de Retorno (TIR):** este criterio consiste en hallar la tasa de costo de oportunidad que daría como resultado un $VPN=0$, y así conocer la tasa de interés más alta que podría exigir un inversionista para obtener beneficios.

Su representación matemática es la siguiente:

$$\sum_{t=1}^n \frac{Y_t - E_t}{(1+r)^t} - I_0 = 0$$

Donde r representa la tasa de retorno.

En el caso de que la tasa de costo de oportunidad del inversionista sea superior a la tasa de retorno del proyecto, el inversionista deberá rechazar la alternativa de inversión.

3.2. MARCO CONCEPTUAL

Con fines de facilitar la comprensión sobre el direccionamiento estratégico de la idea de negocio planteada es necesario tener claridad sobre aquellos conceptos claves de marroquinería, emprendimiento y estudio de factibilidad, por ello a continuación se presentan los significados de los conceptos claves para la elaboración del presente trabajo:

ANÁLISIS DE RIESGO: es la evaluación de riesgo donde se presentan todos aquellos tipos de problemas a los que se pueden ver enfrentados los negocios y a la vez, los programas de contingencia.

CAPITAL DE TRABAJO: capital necesario para financiar la operación de la empresa mientras se reciben los ingresos operacionales suficientes para cubrir los gastos de operación.

COMERCIALIZACIÓN: considera el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

COMPETITIVIDAD: es la capacidad de generar riqueza en una economía a través de la productividad por tanto la Competitividad es un concepto comparativo fundamentado en la capacidad dinámica que tiene una cadena de producción localizada espacialmente, para mantener, ampliar y mejorar de manera continua y sostenida su participación en el mercado, tanto doméstico como extranjero a través de la producción, distribución y venta de bienes y servicios en el tiempo, lugar y forma solicitados, buscando como fin último el beneficio de la sociedad.

CONCEPTO DE SERVICIOS PERSONALIZADOS: el concepto de servicios personalizados se basa en el diseño estructurado y especializado en las necesidades individuales de los consumidores o agrupaciones de estos con características casi idénticas a fin de satisfacerlas de la forma más precisa, acertada y concreta posible.

CONSUMIDOR: personas que compren bienes o servicios para su propio uso personal o el de su hogar, con el fin de satisfacer necesidades estrictamente no lucrativas.

COSTO DE OPORTUNIDAD: totalidad de beneficios que se dejan de percibir cuando se selecciona una, de entre dos o más alternativas de inversión.

DEMANDA: necesidad, deseo y poder de compra.

EMPRENDIMIENTO: es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite iniciar nuevos retos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado.

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD: estudio que busca dar a conocer la conveniencia de desarrollar o no determinado proyecto.

FACTIBILIDAD: disponibilidad de los recursos para llevar a cabo los objetivos o metas señalados generalmente se determina sobre un proyecto.

FLUJO DE CAJA: es una representación de los movimientos de efectivo de una empresa o proyecto, de acuerdo con las erogaciones que se consideran para su construcción.

INNOVACIÓN: es la introducción en el mercado de un nuevo bien o de una nueva clase de bienes; de un nuevo método de producción aun no experimentado; la apertura de un nuevo mercado de un país, tanto si el mercado existía como si no; la adopción de una nueva fuente de suministro de materias primas o semielaborados tanto si existía (la fuente) como si no, y la implantación de una nueva estructura en un mercado.

LÍNEA DE TENDENCIA: son representaciones gráficas de las tendencias de los datos que puede usar para analizar problemas de predicción. Dicho análisis también se denomina análisis de regresión. Mediante el análisis de regresión,

puede ampliar el significado de una línea de tendencia de un gráfico más allá de los datos reales para predecir valores futuros.

MAQUILA: Un proceso de maquila funciona a partir de un contrato, (denominado comúnmente contrato de maquila), el cual plantea un compromiso, por el cual una empresa conocida como maquiladora, emplee su capacidad instalada y procesos productivos para la fabricación de productos tangibles o la prestación de servicios intangibles (dentro de un programa de producción pre-determinado), destinados, en la mayoría de los casos, al mercado de exportación. Este proceso se desarrolla con el fin de ahorrar costos y reducir el precio final del producto.

MARKETING MIX: estrategias de mercadeo basadas en producto, precio, plaza o distribución y promoción necesarias para el desarrollo del proyecto de emprendimiento.

MARROQUINERÍA: se considera como marroquinería a todos los artículos elaborados en cuero y sus similares exceptuando el calzado.

MERCADO: área en que concluyen las fuerzas de la oferta y demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados.

MERCADO OBJETIVO: también llamado “mercado meta” o “target”, se denomina así al segmento(s) de mercado hacia el cual la empresa decide dirigir sus esfuerzos de marketing.

MUESTRA: en estadística se denomina así al número de elementos de una población que se seleccionarán para desarrollar un estudio o investigación.

MUESTREO: en estadística, se denomina así a la técnica para la selección de una muestra a partir de una población.

OFERTA: hace referencia a la cantidad de unidades de un producto que las empresas estarían dispuestas a intercambiar a un precio determinado.

PROYECTO DE INVERSIÓN: es un plan al que, si se le asigna un determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o servicio útil para el ser humano y la sociedad en general.

SEGMENTACIÓN DE MERCADO: es la actividad de mercadeo que consiste en dividir los mercados en grupos homogéneos dentro de sí, ya que en él se encuentran personas que perciben el valor y reaccionan de manera similar ante un determinado producto y su mezcla de marketing.

TABALARTERÍA: la guarnicionería o talabartería es el arte de trabajar diversos artículos de cuero o guarniciones para caballerías. Se considera guarnición a todos los elementos de la espada que sirven para sostenerla o para proteger a la mano o manos que la empuñan, así como a la fabricación o arreglo de sillas de montar de caballería, albardas y aparejos: las monturas para los caballos y las albardas y aparejos (para montar los animales) para asnos y mulos.

TASA INTERNA DE RETORNO: es un indicador que facilita la evaluación financiera de proyectos de inversión. Se define como la tasa de descuento intertemporal a la cual los ingresos netos del proyecto apenas cubren los costos de inversión, de operación y de rentabilidad sacrificadas. La TIR es, entonces “Valor Crítico” de la tasa de interés de oportunidad.

VALOR ACTUAL NETO: Este criterio plantea que el proyecto debe aceptarse si su Valor actual neto (VAN), es igual o superior a cero, donde el VAN es la diferencia entre todos los ingresos y egresos expresados en moneda actual.

VALOR AGREGADO: Un producto con valor agregado es aquel al cual se le hace una o más operaciones con el fin de adecuarlo a los requerimientos de los compradores, sean clientes industriales o consumidores finales, se encuentra en el nivel ampliado del producto.

VIABILIDAD: posibilidad de emprender un proyecto, es decir, se cuentan con los recursos y no existen impedimentos legales para su puesta en marcha.

ZOOCRIADERO: son granjas destinadas a la cría y levante de especies de fauna silvestre a nivel intensivo en ciclo cerrado dentro de un área determinada con fines científicos, comerciales, industriales y, de repoblación. Estos zoocriaderos están regidos y regulados a nivel local por las Corporaciones (Entidades gubernamentales regionales) y a nivel nacional por el MADT (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Territorial) e internacionalmente por CITES (Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres).

3.3. MARCO CONTEXTUAL

Referente Histórico Del Municipio De Tuluá³³

Inicio como vereda de Tuluá en la fecha 01 de enero de 1639 su fundador responde al nombre de Juan de Lemos y Aguirre dicho municipio no conto con acta de fundación. Se deduce que su fundación fue en este año porque en los archivos históricos de Buga reposa una carta enviada por don Juan de Lemus y Aguirre, propietario de las tierras entre los ríos Tuluá y Morales, y en aquel entonces alcalde de Buga, solicitando permiso para abrir el camino a Barragán, hoy en día corregimiento de Tuluá.

³³ ALCALDÍA DE TULUÁ. Información general. [En línea]. Disponible en: http://www.tulua.gov.co/informacion_general.shtml. Consultado en septiembre de 2015

Tuluá sube a la categoría de Municipio el 30 de mayo de 1.825. Con la instalación del primer Concejo Municipal, dando así comienzo a su organización político-administrativa. Tuluá, que significa “TIERRA FÁCIL”, cariñosamente llamada Corazón del Valle.

Por su ubicación geográfica juega un papel de centro equidistante entre Cartago, Armenia y Pereira por una parte y Cali la Capital del Departamento, por la otra. Tuluá es así, un epicentro regional, comercial, industrial, agrícola, turístico y prestador de servicios de excelente calidad. El municipio de Tuluá cuenta con una Extensión total 910.55 Km² de las cuales una extensión urbana de 11.11 Km y rural de 899.44 Km².

Su economía está desarrollada principalmente, por la agricultura, la ganadería y el comercio; Como centro agrícola está favorecido por la variedad de sus climas, Por la abundancia de sus aguas, su eficiente red de vías de penetración, y la fertilidad del suelo, Tuluá ocupa lugar prominente entre los 42 municipios del departamento. Debido a que en la parte montañosa o cordillerana, (Barragán y Santa Lucía), se produce trigo de la más alta calidad, cebada y papa. En el clima medio, café, maíz, fríjol, hortalizas y toda clase de frutas y en la parte plana. Cálida, caña de azúcar, maíz, cacao, plátano, arroz, tabaco, algodón, soya, millo, ajonjolí y pastos.

Pasando a la ganadería, debemos manifestar que el municipio cuenta con importantes haciendas en las que sus propietarios han demostrado verdadera preocupación por la selección de las razas, de las cuales las más notables son: La Holstein, La Normando y La Cebú, éstas localizadas en la zona montañosa, pues en la parte alta predomina el ganado criollo, con algunos cruces.

El sector del comercio es la principal actividad de la ciudad. La zona de influencia de sus mercados comprende 10 municipios con sus corregimientos y veredas. Las

actividades comerciales están regidas por la Cámara de Comercio, cuya jurisdicción comprende los municipios de Tuluá, Andalucía, Riofrío, Trujillo, Bugalagrande, Bolívar y Zarzal.

3.4. MARCO LEGAL

Al iniciar cualquier tipo de negocio es importante cumplir con algunos requerimientos formales que certifiquen la legalidad de constitución y representación de la compañía a crear.

Es preciso decir que se debe cumplir con unos requisitos de tipo legal exigidos por el Código de Comercio para la creación de proyectos de emprendimiento. Como primera medida está el registro ante cámara y comercio, este es un certificado de representación y existencia. Por otra parte, es necesario adquirir el Rut (Registro Único Tributario) expedido por la DIAN, posteriormente a las empresas se les exige un tipo de licencias de funcionamiento, en este caso:

- Registro de uso de suelo
- Patente de sanidad expedida por la Secretaría de Salud
- Permiso de funcionamiento por parte de las autoridades civiles y policía.
- Permiso del cuerpo de bomberos voluntarios
- Permiso de Planeación Distrital o Municipal.
- Permiso de SAYCO (Sociedad de Autores y Compositores de Colombia).

En cuanto a los aspectos legales que se deben brindar a los colaboradores para contribuir a su calidad de vida y los cuales deben ser los requisitos mínimos que la ley exige para su seguridad son:

- Empresa promotora de salud (E.P.S)
- Administradora de riesgos profesionales (A.R.P)

- Fondo de pensión y Cesantías
- Caja de Compensación Familiar

Esta debe de quedar consignada en el plan de negocios no solo mencionado sino presupuestado el trámite de legalización de la empresa de acuerdo con el tipo de actividades, la ubicación y la cantidad de trabajadores a contratar. De aquí se desprenden unos gastos fijos mensuales, semestrales y anuales, así como otras imprevistas liquidaciones, vacaciones, primas en otros, que todo buen financiero debe contemplar.

Posteriormente, se debe de identificar el tipo de sociedad que el proyecto de emprendimiento en curso va a consolidar la cual debe tener permanencia en el Código de Comercio de Colombia.

Entre los tipos de sociedad que dicho organismo mantiene vigente están: la sociedad anónima, la sociedad limitada, la sociedad por acciones simplificadas, la sociedad en comandita, entre otras.

Teniendo en cuenta el tipo de producto que se ofrecerá se debe revisar que los proveedores elegidos para la compra de pieles, cumplan con las disposiciones gubernamentales que les correspondan, las cuales son de gran importancia por el impacto ambiental causado por la actividad de estas empresas.

Finalmente, se debe de tener en cuenta los trámites adicionales como el registro de marca de acuerdo al sector de la economía en la cual se ubique el tipo de objeto social que la empresa manejará y las licencias de funcionamiento y de uso de tecnología.

4. METODOLOGÍA

4.1. TIPO DE ESTUDIO

El tipo de investigación que se aplicará en este proyecto es el descriptivo, los estudios descriptivos buscan especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis³⁴. De manera que éste permite identificar diferentes características en una población o grupo determinado tales como: preferencias, costumbres, percepciones, entre otras.

Por otra parte, desde el punto de vista científico, describir es medir, es decir que se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga. Cabe destacar que este estudio no solo se limita a la recolección de datos sino también ofrece la posibilidad de predecir por medio de tendencias e identificación de las relaciones existentes entre las variables de investigación, en este caso permitiría la posibilidad de pronosticar si es viable o no la puesta en marcha de una empresa productora y comercializadora de artículos de marroquinería para los jóvenes del municipio de Tuluá.

Para Mario Bunge la investigación descriptiva debe responder ¿Qué es? ¿Cómo es? ¿Dónde está? ¿Cuándo ocurre? ¿De qué está hecho? Y ¿Cuántos?³⁵

³⁴ DANKHE, G. L. Investigación y comunicación. 1986. McGraw Hill Interamericana.

³⁵ BUNGE, Mario. La investigación científica. 1ª ed. 1969.

4.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación aplicado en este proyecto es el deductivo, este método va de lo general a lo particular y busca generar conclusiones y hallazgos mediante el análisis e interpretación de la información recolectada en el estudio previamente realizado.

4.3. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Fuentes primarias:

Para Baca³⁶ las fuentes primarias están constituidas por el propio usuario o consumidor del producto, de manera que para obtener información de él es necesario tener contacto directo; esta se puede hacer de 3 formas.

- ✓ **Observar directamente la conducta del usuario:** consiste en acudir a donde está el usuario y observar la conducta que tiene; permite identificar los hábitos de los clientes a la hora de comprar; cabe destacar que no permite investigar los motivos reales de la conducta.
- ✓ **Métodos de experimentación:** aquí el investigador obtiene información directamente del usuario aplicando y observando cambios de conducta; trata de observar las relaciones causa – efecto.
- ✓ **Acercamiento y conservación directa con el usuario:** busca determinar que le gustaría al usuario consumir y cuáles son los problemas actuales que hay con el abastecimiento de productos similares, la mejor forma de saberlo es mediante la aplicación de cuestionarios o encuestas.

Fuentes secundarias:

Son aquellas que reúnen la información escrita que exista sobre un tema, como por ejemplo: estadísticas del gobierno, libros, datos de empresas, entre otras. Se justifica el uso de esta fuente ya que puede solucionar el problema sin necesidad

³⁶ BACA, G. Op. Cit.

que se obtenga la información de fuentes primarias y deben ser las primeras fuentes en ser consultadas.

Se consultara estudios previos sobre el sector marroquinero en el país publicados en trabajos de grado de distintas universidades, de igual forma se analizaran informes de entidades como el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Departamento Nacional de Planeación, ACICAM (Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas). También se analizaran artículos de revistas, periódicos digitales y además se examinaran datos estadísticos de fuentes como el DANE para identificar y analizar las tendencias del sector.

CAPITULO I: VIABILIDAD COMERCIAL

5. ESTUDIO DE MERCADO

Con la realización de este estudio se pretende determinar los niveles de demanda de productos de la industria marroquinera en el mercado nacional, por medio del análisis de fuentes primarias y secundarias de información, y definir el nivel de participación que podría tener la organización; así mismo se busca en última instancia determinar la viabilidad del proyecto desde el punto de vista del mercado, es decir, el riesgo de que el producto sea o no aceptado por los consumidores.

5.1. NATURALEZA DEL PRODUCTO

El primer paso a tener en cuenta consiste en establecer con claridad el tipo de producto que va a ofertar el proyecto con el fin de definir con criterios más acertados las metodologías empleadas en la recopilación y análisis de la información para la evaluación de mercado. Existen diversas clasificaciones de bienes, dentro de las cuales se encuentran:³⁷

- Por su durabilidad: perecederos y no perecederos
- Por finalidad de uso: bienes de consumo intermedio (industrial) y bienes de consumo final
- Además, los bienes de consumo pueden dividirse en:
 - de conveniencia: básicos como los alimentos y de conveniencia por impulso como las ofertas.
 - adquiridos por comparación, encontrándose los homogéneos como el vino y heterogéneos como los muebles.

³⁷ Ibíd.

- adquiridos por especialidad como el servicio médico, y
- productos no buscados, por ejemplo, servicios fúnebres.

En el caso de los productos de marroquinería que pretende ofertar el proyecto, estos se clasifican como bienes de consumo final heterogéneos, teniéndose entonces un factor de gran importancia a tener en cuenta, el cual radica en que en este tipo de bienes el precio no constituye un factor decisivo en el momento de compra, el consumidor tiende a comparar entre la oferta disponibles aspectos como la funcionalidad y calidad del artículo en relación con sus necesidades, motivo por el cual se debe disponer de una amplia variedad de productos que se adapten a distintos gustos y requerimientos, así como contar con el personal idóneo en ventas para asesorar al cliente; las estrategias de mercadotecnia deben enfocarse sobre el comportamiento del consumidor, con base en sus conocimientos, actitudes, uso o respuesta hacia un producto.³⁸

5.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

5.2.1. Entorno Económico

PIB nacional: el comportamiento de la economía de un país tiene un fuerte impacto en el desarrollo de toda actividad organizacional, ya que este afecta positiva o negativamente la capacidad adquisitiva de los consumidores y la competitividad de los diferentes sectores económicos. A continuación, se presentan los datos concernientes al comportamiento del PIB nacional en Colombia para el período 2005 – 2015.

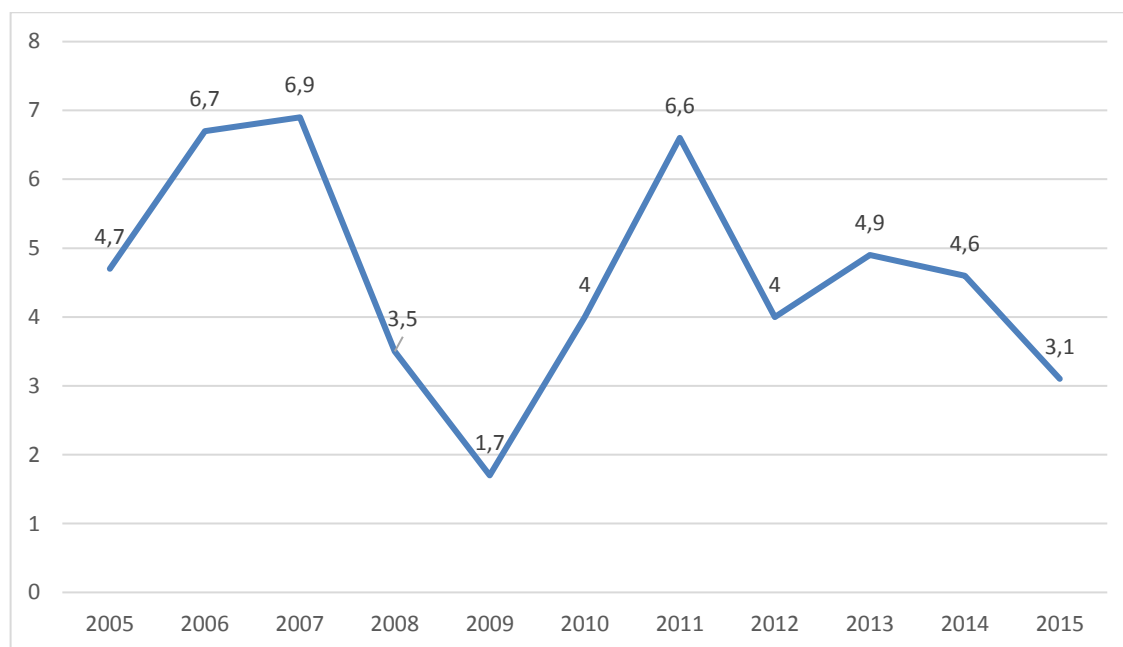
³⁸ UNIVERSIDAD INTERAMERICANA PARA EL DESARROLLO. Mercadotecnia de productos de consumo [En línea]. Disponible en http://brd.unid.edu.mx/recursos/Ejecutivas/Mercadotecnia_de_productos_de_consumo/MC_lectura_04.pdf?603f00. Consultado en octubre de 2015.

Tabla 3: Comportamiento del PIB nacional 2005 – 20014

	Miles de millones de \$	Variación anual (%)
2005	340.156	4,7
2006	362.938	6,7
2007	387.983	6,9
2008	401.744	3,5
2009	408.379	1,7
2010	424.599	4,0
2011	452.578	6,6
2012	470.880	4,0
2013	494.124	4,9
2014	516.619	4,6
2015 (proyectado)	532.634	3,1

Fuente: el autor con base en BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Boletín de indicadores económicos. Noviembre 2015 y ASOCIACIÓN NACIONAL DE EMPRESARIOS DE COLOMBIA. Colombia: balance 2015 y proyecciones 2016.

Gráfico 1: Variaciones del PIB nacional 2005 – 2014



Fuente: el autor con base en BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Boletín de indicadores económicos. Noviembre 2015.

Tal y como se puede apreciar con los datos expuestos la economía colombiana no presenta una clara tendencia, sin embargo, su comportamiento puede considerarse **positivo** ya que logró una evidente recuperación a la crisis económica mundial que impacto negativamente los años 2008 y 2009 y consiguió un índice de crecimiento superior al de otros países de la región, por lo cual esta variable se considera como positiva al facilitar la creación y posicionamiento de nuevas empresas, a pesar del difícil momento por el que atravesó en 2015, debido en parte al panorama general de la economía internacional, en el cual el crecimiento de la región fue casi nulo, pero aun así el crecimiento de la economía colombiana se estimó en un valor ligeramente superior al 3%.

Tabla 4: PIB a nivel mundial 2014 – 2015.

País	2014	2015				2015py	2016py
		2015-I	2015-II	2015-III	2015-IV		
América del Norte							
Estados Unidos	2.4	2.9	2.7	2.0		2.6	2.8
Canadá	2.4	2.0	1.8	1.5		1.0	1.7
Europa							
Unión Europea (28 países)	1.3	1.6	2.0	1.9		1.9	1.9
Euro Zona	0.8	1.3	1.6	1.6		1.5	1.6
Alemania	1.6	1.2	1.6	1.8		1.5	1.6
Francia	0.2	1.1	1.2	1.2		1.2	1.5
España	1.4	2.6	3.4	3.4		3.1	2.5
Italia	-0.4	0.2	0.9	0.9		0.8	1.3
Irlanda	4.8	7.3	6.8	7.0		4.8	3.8
Reino Unido	3.0	1.9	2.9	2.3		2.5	2.2
Portugal	0.9	1.6	1.6	1.6		1.6	1.5
Grecia	0.8	0.3	1.3	-0.9		-2.3	-1.3
Turquía	2.9	2.6	3.8	5.4		3.0	2.9
Asia							
China	7.3	7.0	7.0	6.9		6.8	6.3
Corea del Sur	3.3	2.4	2.2	1.2		2.7	3.2
Japón	-0.1	-0.8	0.7			0.6	1.0
América Latina							
Argentina	0.5	0.7	0.5			2.0	0.8
Brasil	0.2	-1.7	-2.5	-3.8		-3.5	-2.0
Chile	1.9	2.1	2.2	2.3		2.0	2.1
Colombia	4.6	2.8	3.0	3.2		3.1	3.0
Ecuador	3.8	3.2	1.0			0.4	0.3
México	2.1	2.5	2.4	2.6		2.5	2.6
Perú	2.4	1.8	3.0	2.9		2.8	3.4
Venezuela	-4.0					-7.1	-7.0

Fuente: ASOCIACIÓN NACIONAL DE INDUSTRIALES. Colombia: Balance 2015 y Perspectivas 2016. pág. 8

PIB sectorial del Valle del Cauca: el segundo gran sector de la economía, es decir, el sector industrial presenta un comportamiento **positivo** para la creación de una empresa dedicada a la producción de artículos de marroquinería en la ciudad de Tuluá, específicamente se tiene que en este municipio al finalizar el 2014, la industria manufacturera ocupó el segundo lugar de importancia como generador de desarrollo económico al crear 3.795 empleos, poseer activos por más \$700.000 millones y lograr ventas en el año superiores a los \$350.000 millones; superado en número de empleos y ventas alcanzadas únicamente por el sector comercio y reparaciones, aunque este último registró un número de empresas equivalente al 47% del total registradas, frente a un 11,5% de la industria manufacturera.³⁹

Por su parte el departamento del Valle del Cauca, la industria manufacturera se encuentra un poco rezagada frente a otros sectores después del impacto sufrido en los años 2008 y 2009 en los que tuvo un crecimiento desacelerado en el 2008 y decrecimiento en el 2009, impacto del cual presenta una recuperación en años posteriores y se consolida como una de las actividades mejor consolidadas dentro del gran sector secundario. (Ver Tabla 5 en la siguiente página)

Inflación: como variable macroeconómica influye directamente en la capacidad adquisitiva de los consumidores y por tanto en la cantidad de bienes y servicios adquiridos; el principal indicador con el cual se mide el comportamiento de la inflación es el Índice de Precios al Consumidor (IPC).

En el caso del departamento del Valle del Cauca, se toma como medida de referencia la ciudad de Cali, la cual desde el año 2004 presenta un IPC inferior al promedio nacional situándose en el año 2013 alrededor del 1,7% frente a un registro del 1,9% a nivel nacional. (Ver Gráfico 2 en la página siguiente)

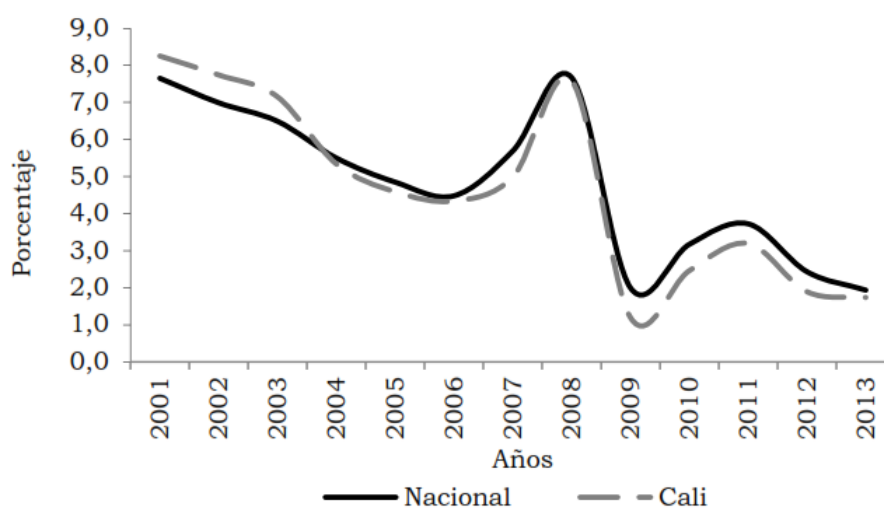
³⁹ CÁMARA DE COMERCIO DE TULUÁ. Sectores económicos. 2015. [En línea]. Disponible en: <http://www.camaratuluá.org/index.php/sectores-economicos>. Consultado en noviembre 10 de 2015.

**Tabla 5: Comportamiento del PIB departamental por ramas de actividad, 2008
– 2012**

Grandes ramas actividad	2008	2009	2010	2011	2012
Producto interno bruto	2,2	0,7	1,6	4,5	4,1
A Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	-10,3	6,0	-3,0	2,9	-2,3
B Explotación de minas y canteras	6,4	10,3	-18,0	-5,7	12,1
C Industria manufacturera	5,4	-2,9	1,9	3,7	4,5
D Electricidad, gas y agua	0,5	-0,2	2,5	-0,5	0,6
E Construcción	-9,7	2,2	-10,9	-1,6	4,5
F Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	2,3	0,0	4,5	6,8	3,4
G Transporte, almacenamiento y comunicaciones	2,9	-4,5	5,1	5,8	3,7
H Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	3,8	1,1	1,7	5,0	4,5
I Actividades de servicios sociales, comunales y personales	4,9	3,3	2,9	3,4	5,1
Derechos e impuestos	4,4	4,0	3,9	9,1	6,5

Fuente: DANE, BANCO DE LA REPÚBLICA. Informe de coyuntura económica regional departamento Valle del Cauca 2013. Diciembre 2014.

Gráfico 2: Comportamiento del IPC Nacional VS Cali, 2001 – 2013



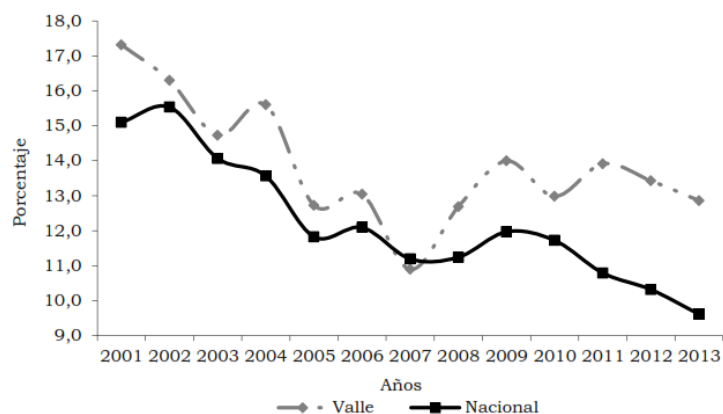
Fuente: DANE, BANCO DE LA REPÚBLICA. Informe de coyuntura económica regional departamento Valle del Cauca 2013. Diciembre 2014.

El comportamiento de esta variable se considera **positivo** para el proyecto al encontrarse que al ser menor la inflación en el Valle del Cauca que el promedio nacional, el poder adquisitivo de sus habitantes se ve afectado en menor cuantía brindando la posibilidad de un mayor consumo de bienes y servicios, tales como los que ofertaría el proyecto empresarial objeto de estudio.

Tasa de desempleo: esta variable permite conocer la parte de la población cuenta con empleo y por ende con ingresos suficientes para la adquisición de bienes de consumo como los que ofertaría el proyecto.

En los últimos años a nivel departamental se observa una tendencia descendente en la tasa de desempleo al pasar del 17,3% en 2001 al 13% en 2013, presentando su punto más bajo en el año 2007 con una tasa de 10,8% (único año en que el Valle se encuentra por debajo de la tasa promedio nacional); no obstante lo anterior el departamento aún presenta una amplia brecha con respecto al promedio de la nación, al tenerse que la tasa promedio nacional de desempleo para el 2013 se ubica más de 4 puntos porcentuales por debajo.

Gráfico 3: Comportamiento de la tasa de desempleo Nacional VS Valle del Cauca, 2001 – 2013



Fuente: DANE, BANCO DE LA REPÚBLICA. Informe de coyuntura económica regional departamento Valle del Cauca 2013. Diciembre 2014.

Por lo anterior, se tiene que a pesar de la tendencia hacia la disminución, el alto índice de desempleo se convierte en un factor **negativo**, puesto que posiciona al departamento del Valle del Cauca en una posición desfavorable ante otros departamentos del territorio nacional.

Tasas de interés: la tasa de intervención definida por el Banco de la República, la cual es un instrumento clave del fomento al consumo de bienes y servicios, presenta una tendencia al alza, tal como se evidencia al analizar su comportamiento desde el año 2011, año en el que la tasa presentó un valor en el primer trimestre de 3,25% y de 4,75% al final del mismo año, hasta llegar al último trimestre del 2015 con un valor fijado en 5,25%.

Conforme a lo anterior, se considera esta variable como una **amenaza**, ya que el aumento en la tasa de interés desincentiva el acceso de todos los habitantes del país a distintas clases de crédito, con lo que se tiende a incrementar el consumo de diversas clases de bienes y servicios ofrecidos; por otra parte, también se incrementan los costos de financiación en el caso de recurrir a préstamos para cubrir las inversiones requeridas para la puesta en marcha del proyecto así como los costos de operación.

Tabla 6: Tasa de intervención del Banco de la República, variaciones de 2011 – 2015

Febrero 2011	3,25%
Marzo 2011	3,50%
Mayo 1/2011	3,75%
Mayo 31/2011	4,00%
Junio 2011	4,25%
Agosto 2011	4,50%
Noviembre 2011	4,75%
Enero 2012	5,00%
Febrero 2012	5,25%
Julio 2012	5,00%

Continuación Tabla 6

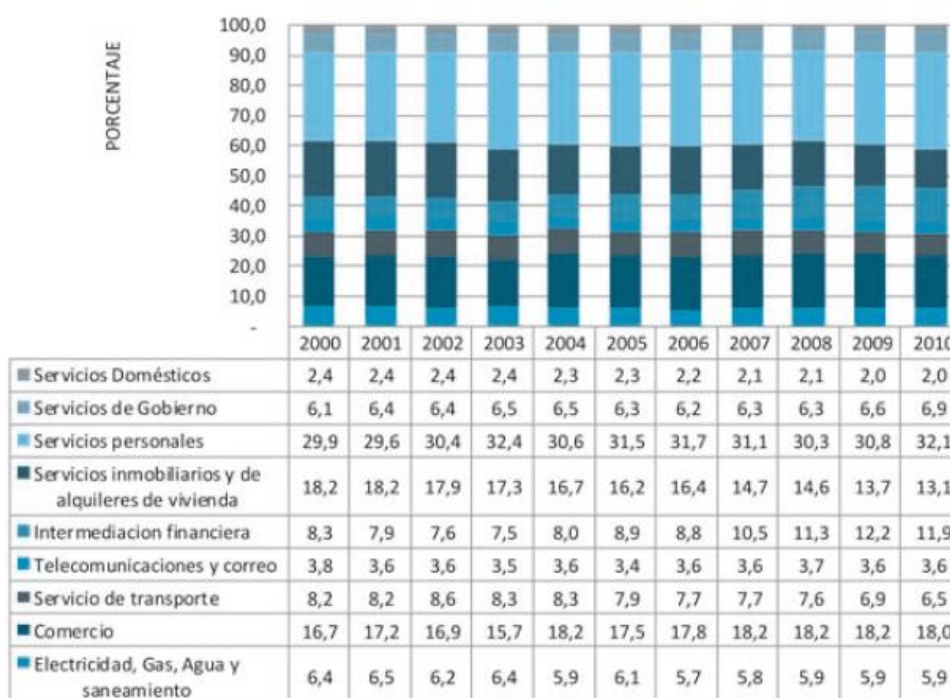
Agosto 2012	4,75%
Noviembre 2012	4,50%
Diciembre 2012	4,25%
Enero 2013	4,00%
Febrero 2013	3,75%
Marzo 2013	3,25%
Abril 2014	3,50%
Junio 3/2014	3,75%
Junio 24/2014	4,00%
Agosto 2014	4,25%
Septiembre 2014	4,50%
Septiembre 2015	4,75%
Noviembre 2015	5,25%

Fuente: Elaboración propia con base en BANCO DE LA REPÚBLICA, Serie histórica tasa de intervención Banco de la República, disponible en <http://www.banrep.gov.co/es/tasa-intervencion-politica-monetaria>.

Acceso a fuentes de financiación: además de tener en cuenta el costo de obtener recursos por medio de intermediarios financieros, otro aspecto de vital importancia es la disponibilidad de los mismos, lo cual se ve reflejado en la evolución del sector intermediación financiera.

Al analizar el comportamiento del sector financiero en el departamento del Valle del Cauca del año 2000 al 2010, se tiene que ha sido el sector que más ha aumentado su participación dentro de la composición del gran Sector Terciario al aumentar su participación en 3,6% (de 8,3% en el 2000 al 11,9% en 2010), seguido por Servicios Personales con un incremento de participación del 2,2% en el mismo período.

Gráfico 4: Participación del gran Sector Terciario en el Valle del Cauca, 2000 - 2010



Fuente: CONVENIO INTERINSTITUCIONAL UAO – GOBERNACIÓN DEL VALLE, citado por Red de Observatorios Regionales del Mercado de Trabajo, Estructura socioeconómica del Valle del Cauca, p.95

El crecimiento del sector financiero que va de la mano con una ampliación de los servicios ofrecidos por el mismo, constituye una **oportunidad** en dos sentidos, por un lado, los consumidores cuentan con la posibilidad de acceder a recursos económicos para destinarlos al consumo de distintos bienes y servicios, y por otro lado, le permite al emprendedor del proyecto tener una amplia gama de alternativas para obtener recursos económicos vía préstamo con el fin de financiar sus actividades.

5.2.2. Entorno Demográfico

Crecimiento poblacional: Durante los años 2000 a 2014 se presentó un crecimiento poblacional decreciente, el cual tuvo una tasa promedio de 1,26%, por lo que se espera que para períodos futuros esta variable siga presentando un comportamiento similar.

Tabla 7: Número de habitantes en Tuluá, 2000 – 2014

AÑO	No. HABITANTES	DIFERENCIA	TASA DE CRECIMIENTO
2000	175.245		
2001	177.540	2.295	1,31%
2002	179.896	2.356	1,33%
2003	182.314	2.418	1,34%
2004	184.769	2.455	1,35%
2005	187.249	2.480	1,32%
2006	189.694	2.445	1,29%
2007	192.085	2.391	1,24%
2008	194.466	2.381	1,22%
2009	196.852	2.384	1,21%
2010	199.264	2.412	1,21%
2011	201.688	2.424	1,20%
2012	204.138	2.450	1,20%
2013	206.610	2.472	1,20%
2014	209.086	2.476	1,18%
2015	211.581	2.495	1,18%

Fuente: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN MUNICIPAL TULUÁ, Anuario Estadístico 2014.

El continuo crecimiento de la población es una tendencia que representa una **oportunidad** para la creación de nuevas empresas, ya que al incrementarse el número de habitantes en el municipio, se genera un aumento en el mercado potencial al cual estarían dirigidos los productos del proyecto emprendedor en cuestión.

Composición de la población por edades: teniendo en cuenta que el producto ofrecido por el proyecto está orientado principalmente a la población juvenil, se

hace necesario evaluar la composición de la población por edades para conocer el tamaño del mismo y sus tendencias de crecimiento.

Tabla 8: Composición de la población por edades en Tuluá 2012 – 2015

RANGO DE EDAD	2012			2013			2014			2015		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
0-5	9.840	9.331	19.171	9.898	9.371	9.269	9.943	9.408	9.351	9.980	9.439	19.419
6-10	8.150	7.799	5.949	8.139	7.766	15.905	8.159	7.753	15.912	8.195	7.754	15.949
11-15	8.739	8.177	16.916	8.562	8.036	16.598	8.420	7.938	16.358	8.328	7.898	16.226
16-20	9.505	9.070	18.575	9.395	8.935	18.330	9.250	8.765	18.015	9.090	8.582	17.672
21-25	9.186	8.882	18.068	9.317	9.047	18.364	9.404	9.168	18.572	9.439	9.222	18.661
26-30	7.945	8.376	16.321	8.203	8.473	16.676	8.459	8.582	17.041	8.698	8.717	17.415
31-35	6.995	7.741	14.736	7.142	7.974	15.116	7.302	8.189	15.491	7.492	8.370	15.862
36-40	6.302	7.121	13.423	6.453	7.214	13.667	6.621	7.359	13.980	6.786	7.543	14.329
41-45	6.255	7.732	13.987	6.208	7.576	13.784	6.182	7.425	13.607	6.199	7.326	13.525
46-50	6.223	7.731	13.954	6.304	7.903	14.207	6.349	8.010	14.359	6.357	8.030	14.387
51-55	5.288	6.373	11.661	5.521	6.680	12.201	5.729	6.979	12.708	5.908	7.256	13.164
56-60	4.063	5.048	9.111	4.242	5.240	9.482	4.439	5.451	9.890	4.646	5.690	10.336
61-65	3.095	3.955	7.050	3.213	4.136	7.349	3.342	4.318	7.660	3.482	4.498	7.980
66-70	2.365	2.897	5.262	2.429	3.048	5.477	2.499	3.210	5.709	2.584	3.380	5.964
71-75	1.807	2.296	4.103	1.825	2.310	4.135	1.856	2.347	4.203	1.891	2.414	4.305
76 y mas	2.458	3.393	5.851	2.516	3.534	6.050	2.568	3.662	6.230	2.618	3.769	6.387
TOTAL POBLACION	204.138			206.610			209.086			211.581		

Fuente: DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN MUNICIPAL DE TULUÁ. Anuario estadístico 2014.

De acuerdo a las cifras presentadas la población entre las edades de 16 a 40 años, la cual comprende el target principal del proyecto, ha presentado crecimientos de 6,89%, 6,37% y 5,66% en los años 2013, 2014 y 2015 respectivamente, indicando una tendencia de crecimiento desacelerado aunque el promedio de participación de este grupo sobre el total de la población tulueña se mantiene en 39,7% en los 4 años observados, teniéndose un resultado positivo al tener que el target del proyecto equivale a más de la tercera parte del total de habitantes del municipio.

5.2.3. Entorno Socio-Cultural

Aceptación de los productos de la industria marroquinera en el municipio:

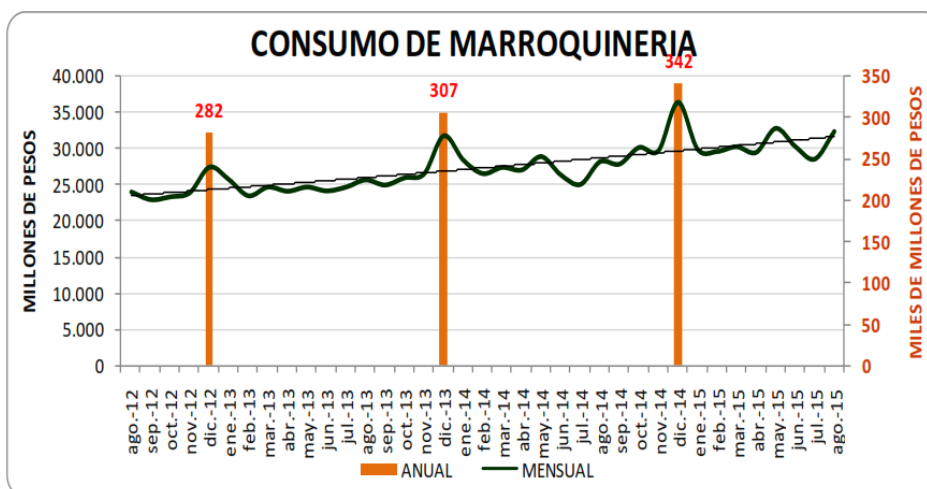
teniendo en cuenta el impacto ambiental generado por el uso industrial/comercial de las pieles de animales, la utilización de artículos de marroquinería es rechazada por algunos sectores de la población mundial, a pesar, de que las empresas dedicadas a la comercialización de las pieles se encuentren reguladas y estén obligadas a ejercer su actividad mediante prácticas autorizadas previamente por las entidades de regulación, con el fin de mitigar el impacto ambiental de sus actividades, principalmente el asociado a la extinción; lo anterior, es de gran importancia para el proyecto, ya que de encontrarse inmerso en un mercado que estuviese en contra del uso de este tipo de artículos, el proyecto sería inviable al no existir condiciones de demanda favorables para el desarrollo de la actividad comercial.

En el caso de Colombia, se tiene que en los últimos años las ventas de artículos marroquinería han presentado una tendencia incremental, llegando a generar ventas de más de \$300.000 millones anuales a partir del 2013, con una marcada estacionalidad en el mes de diciembre, siendo este en el que se presentan las mayores ventas del año, generando ventas de hasta por \$5.000 millones por encima del segundo mejor mes del año; se tiene además que para el primer semestre de 2015 las ventas de marroquinería ya se situaban en \$243.051 millones, presentando un crecimiento corriente de 11,4% al compararse con el mismo período del año anterior. (Ver Gráfico 5 en la página siguiente)

Lo anterior demuestra que esta variable constituye una **oportunidad** para el proyecto, ya que se presenta una tendencia clara hacia un mayor consumo de marroquinería, de hecho, se tiene, que el consumo per cápita en el mes de agosto del 2015 fue un 13% superior respecto a agosto de 2014, y Cali fue la cuarta

ciudad en presente un mayor crecimiento en este indicador con un aumento equivalente al 19,2%.⁴⁰

Gráfico 5: Consumo de marroquinería en Colombia 2012II – 2015I



Fuente: OBSERVATORIO DE CALZADO Y MARROQUINERÍA RADDAR – ACICAM, Comportamiento del consumo de marroquinería en Colombia. 2015.

5.2.4. Entorno Político

Programas de apoyo a nuevas empresas: en Colombia existe un número diverso de entidades que facilitan a los emprendedores el acceso a recursos de capital, así como el apoyo mediante asesoría especializada buscando facilitar el proceso de creación y desarrollo de nuevas empresas sostenibles en el tiempo que contribuyan al desarrollo del país de modo paralelo a la realización de su actividad económica.

⁴⁰ OBSERVATORIO DE CALZADO Y MARROQUINERÍA RADDAR – ACICAM, Comportamiento del consumo de marroquinería en Colombia. 2015. [En línea]. Disponible en: https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjV98e-8r3KAhXJJR4KHdlUAzsQFggbMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.acicam.org%2Fcategory%2F10-comprometria-marroquineria%3Fdownload%3D136%253Aagosto-2015&usg=AFQjCNFTJuCsUFHMDhxPiU_Iz_WVUTx6vw&sig2=qtmRq18v7lnncb0cCfOe0A. Consultado en enero 15 de 2016.

Dentro de estas entidades destacan algunas tales como⁴¹:

- Fondo emprender del SENA.
- Incubadoras de empresas.
- Consultorios universitarios.
- Fondo Nacional de Garantías.
- Finamerica
- Finagro
- Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.
- Proexport.
- Bancoldex.

Lo anterior representa un factor positivo para el desarrollo del proyecto ya que se poseen elementos facilitadores para el acceso a los recursos financieros restantes, así como la disponibilidad de asesoría para ejecutar el proyecto de la forma adecuada y lograr los resultados esperados.

Programas de apoyo al sector marroquinero: de igual forma que se cuenta en Colombia con programas que dan apoyo a la creación de empresas, existen políticas y programas de gobierno que se orientan a brindar ayuda a ciertos tipos de actividades específicas al considerarlas como un punto clave para ayudar al desarrollo regional y nacional, tal es el caso del Programa de Transformación Productiva (PTP) administrado por Bancóldex que apoya 20 sectores económicos incluido el denominado “cuero, calzado y marroquinería” buscando ser un

⁴¹ CÁPSULAS DE EMPRENDIMIENTO. Quienes apoyan el emprendimiento en Colombia. [En línea]. Disponible en: <https://capsulasdeemprendimiento.wordpress.com/fomento/emprendimiento-2/colombia/>. Consultado en noviembre 20 de 2015.

promotor de la productividad y competitividad de las empresas colombianas a través de 5 frentes⁴²:

- Fomentando mejoras en la productividad y calidad: Fortalecimiento.
- Optimizando las reglas del juego: Marco normativo.
- Potenciando procesos para ser más competitivos: Infraestructura y logística.
- Generando capacidades: Capital humano.
- Conectándolas con oportunidades de financiación: acceso a financiación.

Se conoce por los informes presentados a mediados del 2014 que el apoyo a las empresas del sector Cuero, calzado y marroquinería ha arrojado excelentes resultados permitiendo el crecimiento y el ingreso a plataformas de comercio internacional a veinte (20) empresas ya vinculadas al Programa⁴³, lo cual incentiva a un mayor apoyo por parte del gobierno a la potenciación de las empresas dedicadas a esta actividad económica, convirtiéndose en un factor positivo para la ejecución del proyecto.

5.2.5. Entorno Legal

Requerimientos para la creación de una empresa: los requisitos existentes en Colombia para la conformación de nuevas empresas, especificados principalmente en el Código de Comercio, se encuentran dentro del alcance del inversionista del proyecto, teniéndose como tal un escenario favorable al no encontrar impedimento alguno para la conformación de la empresa en el futuro.⁴⁴

⁴² PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. ¿Qué es el programa de transformación productiva? [En línea]. Disponible en: <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=607&conID=1>. Consultado en noviembre 20 de 2015.

⁴³ *Ibíd.*

⁴⁴ MPRENDE. Marco legal para la política nacional de emprendimiento. 2013. [En Línea]. Disponible en: <http://mprende.co/emprendimiento/marco-legal-para-la-pol%C3%ADtica-nacional-de-emprendimiento>. Consultado en noviembre de 2015.

Estabilidad en las leyes tributarias: en los últimos años Colombia ha sido objeto de numerosas reformas tributarias por parte del Gobierno, haciendo que las empresas o sus propietarios deban destinar en algunos de estos casos un mayor monto al pago de la carga tributaria; las variaciones en esta legislación también tienen un impacto negativo en las proyecciones de ingresos y utilidades de la organización en el mediano y largo plazo, creando así, un escenario **desfavorable** para cualquier empresa en el territorio nacional al no tener certeza alguna sobre cuál será la carga impositiva que deberá pagar en el futuro cercano.⁴⁵

5.2.6. Entorno Tecnológico

Acceso a tecnologías de vanguardia: la facilidad del acceso a tecnología extranjera de punta es una variable que tiene un gran impacto en empresas manufactureras ya que el contar con esta clase de equipos le permite a una empresa desarrollar sus labores de una manera eficiente, logrando así, estar en una posición competitiva dentro del mercado.

En el caso de Colombia, se tiene que se encuentran condiciones favorables para realizar negociaciones con compañías extranjeras, ya que para el 2015 el país contaba ya con un total de 13 acuerdos de comercio internacional vigentes que incluyen a más de 50 países alrededor de todo el mundo, y además se encuentra en negociaciones con otras naciones tales como China y Turquía; el alto número de acuerdos de comercio internacional permiten el ingreso de bienes de consumo y de capital al país con una mayor facilidad, y en muchos casos, con un menor costo lo que crea un escenario positivo para muchas empresas que requieran acceder a bienes de capital.⁴⁶

⁴⁵ REVISTA DINERO. Las 12 reformas tributarias de Colombia. 2015. [En Línea]. Disponible en: <http://www.dinero.com/economia/articulo/cuantas-reformas-tributarias-ha-tenido-colombia/206248>. Consultado en noviembre de 2015.

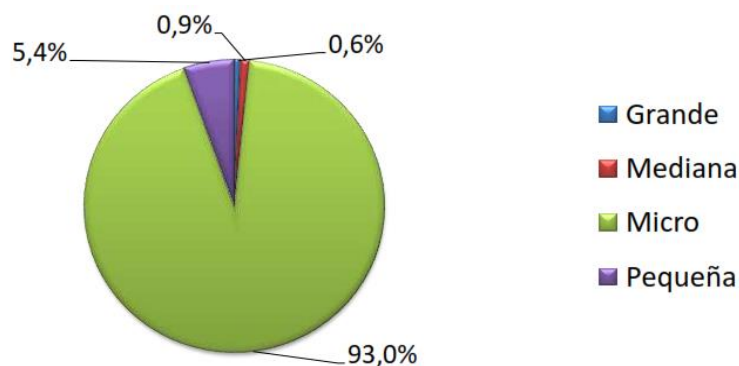
⁴⁶ MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Acuerdos comerciales y de inversión. [En Línea]. Disponible en: <http://www.tlc.gov.co/>. Consultado en noviembre de 2015.

5.3. ANÁLISIS DEL SECTOR

El sector de la marroquinería por la naturaleza de su actividad, es normalmente asociado con las actividades económicas de calzado y cuero, por lo que normalmente su análisis comprende las cifras conjuntas de estas actividades, siendo altamente representativo de entre los tres, el sector del calzado, limitando de esta forma la información específica sobre las condiciones precisas de la actividad marroquinera en Colombia y el mundo, no obstante se procederá a desarrollar el análisis pertinente con la información disponible.

Al estudiar el tipo de empresas que conforman el sector en Colombia, se tiene que para el 2012 el sector estaba conformado casi en su totalidad por microempresas, y la cadena productiva generó un promedio mensual de 229.675 empleos con un alto nivel de volatilidad.⁴⁷

Gráfico 6: Empresas del sector cuero, calzado y marroquinería según tamaño



Fuente: PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Plan de negocios del sector cuero calzado y marroquinería. 2013.

⁴⁷ PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Plan de negocios del sector cuero calzado y marroquinería. 2013.

El sector en su conjunto presenta grandes potencialidades, sin embargo, se encuentra rezagado por problemáticas internas tales como el contrabando y las importaciones provenientes de orígenes como China que permiten la entrada de productos al mercado a muy bajos precios de venta lo que limita ampliamente la rentabilidad de este sector, principalmente por la no asociación de los diferentes productores para lograr mejorar sus niveles de competitividad.

Tabla 9: Debilidades y fortalezas el sector cuero, calzado y marroquinería

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Competencia desleal entre los actores del sector.	Los empresarios no reconocen la importancia de la innovación.
Informalidad en los distintos eslabones de la cadena.	El diseño se considera un factor diferencial en el sector.
Bajo nivel de asociatividad y pocas alianzas en el sector.	Los empresarios se encuentran interesados en encontrar alternativas de negocio, estrategias de mercadeo y utilización de tecnología moderna.
La falta de conocimiento de los procesos de exportación.	Los procesos de manufactura sensible, permiten cambiar los productos rápidamente según las tendencias del mercado.
Problemas con el cumplimiento de la normatividad ambiental ante todo en el primer eslabón de la cadena productiva, es decir, en el curtido de pieles.	

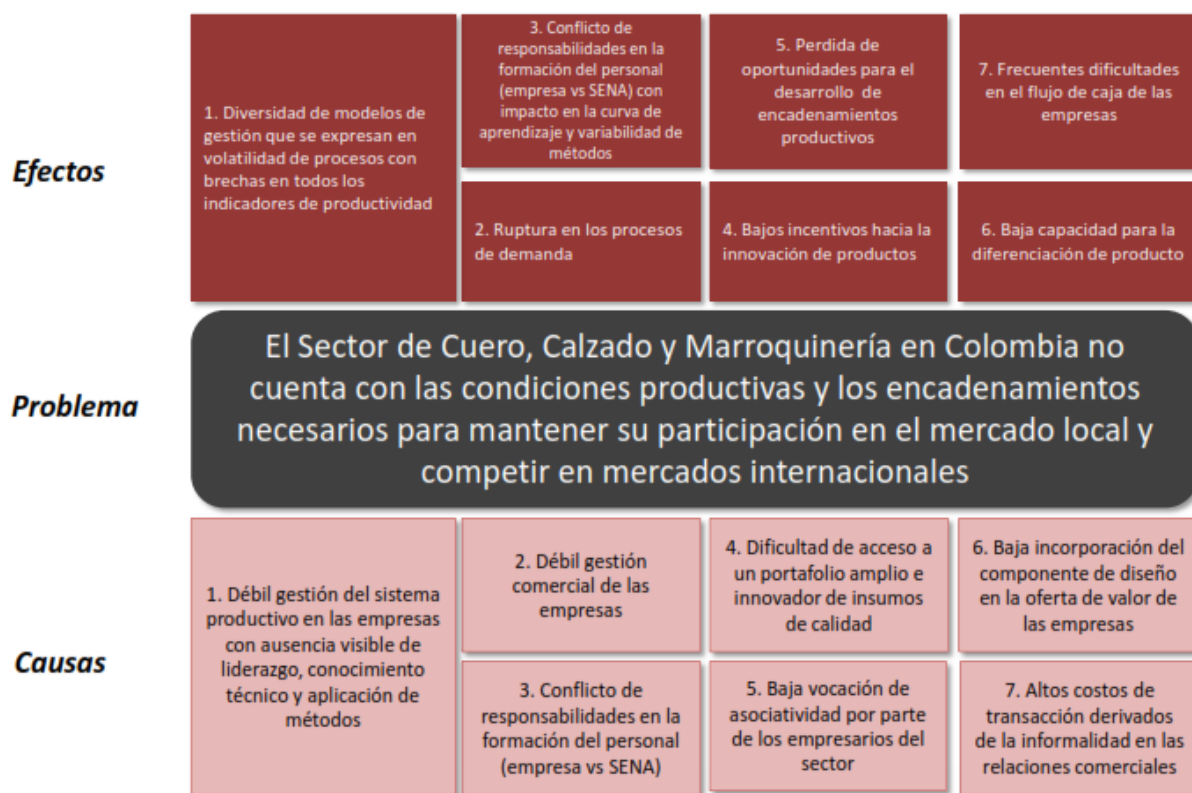
Fuente: adaptado de ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. Caracterización del comercio exterior del sector cuero, calzado y marroquinería.

En Colombia se desarrolla actualmente como iniciativa del Gobierno Nacional el Programa de Transformación Productiva el cual es “una de las herramientas dispuestas por el Gobierno Nacional para la ejecución de la Política Industrial que conduzca al Desarrollo Productivo del país y con la que se generan entornos más competitivos y empresas más fuertes y productivas”⁴⁸, el cual incorpora dentro de

⁴⁸ PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. ¿Qué es el programa de transformación productiva? [En línea]. Disponible en:

sus planes el apoyo al sector “cuero, calzado y marroquinería”, para lo cual desarrolló en el año 2014 un plan de acción de largo plazo, el cual contempló la realización de un análisis de las problemáticas del sector, destacándose dos de estas, cuyo análisis se presenta a continuación:

Figura 6: Árbol de problemas sector cuero, calzado y marroquinería (1)



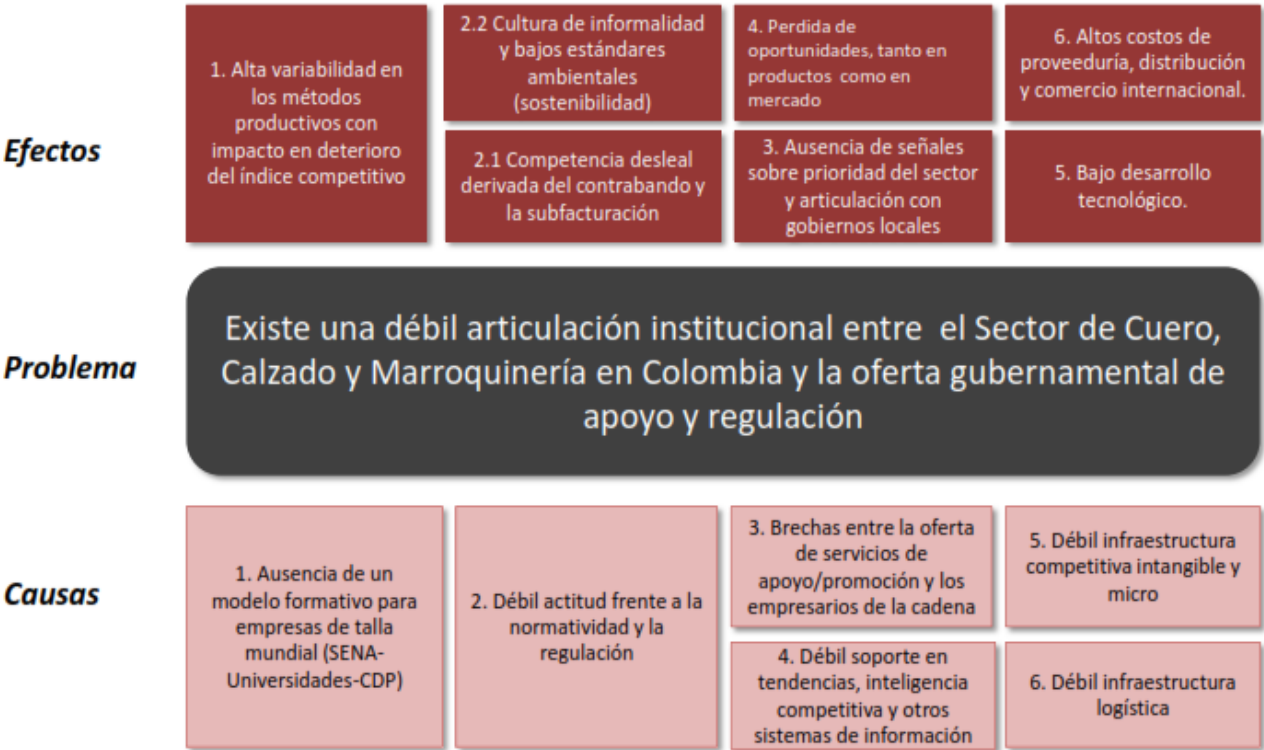
Fuente: PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Plan de negocios del sector cuero calzado y marroquinería. 2013.

La baja asociatividad de las empresas del sector y la baja capacitación directiva en los funcionarios administrativos de estas generan que los competidores nacionales actuales no posean el nivel de competitividad necesario para enfrentar la amenaza

<https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=607&conID=1>. Consultado en noviembre 20 de 2015.

derivada de la amplia gama de acuerdos de comercio internacional que han entrado vigencia en el país durante los últimos años que permiten la entrada de productos de otras marcas o sustitutos con un menor precio al consumidor; imposibilitando de igual forma las oportunidades de comerciar en otros países a pesar de poseer mayores estándares de calidad los productos nacionales frente a muchos de los productos importados.

Figura 7: Árbol de problemas sector cuero, calzado y marroquinería (2)



Fuente: PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Plan de negocios del sector cuero calzado y marroquinería. 2013.

La segunda problemática detectada deriva de que la oferta de apoyo empresarial establecida por el Gobierno Nacional se ha enfocado muy poco a lograr el desarrollo de este sector, lo que ha dado generado como dificultad más relevante la falta de normatividad y regulación de la oferta del sector al establecer mínimos

controles a la informalidad y al contrabando. El problema descrito espera tener solución como parte del desarrollo del plan de acción desarrollado como parte del Programa de Transformación Productiva.

En aspectos referentes al desempeño y crecimiento del sector se tienen datos reportados por ACICAM (Asociación Colombiana de industriales del Cuero, Calzado y sus manufacturas) referentes al comportamiento de las exportaciones e importaciones de productos de marroquinería, teniéndose los siguientes datos:

Tabla 10: Evolución de las exportaciones de marroquinería

PERIODO	TOTAL	VARIACIÓN
Enero – Diciembre 2011	US\$ 80.473.941	
Enero – Diciembre 2012	US\$ 81.489.286	1,26%
Enero – Diciembre 2013	US\$ 83.310.327	2,19%
Enero – Diciembre 2014	US\$ 82.189.332	- 1,35%
Enero – Septiembre 2015	US\$ 54.160.315	- 5,7% (respecto al mismo período año anterior)

Fuente: Elaboración propia con base en ACICAM. Cómo va el sector.

Tabla 11: Evolución de las importaciones de marroquinería

PERIODO	TOTAL	VARIACIÓN
Enero – Diciembre 2011	US\$ 132.360.506	
Enero – Diciembre 2012	US\$ 170.301.110	28,66%
Enero – Diciembre 2013	US\$ 183.022.031	7,47%
Enero – Diciembre 2014	US\$ 193.124.741	5,52%
Enero – Septiembre 2015	US\$ 115.976.209	- 12% (respecto al mismo período año anterior)

Fuente: Elaboración propia con base en ACICAM. Cómo va el sector.

De acuerdo a las cifras presentadas se tiene que del año 2011 en adelante el sector ha tenido un comportamiento favorable en sus exportaciones, aunque

presentó una disminución en el año 2014 y a mitad del 2015 se observa una disminución con respecto al mismo período del 2014.

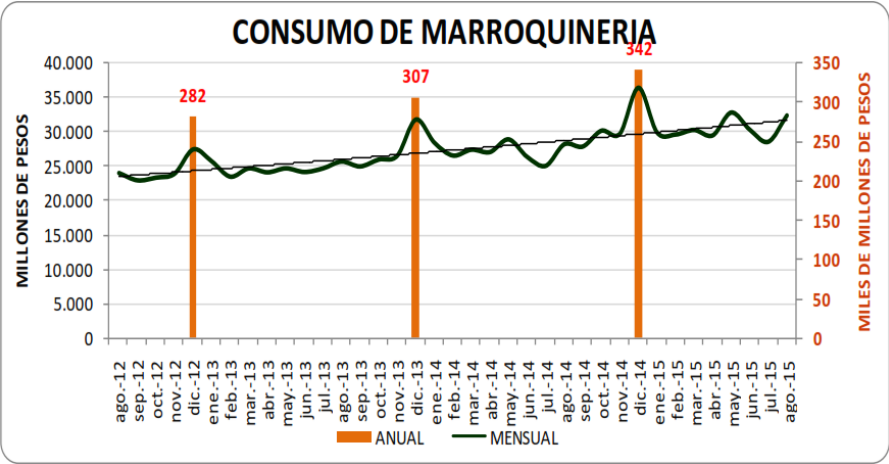
En el caso de las importaciones se tiene un incremento de más del 46% del año 2010 al 2014, lo cual indica un aumento en el nivel de demanda de estos productos, puesto que las importaciones crecieron en un volumen mucho mayor al de las exportaciones, evidenciando así un ambiente propicio para el establecimiento de empresas dedicadas a esta actividad, además se tiene que específicamente el Valle del Cauca se ha consolidado como uno de los grandes importadores de este tipo de productos, creciendo un 18% en 2014 y un 24% en el primer semestre de 2015 (respecto al primer semestre de 2014).

Lo anterior da como resultado que el Valle del Cauca presenta un nivel de demanda suficiente para el desarrollo del proyecto, teniéndose en cuenta que Tuluá es una de las principales ciudades comerciales del departamento, no obstante la nueva empresa resultado del proyecto debe enfocarse en el diseño como factor diferenciador ante la amplia oferta, y desarrollar métodos que le permitan tener un alto nivel competitivo para lograr competir con los productos de bajos costos provenientes del extranjero.

5.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

En este aparte se busca conocer los niveles de demanda de un producto en el mercado, y definir si dicho mercado se encuentra totalmente saturado o si, por el contrario, existe la posibilidad de incursión de nuevos productos, ya sea porque la producción actual no alcanza a cubrir las necesidades de la población o porque la oferta actual no satisface completamente a los consumidores, o por lo menos a grupos de estos. En el caso nacional se presentan los siguientes datos con respecto al consumo de marroquinería:

Gráfico 7: Consumo de marroquinería en Colombia 2012II – 2015I



Fuente: OBSERVATORIO DE CALZADO Y MARROQUINERÍA RADDAR – ACICAM, Comportamiento del consumo de marroquinería en Colombia. 2015.

Tabla 12: Consumo de marroquinería en Colombia 2012II – 2015I

	Consumo anual (millones de pesos)	Variación
2012	\$ 282.000	
2013	\$ 307.000	8,86%
2014	\$ 342.000	11,4%

Fuente: Elaboración propia con base en OBSERVATORIO DE CALZADO Y MARROQUINERÍA RADDAR – ACICAM, Comportamiento del consumo de marroquinería en Colombia. 2015.

Por otro lado, al examinar los productos más demandados por los consumidores del sector, se tiene una clara prevalencia de las billeteras, las cuales en el primer semestre de 2015 sumaron el 77% de las ventas totales. (Ver Tabla 13)

En última instancia se evalúa la composición de la demanda por ciudades, con el fin de conocer la concentración de los mayores consumidores del sector, y en este caso particular, conocer el potencial de demanda de Cali y del departamento del Valle del Cauca, donde tendrá sede la empresa resultado del proyecto.

Tabla 13: Distribución del consumo de marroquinería por productos I-2015

CATEGORIAS: BILLETERAS, BOLSOS Y CORREAS		
Consumo Percapita	•	\$5.064
Consumo por hogar	•	\$20.257
Valor del Mercado	•	\$243.051 millones
DISTRIBUCION DE LAS CATEGORIAS		
Billeteras	Bolsos	Correas
•77%	•13%	•10%

Fuente: OBSERVATORIO DE CALZADO Y MARROQUINERÍA RADDAR – ACICAM, Comportamiento del consumo de marroquinería en Colombia. 2015.

Al evaluar tales cifras en el período enero – agosto 2015, se tiene que las 13 ciudades principales del país abarcan el 75% del consumo nacional; Bogotá es donde más se consume marroquinería con un equivalente al 19,8% del total de nacional, por su parte, Cali, se ubica en tercera posición detrás Medellín, al haber presentado un porcentaje de consumo del 8%, lo que para el período equivaldría en valores absolutos a un total de \$19.358.901.194

Tabla 14: Nivel de consumo de marroquinería por ciudades I-2015

CIUDAD	%	VALOR MERCADO Pesos
BOGOTA	19,8	48.054.627.761
MEDELLIN	10,7	25.894.895.572
CALI	8,0	19.358.901.194
MANIZALES	5,4	13.084.944.107
BARRANQUILLA	5,4	13.069.109.488
BUCARAMANGA	4,4	10.670.776.109
PEREIRA	4,1	9.992.716.045
MONTERIA	4,1	9.876.445.195
CARTAGENA	3,8	9.144.376.496
PASTO	3,7	8.936.128.161
VILLAVICENCIO	2,6	6.209.493.030
NEIVA	1,9	4.570.341.283
CUCUTA	1,5	3.753.779.607
RESTO NACIONAL	24,9	60.434.577.378
NACIONAL	100,0	243.051.111.426

Fuente: OBSERVATORIO DE CALZADO Y MARROQUINERÍA RADDAR – ACICAM, Comportamiento del consumo de marroquinería en Colombia. 2015.

5.5. ESTIMACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO EN EL ENTORNO INMEDIATO

El tipo de producto ofertado por el proyecto cuenta con la facilidad de poder ser ofrecido sin incurrir en altos costos a lo largo de todo el territorio nacional valiéndose de las herramientas de marketing digital, no obstante, es necesario conocer el nivel de aceptación que llegaría a tener entre los consumidores residentes en la zona que sería la principal ubicación potencial para un local de venta directa, motivo por el cual se realizará una encuesta (Ver Anexo A) que permita informarse respecto a la aceptación y los niveles de consumo que tienen los tulueños frente a los accesorios en cuero y otros tipos de pieles.

Puesto que la aceptación de un producto refiere a una variable de tipo cualitativa, se procederá a calcular el tamaño de muestra a encuestar con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{N * E^2 + Z^2 * p * q}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

Z = nivel de confiabilidad

p = probabilidad de aceptación del producto

q = probabilidad de rechazo del producto

E = error estándar de muestreo

En el presente caso la población corresponde al target específico al que apunta el producto que ofrece el proyecto, es decir, la población con un rango de edad entre 16 a 40 años la cual equivale en 2015 a un total de 83.939 habitantes; la confianza del estudio será fijada en un 95%, confianza equivalente a un valor de 1,65 en la tabla de distribución normal estándar; el error permitido será del 6%; al no tener

datos previos sobre la aceptación o rechazo del producto, las probabilidades de aceptación y rechazo serán supuestas en 50%, ya que es el valor que agrupa la mayor parte de la población. De lo anterior se tiene entonces:

$$N = 83.939$$

$$Z = 1,65$$

$$p = 0,5$$

$$q = 0,5$$

$$E = 0,06$$

$$n = \frac{83939 * 1,65^2 * 0,50 * 0,50}{(83939 * 0,06^2) + (1,65^2 * 0,50 * 0,50)}$$

$$n = \frac{57130,98}{302,18 + 0,681} = 188,63 = 189 \text{ encuestas}$$

De acuerdo a lo obtenido, para medir la probabilidad de aceptación del producto se deberán realizar un total de 189 encuestas a personas del municipio de Tuluá que se encuentren entre los 16 y los 40 años, no obstante, teniendo en cuenta que se presentan amplias diferencias entre los comportamientos y gustos de personas en este rango hectáreo, se procederá a estratificar la muestra en subgrupos tal y como se muestra a continuación:

Tabla 15: Muestra estratificada para medir la aceptación de productos de marroquinería en Tuluá – Valle

	Población Tuluá		Encuestas a realizar
16 – 20	17.672	21,05%	189 * 21,05% = 40
21 – 25	18.661	22,23%	42
26 – 30	17.415	20,75%	39
31 – 35	15.862	18,90%	36
36 – 40	14.329	16,96%	32
TOTAL	83.939	100%	189

Fuente: elaboración propia

En la anterior tabla se define exactamente el número de personas a encuestar por cada grupo de edad que compone el target, garantizando de esta forma obtener un conocimiento amplio de los consumidores que lo componen dada la heterogeneidad de los mismos.

Una vez analizada la información recopilada a través de la aplicación de las encuestas se obtuvieron resultados de gran importancia, como el hecho de que solo una cuarta parte de la población tulueña manifiesta estar en desacuerdo con el uso de productos de la industria marroquinera, de igual manera los consumidores calificaron la marca como el factor de menor relevancia al momento de comprar este tipo de productos, situación que facilita la incursión en el mercado centrándose en aspectos como el precio y la calidad; la información obtenida se detalla a continuación para cada una de las preguntas realizadas

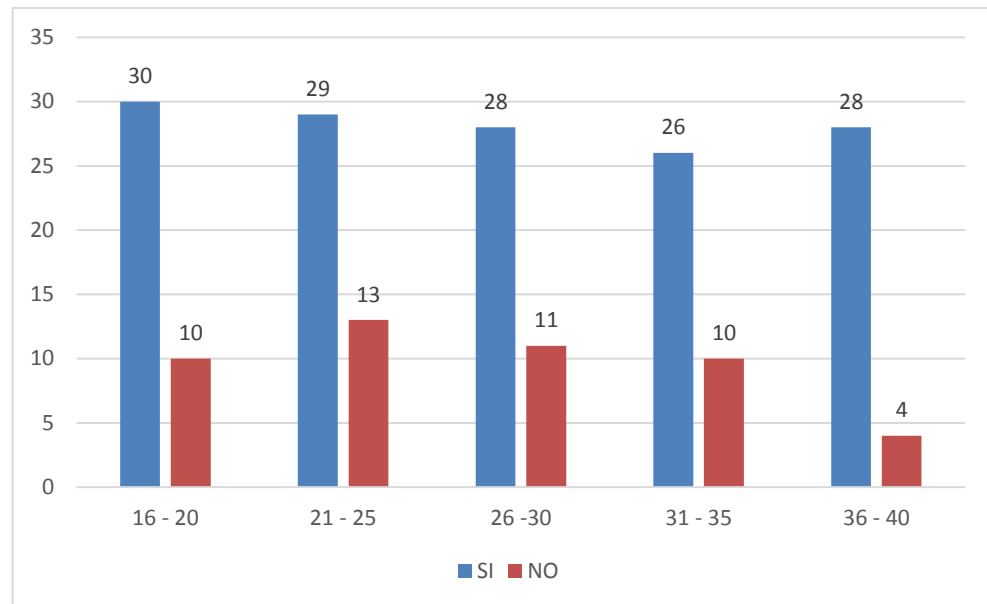
PREGUNTA 1

Tabla 16: Pregunta 1 – Respuestas clasificadas por edad

CLASIFICACIÓN POR GRUPOS DE EDAD					
GRUPO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	1. ¿Actualmente usa o ha usado este tipo de accesorios fabricados en cuero?			
		SI	NO	% SI	% NO
16 – 20	40	30	10	75,0%	25,0%
21 - 25	42	29	13	69,0%	31,0%
26 -30	39	28	11	71,8%	28,2%
31 - 35	36	26	10	72,2%	27,8%
36 - 40	32	28	4	87,5%	12,5%
TOTAL	189	141	48	74,6%	25,4%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 8: Pregunta 1 – Respuestas clasificadas por edad



Fuente: elaboración propia

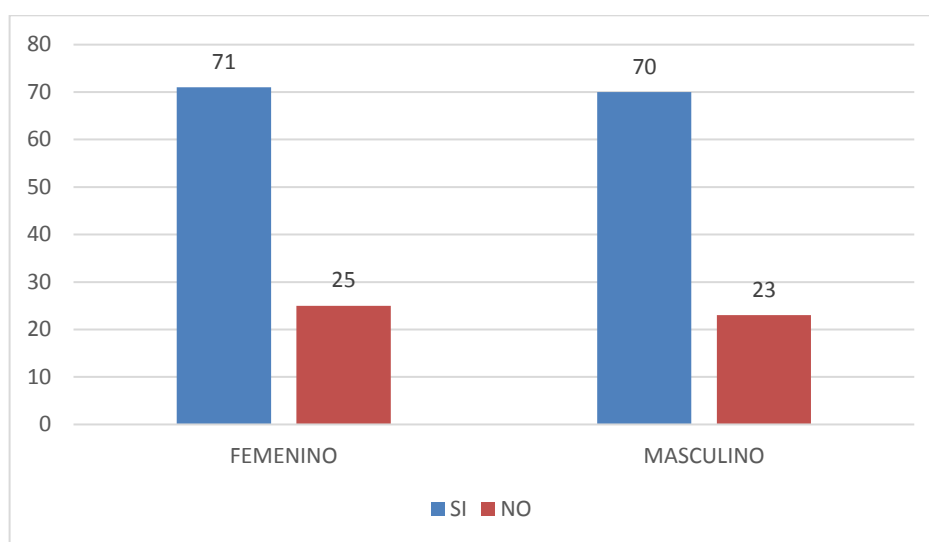
En esta pregunta se logra evidenciar que alrededor del 75% de las personas encuestadas es consumidora de productos en cuero, bien sea que los use actualmente o los haya usado en algún momento de su vida, motivo por el cual se consideran como clientes potenciales de la empresa que se crearía como resultado del proyecto, además no se observan grandes diferencias entre los grupos de edad encuestados; los productos de mayor consumo por los encuestados son bolsos con una clara mayoría, seguidos por correas.

Tabla 17: Pregunta 1 - Respuestas clasificadas por género

CLASIFICACIÓN POR GÉNERO					
GRUPO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	1. ¿Actualmente usa o ha usado este tipo de accesorios fabricados en cuero?			
		SI	NO	% SI	% NO
FEMENINO	96	71	25	74,0%	26,0%
MASCULINO	93	70	23	75,3%	24,7%
TOTAL	189	141	48	74,6%	25,4%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 9: Pregunta 1 – Respuestas clasificadas por género



Fuente: elaboración propia

Al analizar una vez más las respuestas obtenidas pero clasificadas por género en vez de grupos de edad, se evidencia que existe una clara similitud en los comportamientos de hombres y mujeres con respecto al uso de accesorios en cuero.

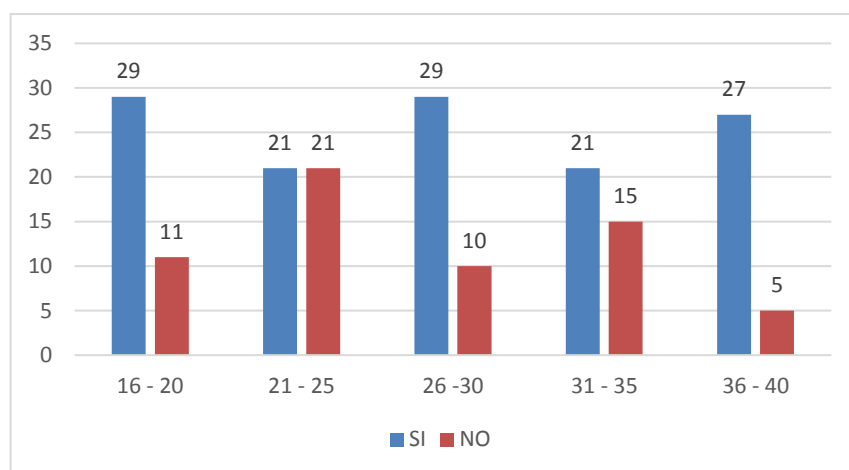
PREGUNTA 2

Tabla 18: Pregunta 2 – Respuestas clasificadas por edad

CLASIFICACIÓN POR GRUPOS DE EDAD					
GRUPO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	2. ¿Alguna vez ha regalado este tipo de accesorios fabricados en cuero?			
		SI	NO	% SI	% NO
16 – 20	40	29	11	72,5%	27,5%
21 – 25	42	21	21	50,0%	50,0%
26 -30	39	29	10	74,4%	25,6%
31 – 35	36	21	15	58,3%	41,7%
36 – 40	32	27	5	84,4%	15,6%
TOTAL	189	127	62	67,2%	32,8%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 10: Pregunta 2 – Respuestas clasificadas por edad



Fuente: elaboración propia

En la pregunta 2 que refiere a la compra de productos realizados en cuero para posteriormente regalarlos, el 67% de los encuestados contestó afirmativamente, teniéndose como principal artículo los bolsos con amplia ventaja sobre correas y billeteras las cuales tuvieron un comportamiento muy similar; a pesar de

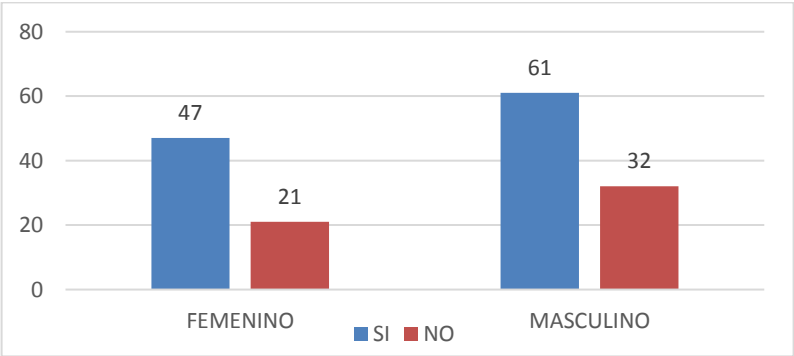
observarse una mayor proporción de respuestas afirmativas en el rango hectáreo 36 – 40años (84,4%) no se puede asociar esta tendencia a una mayor edad puesto que el grupo muestral inmediatamente anterior (31 – 35años) muestra una de las menores proporciones de respuestas afirmativas; se tiene sin embargo, como se verá a continuación que existe una clara tendencia por parte del género masculino a regalar este tipo de productos, al haber presentado un proporción de respuestas positivas un 15% mayor a la del género femenino.

Tabla 19: Pregunta 2 – Respuestas clasificadas por género

CLASIFICACIÓN POR GÉNERO					
GRUPO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	2. ¿Alguna vez ha regalado este tipo de accesorios fabricados en cuero?			
		SI	NO	% SI	% NO
FEMENINO	96	47	21	49,0%	21,9%
MASCULINO	93	61	32	65,6%	34,4%
TOTAL	189	108	53	57,1%	28,0%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 11: Pregunta 2 – Respuestas clasificadas por género



Fuente: elaboración propia

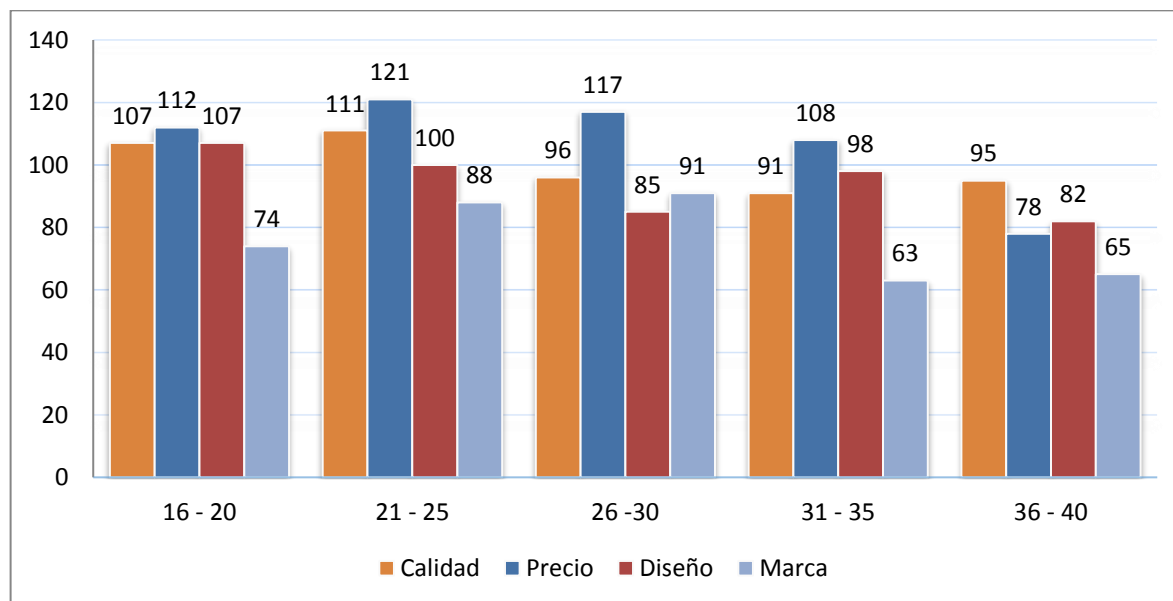
PREGUNTA 3

Tabla 20: Pregunta 3 – Respuestas clasificadas por edad

CLASIFICACIÓN POR GRUPOS DE EDAD						
3. Al comprar este tipo de artículos (sin importar el material de este) usted se fija principalmente en: (Califique de 1 a 4, siendo 1 irrelevante y 4 muy importante)						
RANGO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	Máximo puntaje posible alcanzado por cada categoría	Calidad	Precio	Diseño	Marca
16 – 20	40	(40*4) 160	107	112	107	74
21 – 25	42	168	111	121	100	88
26 -30	39	156	96	117	85	91
31 – 35	36	144	91	108	98	63
36 – 40	32	128	95	78	82	65
TOTAL	189					

Fuente: elaboración propia

Gráfico 12: Pregunta 3 – Respuestas clasificadas por edad



Fuente: elaboración propia

Esta pregunta se orientó a determinar los factores más decisivos por parte los consumidores para comprar los productos evaluados, encontrándose en la mayor parte de los casos que el precio constituye sin duda alguna el aspecto en que más atención ponen los consumidores, aspecto únicamente desestimado por los consumidores en el rango de 36 a 40 años; en segundo lugar de importancia se encuentra la calidad, la cual fue el segundo aspecto más relevante entre las personas de 16 a 30 años, el tercero para los de 31 a 35 años y el primero para los de 36 a 40 años; en tercer lugar se tiene el diseño, aunque en casos como de los grupos 31 a 35 y 36 a 40 se posiciona como el segundo factor más influyente; en última instancia la marca constituye el factor de menor relevancia en la compra de artículos en cuero, salvo para el grupo de 26 a 30 años en el que se ubica por encima del diseño.

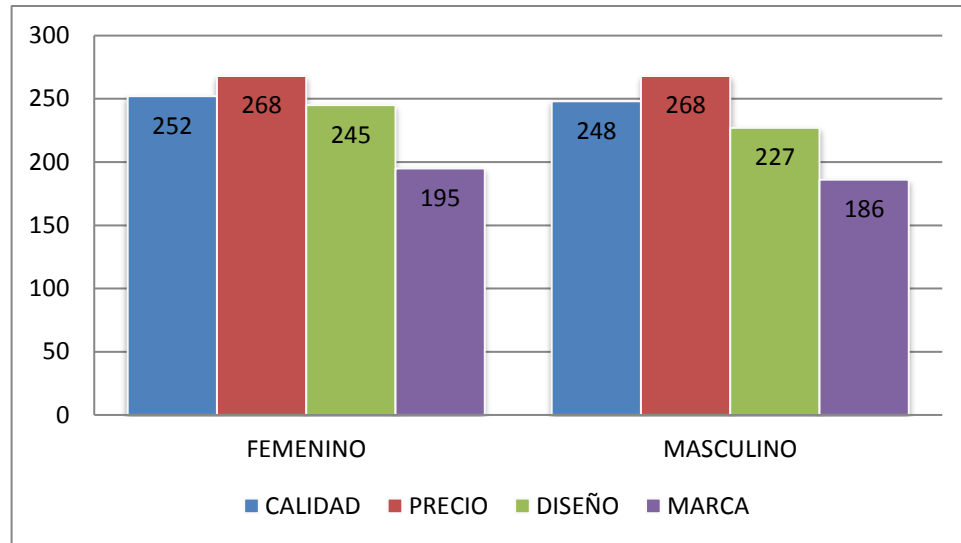
Lo anterior conlleva a que la empresa debe centrarse en desarrollarse un proceso de fabricación competitivo que le permita ofrecer precios atractivos al público, puesto que constituye el factor más decisivo de compra; un aspecto favorable lo constituye la baja orientación hacia la marca, lo cual facilita el trabajo de posicionamiento de una nueva marca en el mercado.

Tabla 21: Pregunta 3 – Respuestas clasificadas por género

CLASIFICACIÓN POR GÉNERO						
3. Al comprar este tipo de artículos (sin importar el material de este) usted se fija principalmente en: (Califique de 1 a 4, siendo 1 irrelevante y 4 muy importante)						
RANGO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	Máximo puntaje posible alcanzado por cada categoría	CALIDAD	PRECIO	DISEÑO	MARCA
FEMENINO	96	384	252	268	245	195
MASCULINO	93	372	248	268	227	186
TOTAL	189					

Fuente: elaboración propia

Gráfico 13: Pregunta 3 – Respuestas clasificadas por género



Fuente: elaboración propia

Al examinar las respuestas clasificándolas por género se evidencia una similitud en las tendencias entre hombres y mujeres, por lo que se atribuye una mayor importancia a la edad al momento de evaluar las tendencias de los consumidores, deduciendo de esta forma que los aspectos buscados en los bienes a adquirir tienden a cambiar más por la etapa de vida en la que se encuentre la persona, que por el género de la misma.

Lo anterior permite reunir conocimiento en caso de pretender desarrollar una estrategia de marketing hacia un pequeño grupo dentro del target evaluado, ya que se podrán analizar estudios que determinen las necesidades y deseos de las personas en diferentes etapas de su vida, y en relación con estas asociar el producto ofertado con el cubrimiento de tales necesidades y deseos.

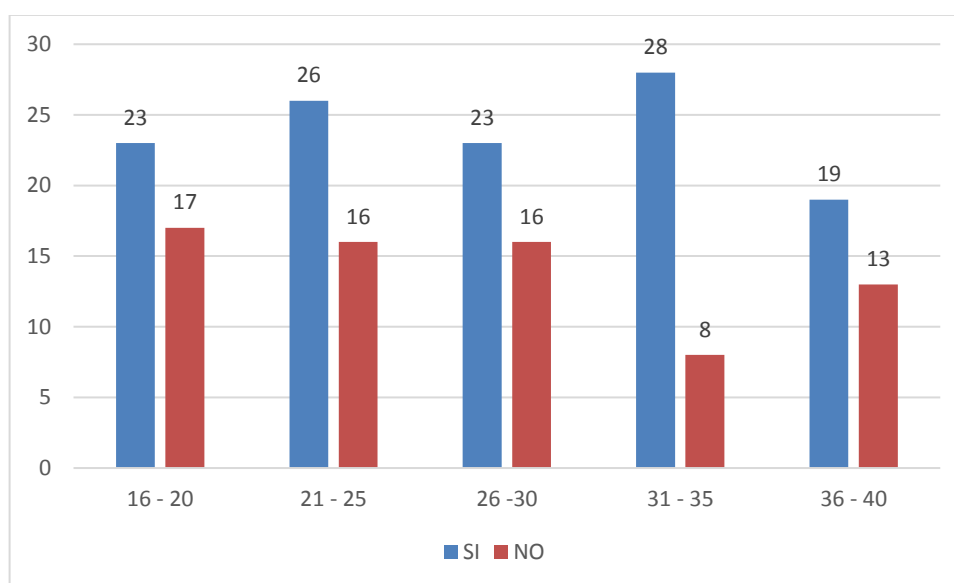
PREGUNTA 4

Tabla 22: Pregunta 4 – Respuestas clasificadas por edad

CLASIFICACIÓN POR GRUPOS DE EDAD					
GRUPO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	4. Sabía usted que se permite la comercialización de pieles para uso industrial de manera regulada?			
		SI	NO	% SI	% NO
16 - 20	40	23	17	57,5%	42,5%
21 - 25	42	26	16	61,9%	38,1%
26 -30	39	23	16	59,0%	41,0%
31 - 35	36	28	8	77,8%	22,2%
36 - 40	32	19	13	59,4%	40,6%
TOTAL	189	119	70	63,0%	37,0%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 14: Pregunta 4 – Respuestas clasificadas por edad



Fuente: elaboración propia

Al revisar las respuestas a esta pregunta se obtuvo como resultado que el 63% de los encuestados conocía de antemano la existencia de legislación que permite la

explotación comercial de piel animal de forma regulada minimizando el impacto al medio ambiente; esto beneficia al proyecto, ya que el conocimiento de esta legislación permite flexibilizar la posición de personas que hubiesen considerado la compra de productos en material sintético para evitar problemáticas como la extinción.

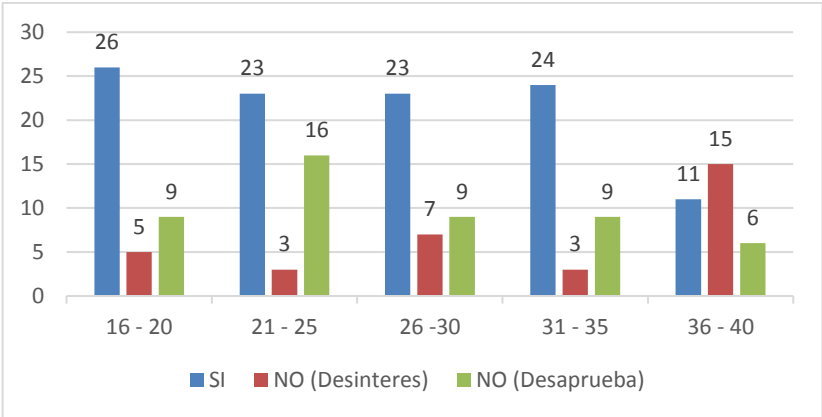
PREGUNTA 5

Tabla 23: Pregunta 5 – Respuestas clasificadas por edad

CLASIFICACIÓN POR GRUPOS DE EDAD							
GRUPO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	5. ¿Compraría o regalaría alguna vez accesorios fabricados en pieles diferentes al cuero?					
		SI	NO (Desinterés)	NO (Desaprueba)	% SI	% Desinterés	% Desaprobación
16 - 20	40	26	5	9	65,0%	12,5%	22,5%
21 - 25	42	23	3	16	54,8%	7,1%	38,1%
26 -30	39	23	7	9	59,0%	17,9%	23,1%
31 - 35	36	24	3	9	66,7%	8,3%	25,0%
36 - 40	32	11	15	6	34,4%	46,9%	18,8%
TOTAL	189	107	33	49	56,6%	17,5%	25,9%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 15: Pregunta 5 – Respuestas clasificadas por edad



Fuente: elaboración propia

Constituye una de las preguntas de mayor importancia de la encuesta al consultar directamente por la intención de compra de las personas, así como por las causas que llevarían a una no compra de los productos, teniéndose como causas probables el desinterés o la desaprobación de los mismos.

El análisis permitió conocer que la aceptación equivale a una proporción de 56,6%, con especial aprobación en los jóvenes de 16 – 20 años lo que conlleva un mayor valor puesto que estos serán considerados dentro del target principal de la compañía hasta los 40 años, lo que implica demanda sostenible en el largo plazo, a pesar de la alta desaprobación que muestran los encuestados entre 21 – 25 años que se ve considerablemente disminuida en los grupos posteriores.

Se tiene además que el 17,5% de los encuestados afirmó que no consumiría este tipo de productos por desinterés, lo que permitiría a la nueva empresa realizar esfuerzos de marketing que se orienten a asociar el producto y específicamente la marca, con estilo y exclusividad, logrando así despertar el interés e incrementar el índice de aceptación de los productos hasta el 74%, logrando un número mucho mayor de ventas a nuevos clientes.

Por último, el factor más difícil de afrontar es la posición de no consumo por desaprobación del producto manifestada por el 26% de los encuestados, posición que se da a causa de las problemáticas ambientales que se asocian a este tipo de actividad como el maltrato animal, la caza ilegal y la extinción; de este 26%, el 36,7% (es decir, el 9,5% de los encuestados totales) afirmaron además tener conocimiento de la legislación que regula la explotación regulada de estos recursos evitando las problemáticas ya mencionadas, por lo que se puede considerar una postura claramente inflexible; en este sentido, se tiene que por medio de campañas que informen de las leyes y decretos relacionados a la actividad además de los esfuerzos mismos de la empresa en evitar tales problemas se pueda cambiar la postura del 63,3% restante (16,5% de

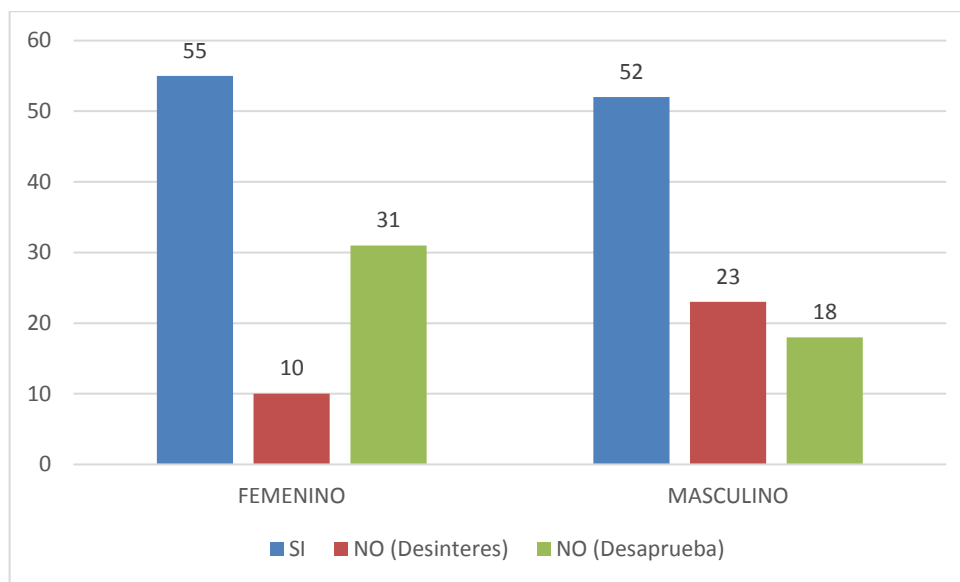
encuestados totales), lo que en un escenario optimista se traduciría en lograr un índice de aceptación del producto equivalente al 90,5% de los habitantes de Tuluá entre 16 y 40 años.

Tabla 24: Pregunta 5 – Respuestas clasificadas por género

CLASIFICACIÓN POR GÉNERO							
GRUPO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	5. ¿Compraría o regalaría alguna vez accesorios fabricados en pieles diferentes al cuero?					
		SI	NO (Desinterés)	NO (Desaprueba)	% SI	% Desinterés	% Desaprobación
FEMENINO	96	55	10	31	57,3%	10,4%	32,3%
MASCULINO	93	52	23	18	55,9%	24,7%	19,4%
TOTAL	189	107	33	49	56,6%	17,5%	25,9%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 16: Pregunta 5 – Respuestas clasificadas por género



Fuente: elaboración propia

En cuanto al análisis por género se tiene que existe una mayor tendencia de desaprobación al uso de pieles diferentes al cuero por parte de las mujeres con una proporción del 32% frente al 19% de los hombres, sin embargo, estos últimos presentan un mayor desinterés en el uso de este tipo de productos (24%) frente al género femenino (10%).

En el caso de lograr el interés de aquellos que afirmaron no sentirse atraídos por los productos a ofertar, el índice de aceptación del producto se incrementaría a 67,7% en las mujeres, y 80,6% en los hombres; por su parte la postura que se considera inflexible (la desaprobación del producto a pesar de conocer la legislación de regulación) equivale al 11,5% en mujeres y 7,5% en hombres por lo que se considera que un escenario optimista el máximo índice de aceptación del que gozaría el producto en las personas entre 16 y 40 años sería de 88,5% en la población femenina y 92,5% en la población masculina.

PREGUNTA 6

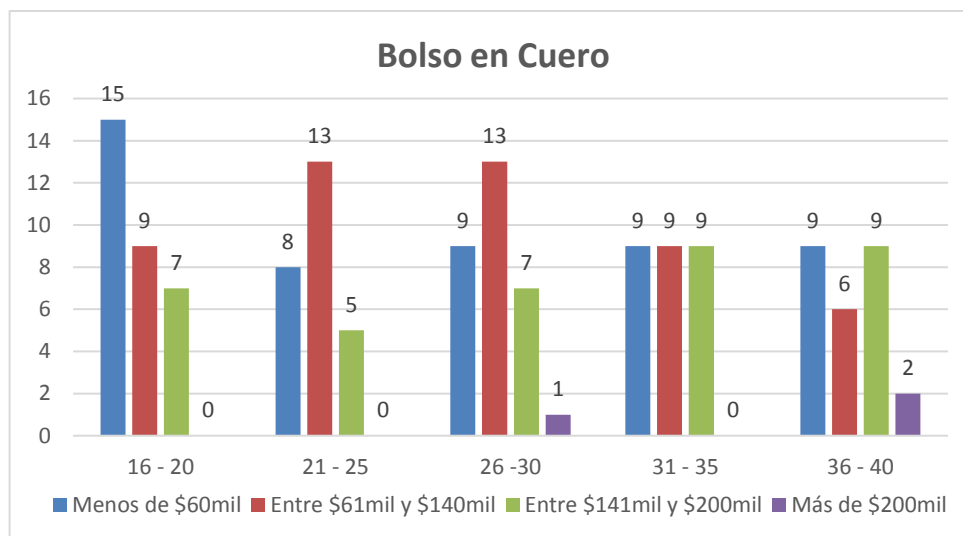
Se presentará una tabla individual para cada categoría de producto evaluada

Tabla 25: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: bolsos

CLASIFICACIÓN POR GRUPOS DE EDAD									
RANGO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	6. ¿Qué precio consideraría pagar por un artículo fabricado en cuero o una piel exótica?							
		BOLSO (CUERO)				BOLSO (PIEL EXÓTICA)			
		Menos de \$60mil	Entre \$61mil y \$140mil	Entre \$141mil y \$200mil	Más de \$200mil	Menos de \$60mil	Entre \$61mil y \$140mil	Entre \$141mil y \$200mil	Más de \$200mil
16 – 20	40	15	9	7	0	12	10	8	1
21 – 25	42	8	13	5	0	6	15	3	2
26 -30	39	9	13	7	1	8	12	9	1
31 – 35	36	9	9	9	0	9	9	9	0
36 – 40	32	9	6	9	2	9	6	9	2
TOTAL	189	50	50	37	3	44	52	38	6

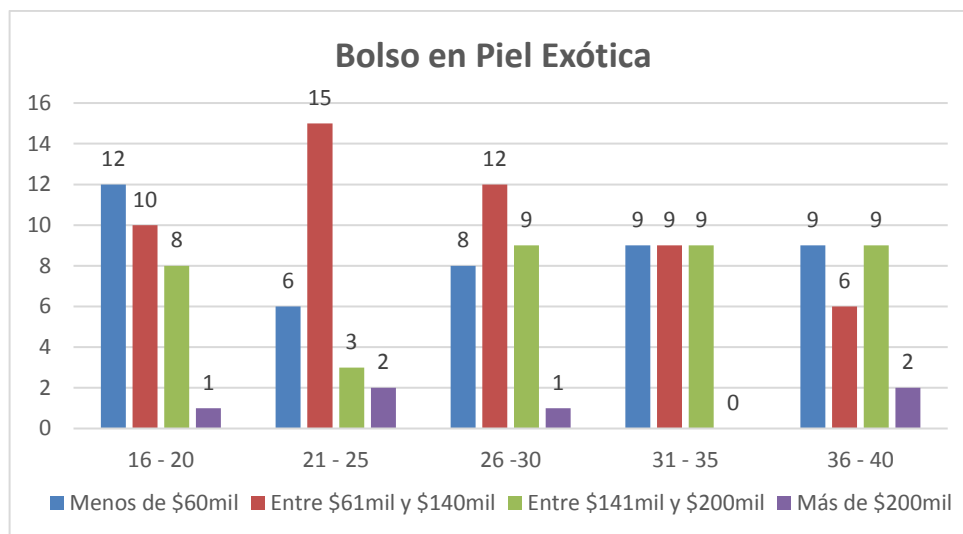
Fuente: elaboración propia

Gráfico 17: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: bolso en cuero



Fuente: elaboración propia

Gráfico 18: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: bolso en piel exótica



Fuente: elaboración propia

Tal y como se observa el rango más aceptado de precios por los consumidores para un bolso en cuero se define en proporciones iguales del 26,5% en el rango 1

(menos de \$60mil) y en el rango 2 (entre \$61mil y \$140mil), aunque con una mayor propensión a los menores precios por parte de los más jóvenes, el rango 3 (entre \$141mil y \$200mil) también posee una proporción aceptable equivalente al 19,6% siendo elegido principalmente por personas entre los 31 y 40 años de edad, el rango 4 (más de \$200mil) no posee una aceptación relevante; en el caso de los bolsos en piel exótica se presenta una ligera mayor proporción del rango 2 con un 27,5% frente al rango 1 y 3 con 23,3% y 20,1% respectivamente.

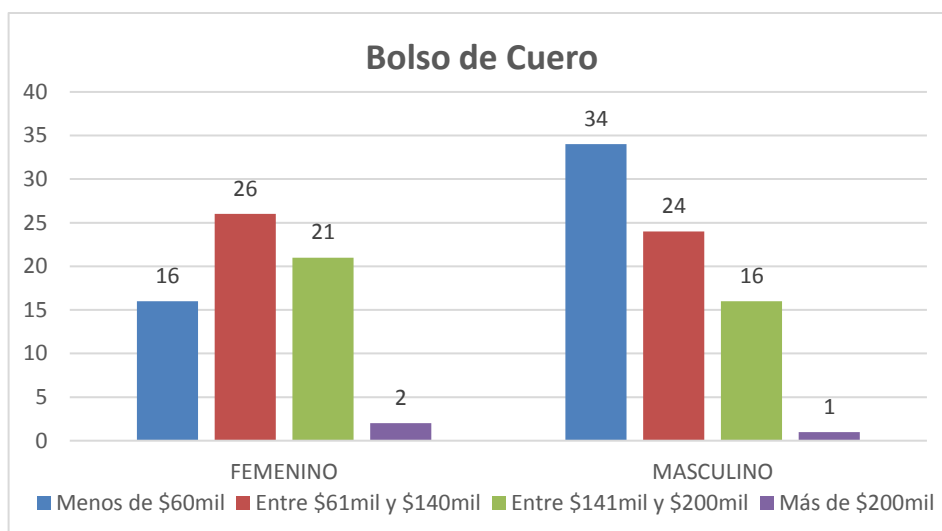
Tabla 26: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: Bolsos

CLASIFICACIÓN POR GÉNERO									
RANGO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	6. ¿Qué precio consideraría pagar por un artículo fabricado en cuero o una piel exótica?							
		BOLSO (CUERO)				BOLSO (PIEL EXÓTICA)			
		Menos de \$60mil	Entre \$61mil y \$140mil	Entre \$141mil y \$200mil	Más de \$200mil	Menos de \$60mil	Entre \$61mil y \$140mil	Entre \$141mil y \$200mil	Más de \$200mil
FEMENINO	96	16	26	21	2	14	27	20	4
MASCULINO	93	34	24	16	1	30	25	18	2
TOTAL	189	50	50	37	3	44	52	38	6

Fuente: elaboración propia

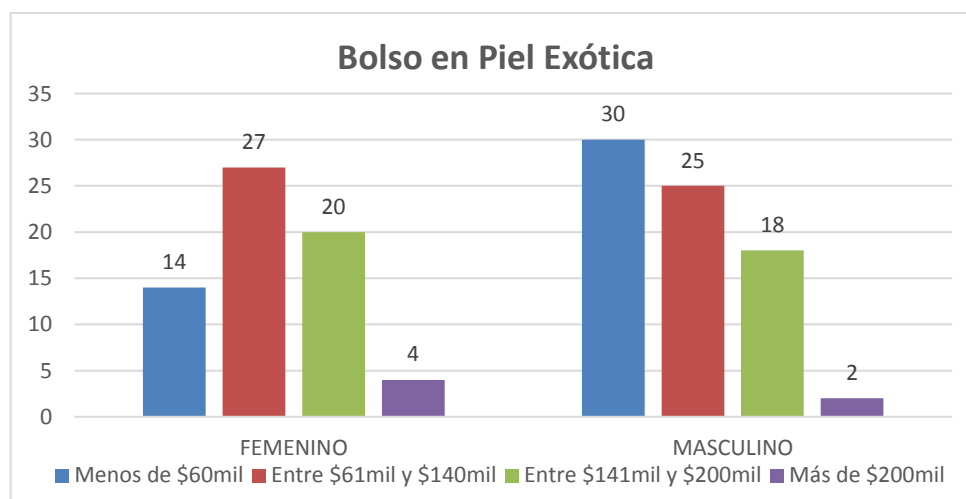
Al reclasificar las respuestas por género, se tiene que existe una mayor inclinación a pagar un precio más alto por un bolso por el género femenino, en el cual las proporciones de los rangos 2 y 3 son mayores que la del rango 1 para ambos tipos de bolso, a diferencia de esto, los encuestados del género masculino presentaron la mayor proporción de respuestas en el rango 1 y la proporción de respuestas positiva decreció en función del aumento del precio, tal como se puede apreciar en las siguientes gráficas:

Gráfico 19: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: bolso en cuero



Fuente: elaboración propia

Gráfico 20: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: bolso en piel exótica



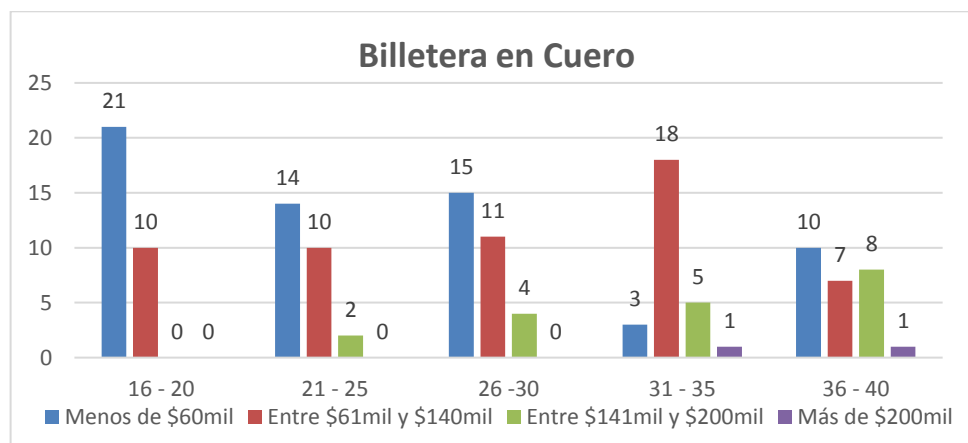
Fuente: elaboración propia

Tabla 27: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: billeteras

CLASIFICACIÓN POR GRUPOS DE EDAD									
RANGO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	6. ¿Qué precio consideraría pagar por un artículo fabricado en cuero o una piel exótica?							
		BILLETERA (CUERO)				BILLETERA (PIEL EXÓTICA)			
		Menos de \$60mil	Entre \$61mil y \$140mil	Entre \$141mil y \$200mil	Más de \$200mil	Menos de \$60mil	Entre \$61mil y \$140mil	Entre \$141mil y \$200mil	Más de \$200mil
16 - 20	40	21	10	0	0	19	8	4	0
21 - 25	42	14	10	2	0	13	9	4	0
26 -30	39	15	11	4	0	14	11	5	0
31 - 35	36	3	18	5	1	3	18	5	1
36 - 40	32	10	7	8	1	10	7	8	1
TOTAL	189	63	56	19	2	59	53	26	2

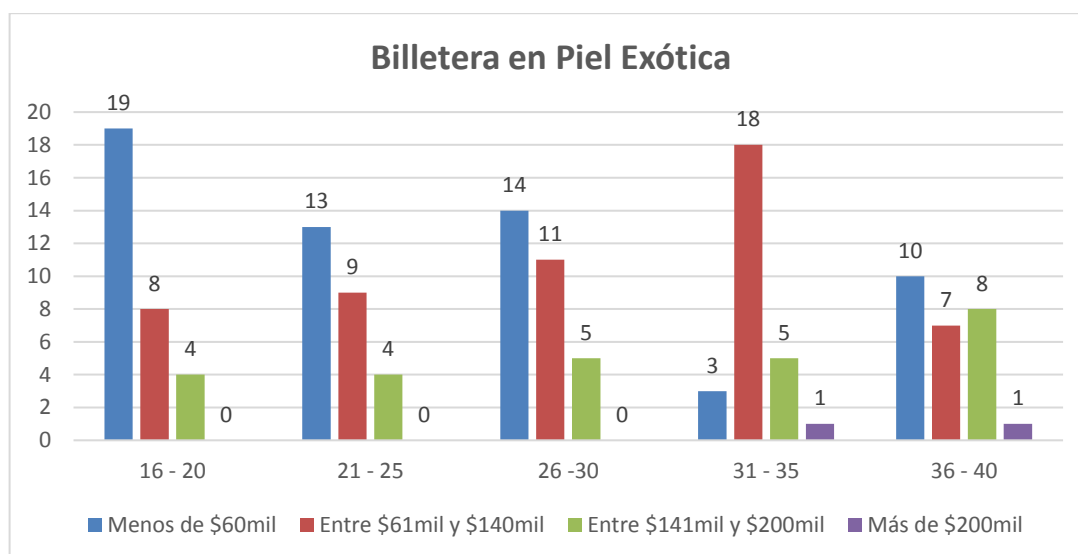
Fuente: elaboración propia

Gráfico 21: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: billetera en cuero



Fuente: elaboración propia

Gráfico 22: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: billetera en piel exótica



Fuente: elaboración propia

En lo referente a disposición de pago por billeteras en los dos casos (cuero y piel exótica) el rango prevaleciente fue el 1 con un poco más del 30% en ambas situaciones, aunque seguido muy de cerca por el rango 2 con una diferencia de 3% en los dos casos, el rango 3 tuvo una proporción de aceptación del 10% para billeteras en cuero, y del 14% para billeteras en otras pieles, el rango 4 al igual que con los bolsos no presenta una proporción relevante, 1% en ambas situaciones; el análisis de la disposición de pago por ese producto también deja en evidencia que la intención de pago es menor en los más jóvenes y se va incrementando en etapas posteriores de su vida.

La clasificación de las respuestas por género permite evidenciar que no existe una diferenciación relevante en la intención de pago entre hombres y mujeres presentándose la mayor proporción de respuestas de ambos en el rango 1 para los dos productos y disminuyendo la proporción de respuestas afirmativas cada vez más en función del aumento del precio; se presenta una mayor semejanza en

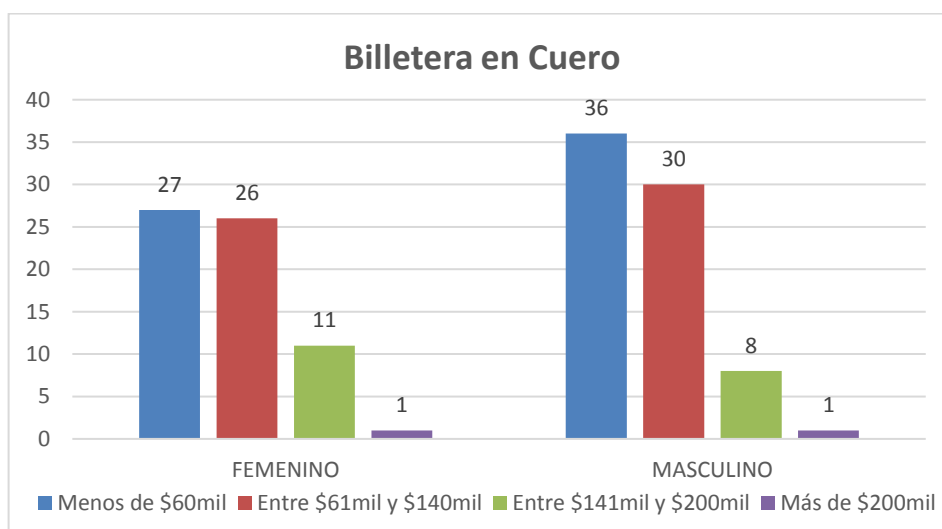
las proporciones del rango de precios 1 y 2 en el caso de las mujeres quienes presentan variaciones alrededor del 1%, con respecto a los hombres quienes presentan variaciones por encima del 5%.

Tabla 28: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: billeteras

CLASIFICACIÓN POR GÉNERO									
RANGO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	6. ¿Qué precio consideraría pagar por un artículo fabricado en cuero o una piel exótica?							
		BILLETERA (CUERO)				BILLETERA (PIEL EXÓTICA)			
		Menos de \$60mil	Entre \$61mil y \$140mil	Entre \$141mil y \$200mil	Más de \$200mil	Menos de \$60mil	Entre \$61mil y \$140mil	Entre \$141mil y \$200mil	Más de \$200mil
FEMENINO	96	27	26	11	1	26	25	13	1
MASCULINO	93	36	30	8	1	33	28	13	1
TOTAL	189	63	56	19	2	59	53	26	2

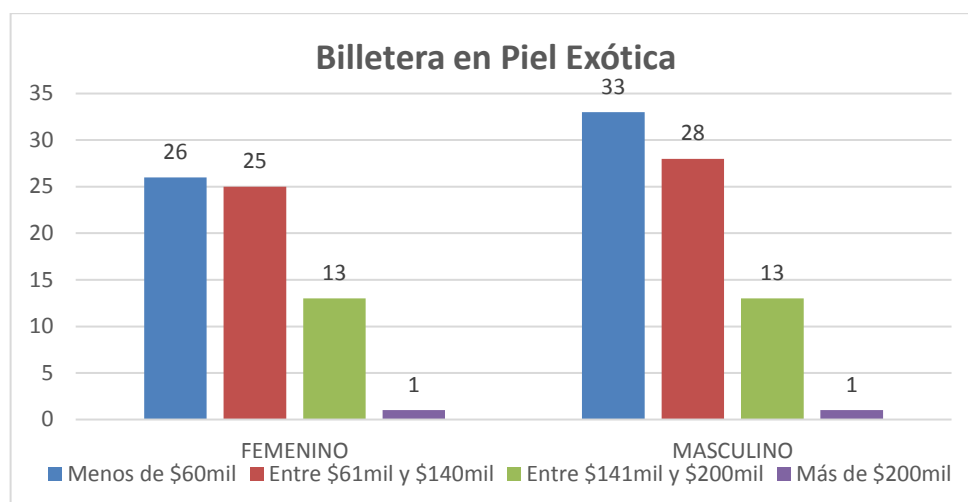
Fuente: elaboración propia

Gráfico 23: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: billetera en cuero



Fuente: elaboración propia

Gráfico 24: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: billeteras en piel exótica



Fuente: elaboración propia

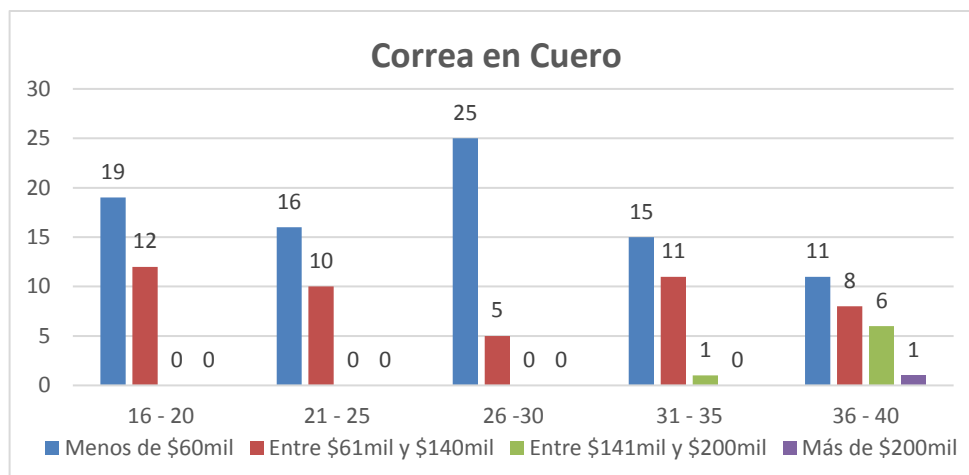
En última instancia se presentan las intenciones de pago por correas en cuero y correas en piel exótica.

Tabla 29: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: correas

CLASIFICACIÓN POR GRUPOS DE EDAD									
RANGO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	6. ¿Qué precio consideraría pagar por un artículo fabricado en cuero o una piel exótica?							
		CORREA (CUERO)				CORREA (PIEL EXÓTICA)			
		Menos de \$60mil	Entre \$61mil y \$140mil	Entre \$141mil y \$200mil	Más de \$200mil	Menos de \$60mil	Entre \$61mil y \$140mil	Entre \$141mil y \$200mil	Más de \$200mil
16 - 20	40	19	12	0	0	18	13	0	0
21 - 25	42	16	10	0	0	13	12	1	0
26 -30	39	25	5	0	0	21	9	0	0
31 - 35	36	15	11	1	0	15	11	1	0
36 - 40	32	11	8	6	1	11	8	6	1
TOTAL	189	86	46	7	1	78	53	8	1

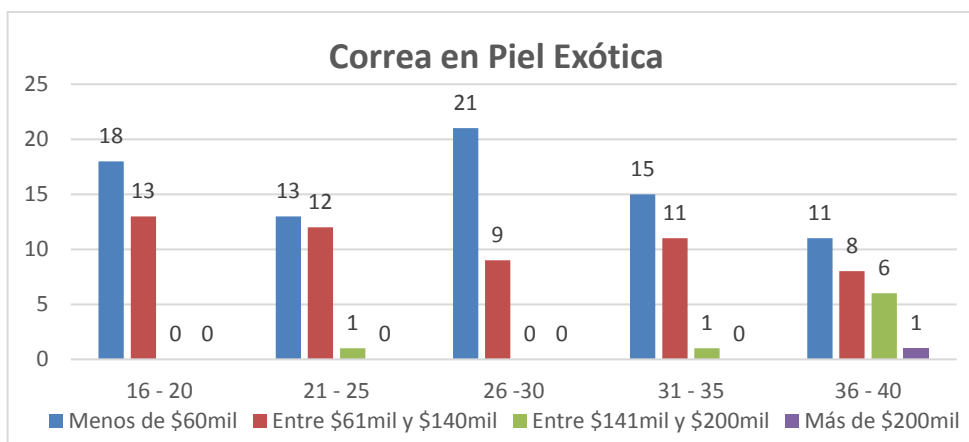
Fuente: elaboración propia

Gráfico 25: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: correa en cuero



Fuente: elaboración propia

Gráfico 26: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por edad: correa en piel exótica



Fuente: elaboración propia

En el caso de las correas se tiene que independientemente de la edad del consumidor el rango prevaleciente es el 1, aunque son las personas entre 36 y 40 años quienes manifiestan mayor intención de pago en los rasgos 3 y 4, manteniendo así la premisa de que a mayor edad existe una mayor disposición a

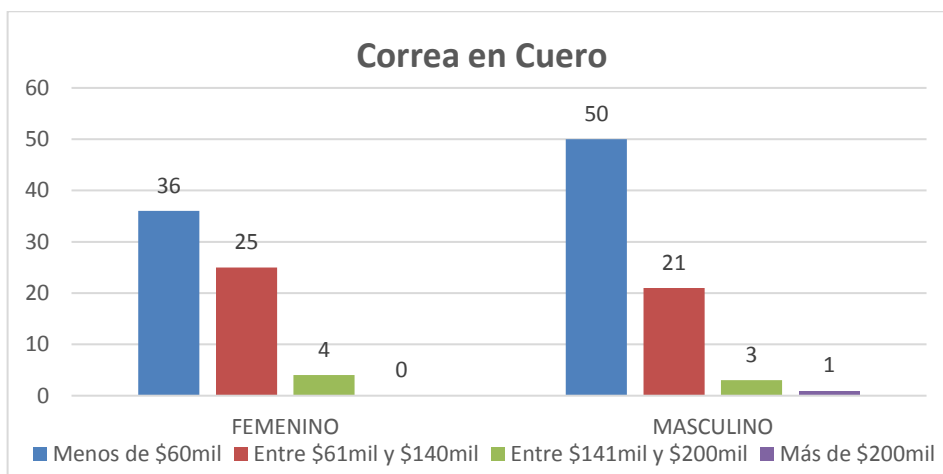
comprar productos de mayor costo, tal y como se evidenció con los bolsos y las billeteras.

Tabla 30: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: correas

CLASIFICACIÓN POR GÉNERO									
RANGO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	6. ¿Qué precio consideraría pagar por un artículo fabricado en cuero o una piel exótica?							
		CORREA (CUERO)				CORREA (PIEL EXÓTICA)			
		Menos de \$60mil	Entre \$61mil y \$140mil	Entre \$141mil y \$200mil	Más de \$200mil	Menos de \$60mil	Entre \$61mil y \$140mil	Entre \$141mil y \$200mil	Más de \$200mil
FEMENINO	96	36	25	4	0	35	25	5	0
MASCULINO	93	50	21	3	1	43	28	3	1
TOTAL	189	86	46	7	1	78	53	8	1

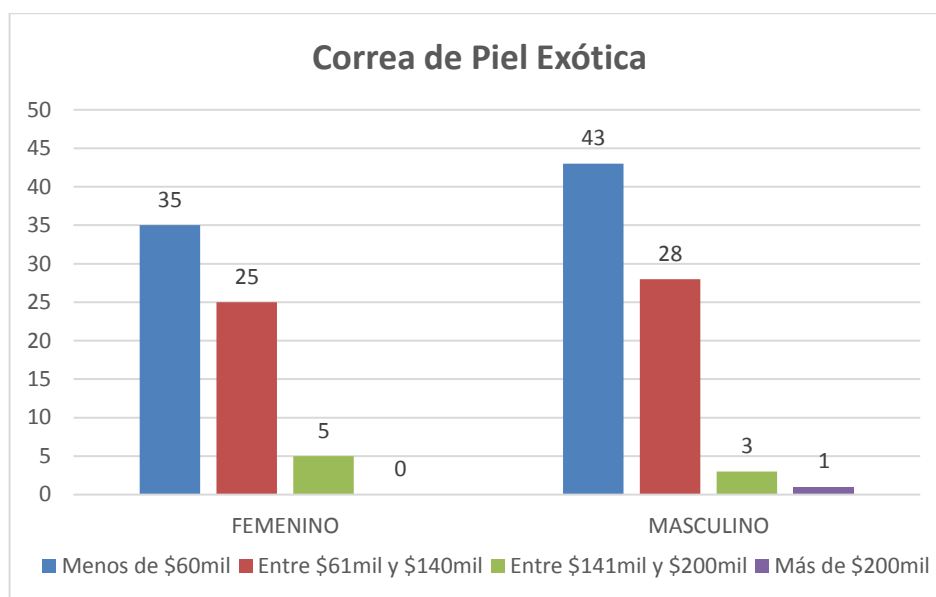
Fuente: elaboración propia

Gráfico 27: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: correa en cuero



Fuente: elaboración propia

Gráfico 28: Pregunta 6 – Respuestas clasificadas por género: correa en piel exótica



Fuente: elaboración propia

Al analizar las respuestas clasificadas por género se evidencia nuevamente una mayor disposición de pago por parte de las mujeres, aunque en general existe una clara predisposición de ambos géneros hacia el rango 1 el cual acumula el 45,5% de respuestas para correas en cuero, y el 41,3% para correas en piel exótica; el rango 2 presenta proporciones de 24,3% para las correas de cuero y 28% para las de otras pieles.

Nota: la pregunta 6 cuenta con un total de respuestas igual a 140, debido a que las 49 personas que afirmaron desaprobó el producto no se les realizó esta pregunta, no obstante, las proporciones se calcularon con base en 189 encuestas, por lo que se cuenta un grupo de consumidores que no estarían dispuestos a pagar por el producto con una participación del 25,9%.

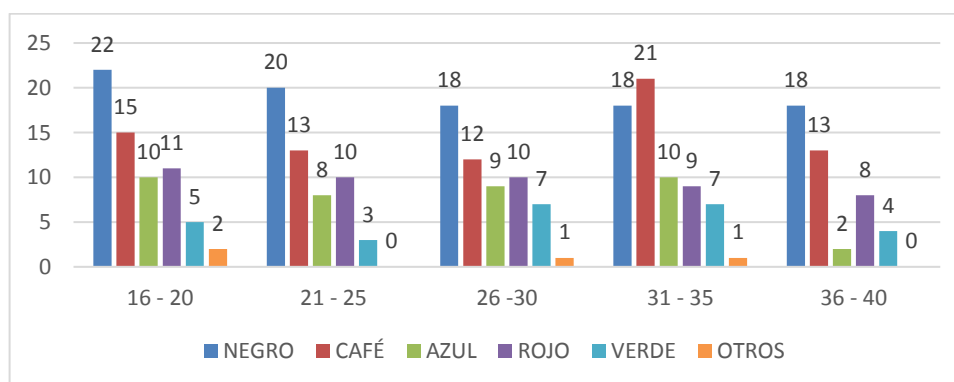
PREGUNTA 7

Tabla 31: Pregunta 7 – Respuestas clasificadas por edad

CLASIFICACIÓN POR GRUPOS DE EDAD							
GRUPO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	7. ¿En qué colores le gustaría encontrar este tipo de artículos? (Opción Múltiple)					
		NEGRO	CAFÉ	AZUL	ROJO	VERDE	OTROS
16 - 20	40	22	15	10	11	5	2
21 - 25	42	20	13	8	10	3	0
26 -30	39	18	12	9	10	7	1
31 - 35	36	18	21	10	9	7	1
36 - 40	32	18	13	2	8	4	0
TOTAL	189	96	74	39	48	26	4

Fuente: elaboración propia

Gráfico 29: Pregunta 7 – Respuestas clasificadas por edad



Fuente: elaboración propia

Al consultar sobre los colores preferidos con el fin de obtener información que pudiese ser de ayuda en el diseño de productos, se obtuvo que el color que tiene una mayor aceptación para estos productos es del 50%, seguido por el color café con un 39%, el rojo con 25%, el azul con 21% y en último lugar el verde con un 14%. No se logra evidenciar relación alguna entre el rango de edad del

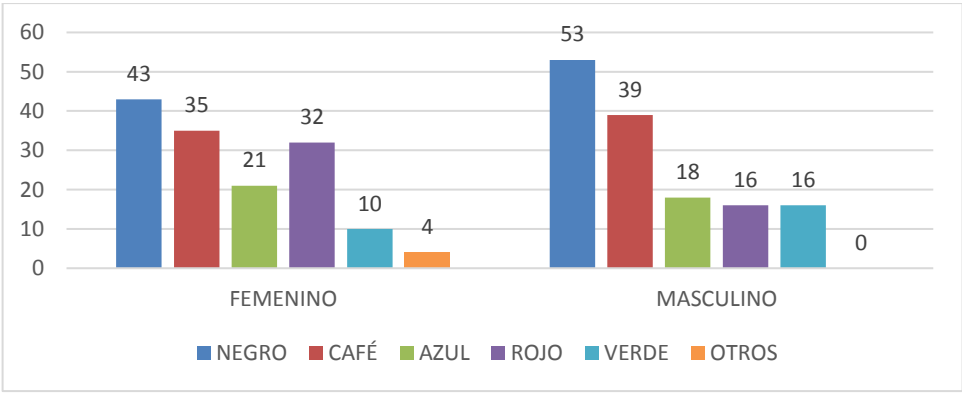
consumidor con el color preferido puesto que la tendencia es similar en todos estos.

Tabla 32: Pregunta 7 – Respuestas clasificadas por género

CLASIFICACIÓN POR GÉNERO							
GRUPO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	7. ¿En qué colores le gustaría encontrar este tipo de artículos? (Opción Múltiple)					
		NEGRO	CAFÉ	AZUL	ROJO	VERDE	OTROS
FEMENINO	96	43	35	21	32	10	4
MASCULINO	93	53	39	18	16	16	0
TOTAL	189	96	74	39	48	26	4

Fuente: elaboración propia

Gráfico 30: Pregunta 7 – Respuestas clasificadas por género



Fuente: elaboración propia

Al momento de clasificar las respuestas por género, se tiene que siguen prevaleciendo los colores negro y café, no obstante, se presenta una mayor inclinación hacia los otros colores por parte de las mujeres que de los hombres.

Nota: la pregunta 7 fue contestada por 140 personas, debido a que las 49 que afirmaron desaprobar el producto no se les realizó esta pregunta; al ser pregunta de selección múltiple el total de opciones elegidas por los 140 consultados ascendió a 287; las proporciones fueron calculadas sobre el tamaño inicial de la muestra, es decir, 189 personas.

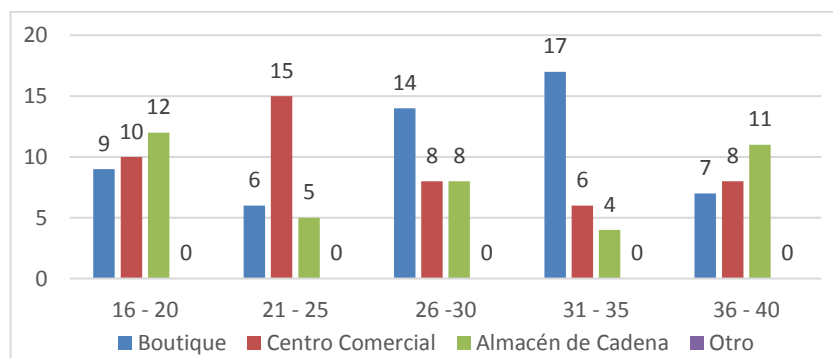
PREGUNTA 8

Tabla 33: Pregunta 8 – Respuestas clasificadas por edad

CLASIFICACIÓN POR GRUPOS DE EDAD					
GRUPO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	8. ¿En qué sitios le gustaría encontrar este tipo de prendas?			
		Boutique	Centro Comercial	Almacén de cadena	Otro
16 – 20	40	9	10	12	0
21 – 25	42	6	15	5	0
26 -30	39	14	8	8	0
31 – 35	36	17	6	4	0
36 – 40	32	7	8	11	0
TOTAL	189	53	47	40	0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 31: Pregunta 8 – Respuestas clasificadas por edad



Fuente: elaboración propia

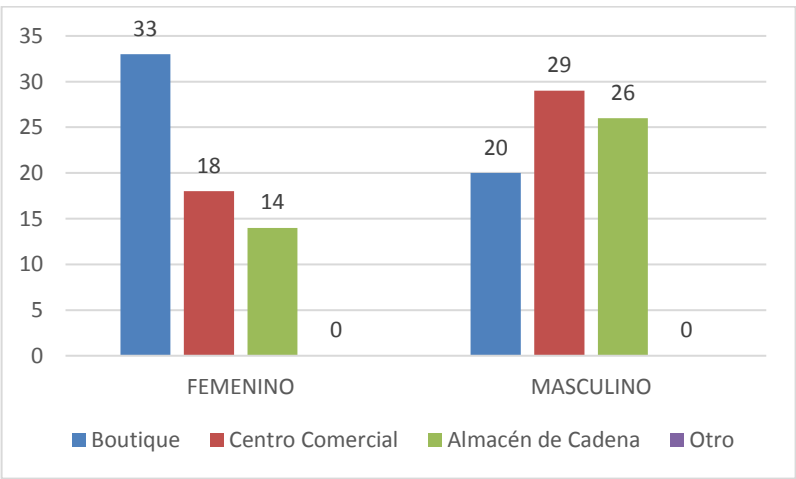
Al momento de analizar los sitios den que se preferiría que estuviese disponible el producto para la compra, la opción más votada fue Boutiques, aunque no se presentó una diferencia sobresaliente frente a las alternativas de Centro comercial y Almacén de cadena que se posicionaron en igual orden. No se logra establecer una asociación clara de los rangos de edad con la preferencia por un sitio de compra al no evidenciarse tendencias claras, aunque existe un comportamiento similar entre las personas de 16 – 20 y 36 – 40 y las de 26 a 35 años.

Tabla 34: Pregunta 8 – Respuestas clasificadas por género

CLASIFICACIÓN POR GÉNERO					
GRUPO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	8. ¿En qué sitios le gustaría encontrar este tipo de prendas?			
		Boutique	Centro Comercial	Almacén de Cadena	Otro
FEMENINO	96	33	18	14	0
MASCULINO	93	20	29	26	0
TOTAL	189	53	47	40	0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 32: Pregunta 8 – Respuestas clasificadas por género



Fuente: elaboración propia

En el análisis de las respuestas por género, se presentan tendencias más claras, dejando resultados como la alta preferencia de las mujeres por las boutiques, más de la mitad de las consultadas al respecto prefirió esta opción frente a centros comerciales o almacenes de cadena; por su parte solo el 27% de los hombres consultados sobre este tema se decidieron por boutiques, el mayor número de respuestas positivas fue hacia los centros comerciales aunque apenas fue ligeramente superior a almacenes de cadena.

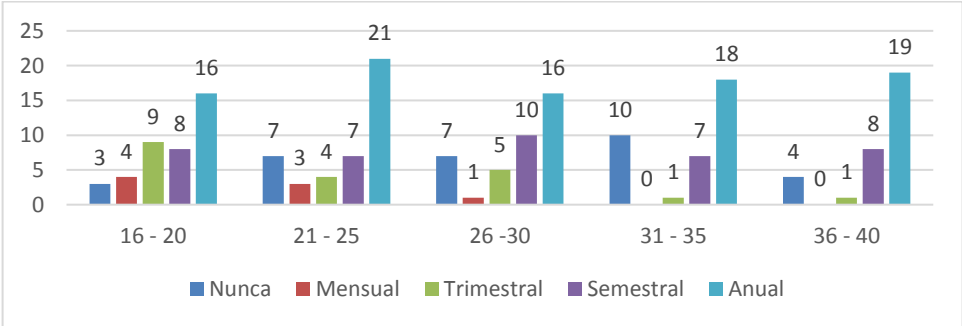
PREGUNTA 9

Tabla 35: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por edad: billetera

CLASIFICACIÓN POR GRUPOS DE EDAD						
RANGO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	9. ¿Con qué frecuencia compra este tipo de productos?				
		BILLETERA				
		Nunca	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
16 - 20	40	3	4	9	8	16
21 - 25	42	7	3	4	7	21
26 -30	39	7	1	5	10	16
31 - 35	36	10	0	1	7	18
36 - 40	32	4	0	1	8	19
TOTAL	189	31	8	20	40	90

Fuente: elaboración propia

Gráfico 33: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por edad: billetera



Fuente: elaboración propia

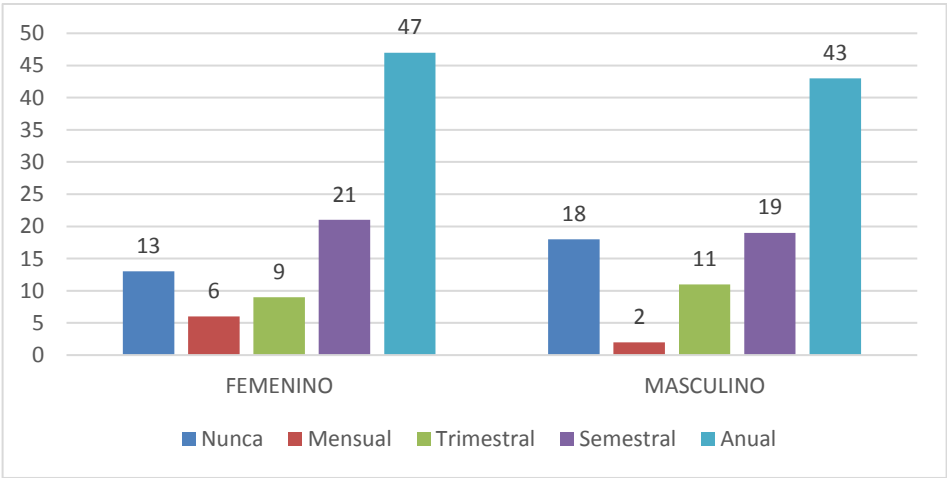
Tal y como se observa en todos los grupos encuestados la mayor frecuencia de compra es anual seguida de semestral; las frecuencias de compra se ven incrementadas en los grupos de menor edad, siendo incluso los más jóvenes (16-20 años) quienes presentan mayor índice de respuestas en las frecuencias mensual y trimestral.

Tabla 36: Pregunta 9 – Clasificación por género: billeteras

CLASIFICACIÓN POR GÉNERO						
RANGO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	9. ¿Con qué frecuencia compra este tipo de productos?				
		BILLETERA				
		Nunca	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
FEMENINO	96	13	6	9	21	47
MASCULINO	93	18	2	11	19	43
TOTAL	189	31	8	20	40	90

Fuente: elaboración propia

Gráfico 34: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por género: billeteras



Fuente: elaboración propia

Al considerar las tendencias por género en el caso de las billeteras se tiene que son las mujeres quienes presentan una mayor frecuencia de compra, aunque solo es ligeramente superior a lo de los hombres, sin embargo, ambos géneros presentan una clara tendencia a la compra anual de este producto.

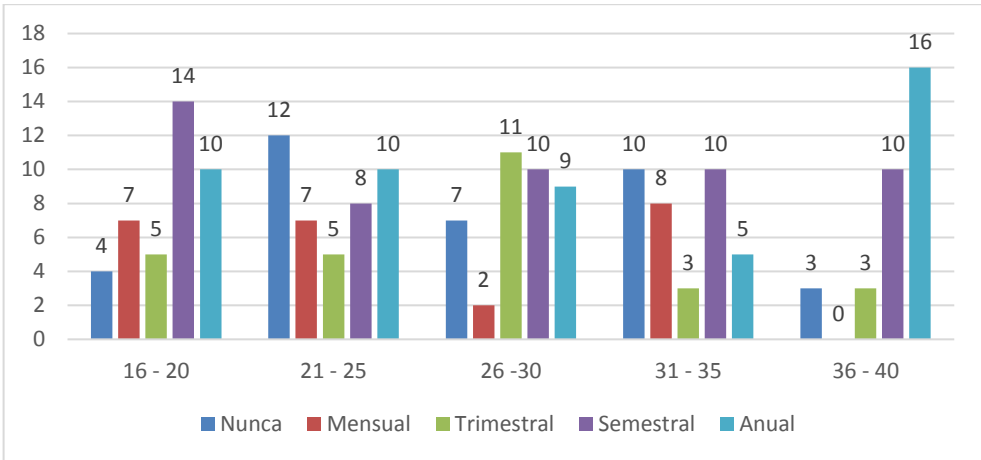
En el caso de los bolsos se tiene:

Tabla 37: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por edad: bolsos

CLASIFICACIÓN POR GRUPOS DE EDAD						
RANGO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	9. ¿Con qué frecuencia compra este tipo de productos?				
		BOLSO				
		Nunca	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
16 - 20	40	4	7	5	14	10
21 - 25	42	12	7	5	8	10
26 -30	39	7	2	11	10	9
31 - 35	36	10	8	3	10	5
36 - 40	32	3	0	3	10	16
TOTAL	189	36	24	27	52	50

Fuente: elaboración propia

Gráfico 35: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por edad: bolsos



Fuente: elaboración propia

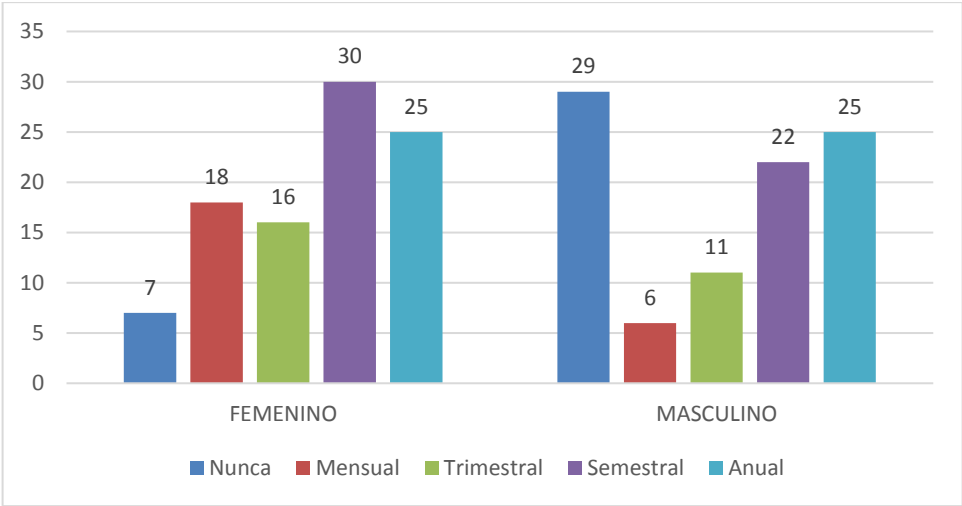
En el caso de los bolsos, prevalece la frecuencia semestral, aunque tiene una proporción de apenas 1% superior a la frecuencia anual, las cuales en total equivalen al 53% de las respuestas; en tercer lugar, están quienes afirman nunca comprar bolsos, y por último están las frecuencias trimestral y mensual con un 14% y un 12,5%; las frecuencias de comprar con respecto a la edad tienden a ser más estables que con las billeteras, aunque se evidencia una clara disminución en las personas entre 36 y 40 años.

Tabla 38: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por género: bolsos

CLASIFICACIÓN POR GÉNERO						
RANGO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	9. ¿Con qué frecuencia compra este tipo de productos?				
		BOLSO				
		Nunca	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
FEMENINO	96	7	18	16	30	25
MASCULINO	93	29	6	11	22	25
TOTAL	189	36	24	27	52	50

Fuente: elaboración propia

Gráfico 36: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por género: bolsos



Fuente: elaboración propia

En cuanto las tendencias por género, se observa claramente una mayor tendencia de consumo por parte de las mujeres con respecto a los hombres, presentando estas una mayor inclinación hacia una frecuencia semestral (31% sobre total de mujeres encuestadas), con una proporción equivalente a casi el doble de la frecuencia trimestral o mensual.

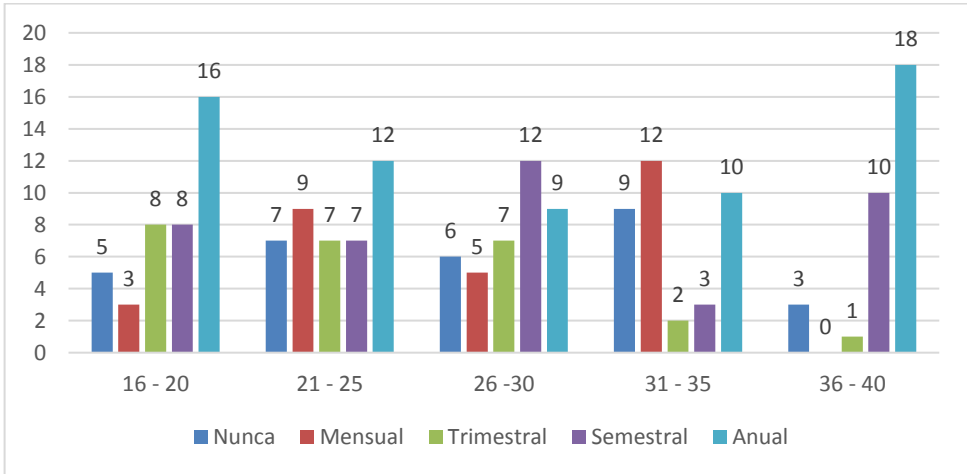
En última instancia, se tienen las correas:

Tabla 39: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por edad: correas

CLASIFICACIÓN POR GRUPOS DE EDAD						
RANGO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	9. ¿Con qué frecuencia compra este tipo de productos?				
		CORREA				
		Nunca	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
16 - 20	40	5	3	8	8	16
21 - 25	42	7	9	7	7	12
26 -30	39	6	5	7	12	9
31 - 35	36	9	12	2	3	10
36 - 40	32	3	0	1	10	18
TOTAL	189	30	29	25	40	65

Fuente: elaboración propia

Gráfico 37: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por edad: correas



Fuente: elaboración propia

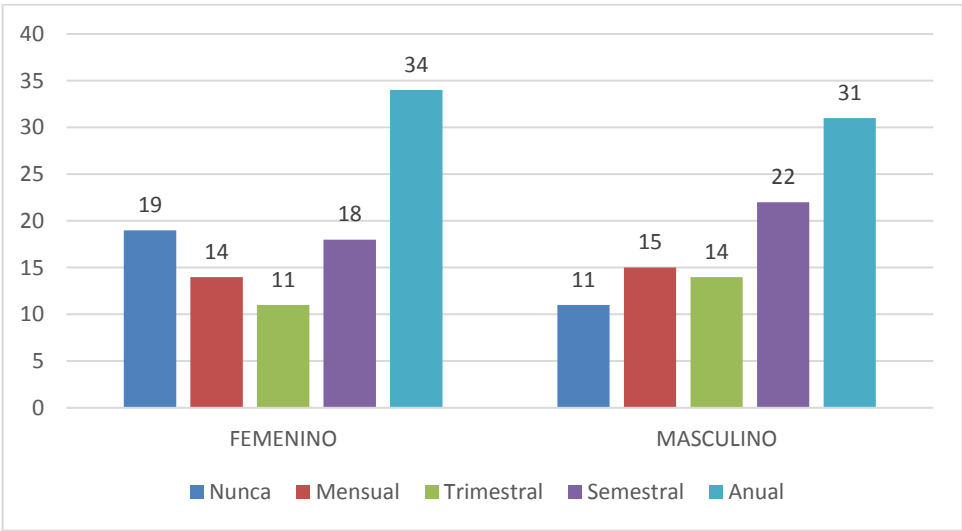
En lo referente a correas la frecuencia anual es la que presenta una mayor proporción con un 34%, seguida por semestral con un 21,1%, en tercera posición se encuentran aquellos que afirman nunca comprar correas con un 16%, seguidos por las frecuencia mensual y trimestral con 15% y 13% respectivamente. No se presentan tendencias claras de frecuencia de compra en las diferentes edades, aunque tal y como con los productos anteriores el grupo de mayor edad tiende a adquirir estos productos con menor frecuencia.

Tabla 40: Pregunta 9 – respuestas clasificadas por género: correas

CLASIFICACIÓN POR GÉNERO						
RANGO MUESTRAL	# ENCUESTADOS	9. ¿Con qué frecuencia compra este tipo de productos?				
		CORREA				
		Nunca	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
FEMENINO	96	19	14	11	18	34
MASCULINO	93	11	15	14	22	31
TOTAL	189	30	29	25	40	65

Fuente: elaboración propia

Gráfico 38: Pregunta 9 – Respuestas clasificadas por género: correas



Fuente: elaboración propia

Las tendencias se mantienen en ambos géneros, aunque se presenta una proporción ligeramente superior en los hombres en las frecuencias diferente a la anual.

5.6. PROYECCIÓN DE VENTAS

La proyección de ventas se realizará de acuerdo a la información recopilada por medio de las encuestas y a los datos demográficos del municipio de Tuluá, teniéndose un total de 4 pasos a desarrollar los cuales son:

PASO 1: Proyección poblacional Tuluá 2016 – 2020 por grupos de edad y género.

Tabla 41: Población en Tuluá entre 16 y 40 años, 2012 – 2015

	2012			2013			2014			2015		
	MUJERES	HOMBRES	TOTAL	MUJERES	HOMBRES	TOTAL	MUJERES	HOMBRES	TOTAL	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
16 - 20	9.070	9.505	18.575	8.935	9.395	18.330	8.765	9.250	18.015	8.582	9.090	17.672
21 - 25	8.882	9.186	18.068	9.047	9.317	18.364	9.168	9.404	18.572	9.222	9.439	18.661
26 - 30	8.376	7.945	16.321	8.473	8.203	16.676	8.582	8.459	17.041	8.717	8.698	17.415
31 - 35	7.741	6.995	14.736	7.974	7.142	15.116	8.189	7.302	15.491	8.370	7.492	15.862
36 - 40	7.121	6.302	13.423	7.214	6.453	13.667	7.359	6.621	13.980	7.543	6.786	14.329
TOTAL	41.190	39.933	81.123	41.643	40.510	82.153	42.063	41.036	83.099	42.434	41.505	83.939

Fuente: Adaptado de DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN MUNICIPAL. Anuario estadístico Tuluá 2014.

Tabla 42: Población total proyectada en Tuluá, 2016 – 2020.

DATOS BASE				DATOS PROYECTADOS				
2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
81.123	82.153	83.099	83.939	84.895	85.862	86.840	87.829	88.830
VARIACIÓN	1,27%	1,15%	1,01%					
CRECIMIENTO PROMEDIO			1,14%					

Fuente: el autor

Tabla 43: Población proyectada en Tuluá entre 16 y 40 años, 2016 – 2020

	PROPORCIÓN POBLACIONAL					DATOS PROYECTADOS				
	2012	2013	2014	2015	PROMEDIO	2016	2017	2018	2019	2020
16 – 20	22,90%	22,31%	21,68%	21,05%	21,97%	(84.895*21,97%) 18.655	18.868	19.083	19.300	19.520
21 – 25	22,27%	22,35%	22,35%	22,23%	22,30%	18.933	19.149	19.367	19.587	19.810
26 – 30	20,12%	20,30%	20,51%	20,75%	20,42%	17.333	17.530	17.730	17.932	18.136
31 – 35	18,17%	18,40%	18,64%	18,90%	18,52%	15.726	15.905	16.086	16.269	16.455
36 – 40	16,55%	16,64%	16,82%	17,07%	16,77%	14.235	14.397	14.561	14.727	14.895
PROYECCIÓN DE POBLACIÓN TOTAL (TABLA ANTERIOR) →						84.895	85.862	86.840	87.829	88.830

Fuente: el autor

Tabla 44: Composición por género de grupos de edad en población tulueña, 2012 – 2015

	2012		2013		2014		2015		PROMEDIOS	
	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES
16 – 20	49%	51%	49%	51%	49%	51%	49%	51%	49%	51%
21 – 25	49%	51%	49%	51%	49%	51%	49%	51%	49%	51%
26 – 30	51%	49%	51%	49%	50%	50%	50%	50%	51%	49%
31 – 35	53%	47%	53%	47%	53%	47%	53%	47%	53%	47%
36 – 40	53%	47%	53%	47%	53%	47%	53%	47%	53%	47%

Fuente: el autor

Tabla 45: Población proyectada en Tuluá por edad y por género, 2016 – 2020

	2016			2017			2018			2019			2020		
	MUJERES ⁴⁹	HOMBRES	TOTAL	MUJERES	HOMBRES	TOTAL	MUJERES	HOMBRES	TOTAL	MUJERES	HOMBRES	TOTAL	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
16 - 20	9.085	9.571	18.655	9.188	9.680	18.868	9.293	9.790	19.083	9.399	9.901	19.300	9.506	10.014	19.520
21 - 25	9.334	9.599	18.933	9.441	9.708	19.149	9.548	9.819	19.367	9.657	9.930	19.587	9.767	10.044	19.810
26 - 30	8.776	8.556	17.333	8.876	8.653	17.530	8.977	8.752	17.730	9.080	8.851	17.932	9.183	8.952	18.136
31 - 35	8.292	7.434	15.726	8.386	7.519	15.905	8.482	7.604	16.086	8.579	7.691	16.269	8.676	7.778	16.455
36 - 40	7.513	6.722	14.235	7.599	6.799	14.397	7.685	6.876	14.561	7.773	6.954	14.727	7.861	7.033	14.895
TOTAL	43.000	41.881	84.882	43.490	42.358	85.849	43.986	42.840	86.827	44.487	43.328	87.816	44.993	43.822	88.816

Fuente: el autor

⁴⁹ El resultado se obtiene de multiplicar el dato proyectado de número de habitantes en ese rango de edad para el año 2016 en la tabla 47 por el porcentaje promedio de composición por género en la Tabla 48.

PASO 2: Determinar las frecuencias de compra por género en cada grupo de edad para cada producto.

Los datos aquí presentados son productos del análisis de la pregunta 9 de la encuesta de aceptación cuyos resultados ya fueron mostrados en el apartado anterior

Tabla 46: Frecuencia de compra por grupos de edad y por género

	MUJERES														
	BILLETERA					BOLSO					CORREA				
	Nunca	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Nunca	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Nunca	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
16 – 20	1,04%	4,17%	5,21%	4,17%	7,29%	0,00%	6,25%	4,17%	7,29%	4,17%	4,17%	3,13%	2,08%	4,17%	8,33%
21 – 25	2,08%	2,08%	2,08%	5,21%	13,54%	3,13%	5,21%	3,13%	6,25%	7,29%	4,17%	6,25%	5,21%	3,13%	6,25%
26 – 30	3,13%	0,00%	2,08%	5,21%	8,33%	2,08%	1,04%	5,21%	6,25%	4,17%	5,21%	2,08%	2,08%	3,13%	6,25%
31 – 35	5,21%	0,00%	0,00%	3,13%	10,42%	1,04%	6,25%	3,13%	6,25%	2,08%	5,21%	3,13%	1,04%	3,13%	6,25%
36 – 40	2,08%	0,00%	0,00%	4,17%	9,38%	1,04%	0,00%	1,04%	5,21%	8,33%	1,04%	0,00%	1,04%	5,21%	8,33%
TOTAL	13,54%	6,25%	9,38%	21,88%	48,96%	7,29%	18,75%	16,67%	31,25%	26,04%	19,79%	14,58%	11,46%	18,75%	35,42%
	HOMBRES														
	BILLETERA					BOLSO					CORREA				
	Nunca	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Nunca	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Nunca	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
16 - 20	2,15%	0,00%	4,30%	4,30%	9,68%	4,30%	1,08%	1,08%	7,53%	6,45%	1,08%	0,00%	6,45%	4,30%	8,60%
21 - 25	5,38%	1,08%	2,15%	2,15%	8,60%	9,68%	2,15%	2,15%	2,15%	3,23%	3,23%	3,23%	2,15%	4,30%	6,45%
26 - 30	4,30%	1,08%	3,23%	5,38%	8,60%	5,38%	1,08%	6,45%	4,30%	5,38%	1,08%	3,23%	5,38%	9,68%	3,23%
31 - 35	5,38%	0,00%	1,08%	4,30%	8,60%	9,68%	2,15%	0,00%	4,30%	3,23%	4,30%	9,68%	1,08%	0,00%	4,30%
36 - 40	2,15%	0,00%	1,08%	4,30%	10,75%	2,15%	0,00%	2,15%	5,38%	8,60%	2,15%	0,00%	0,00%	5,38%	10,75%
TOTAL	19,35%	2,15%	11,83%	20,43%	46,24%	31,18%	6,45%	11,83%	23,66%	26,88%	11,83%	16,13%	15,05%	23,66%	33,33%

Fuente: el autor

PASO 3: Proyección de la demanda en unidades

a. Cálculo del número de demandantes del producto por frecuencia de compra

Tabla 47: Proyección demandantes mujeres por grupos de edad y frecuencia de compra, 2016 – 2020

		BILLETERA				BOLSO				CORREA			
		Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
2016	16 - 20	379	473	379	662	568	379	662	379	284	189	379	757
	21 - 25	194	194	486	1.264	486	292	583	681	583	486	292	583
	26 - 30	0	183	457	731	91	457	549	366	183	183	274	549
	31 - 35	0	0	259	864	518	259	518	173	259	86	259	518
	36 - 40	0	0	313	704	0	78	391	626	0	78	391	626
	TOTAL	573	850	1.894	4.226	1.664	1.465	2.704	2.224	1.309	1.023	1.595	3.033
2017	16 - 20	383	479	383	670	574	383	670	383	287	191	383	766
	21 - 25	197	197	492	1.278	492	295	590	688	590	492	295	590
	26 - 30	0	185	462	740	92	462	555	370	185	185	277	555
	31 - 35	0	0	262	874	524	262	524	175	262	87	262	524
	36 - 40	0	0	317	712	0	79	396	633	0	79	396	633
	TOTAL	580	860	1.916	4.274	1.683	1.481	2.735	2.249	1.324	1.035	1.613	3.068
2018	16 - 20	387	484	387	678	581	387	678	387	290	194	387	774
	21 - 25	199	199	497	1.293	497	298	597	696	597	497	298	597
	26 - 30	0	187	468	748	94	468	561	374	187	187	281	561
	31 - 35	0	0	265	884	530	265	530	177	265	88	265	530
	36 - 40	0	0	320	720	0	80	400	640	0	80	400	640
	TOTAL	586	870	1.937	4.323	1.702	1.498	2.766	2.275	1.339	1.046	1.631	3.103

Continuación Tabla 47

2019	16 - 20	392	490	392	685	587	392	685	392	294	196	392	783
	21 - 25	201	201	503	1.308	503	302	604	704	604	503	302	604
	26 - 30	0	189	473	757	95	473	567	378	189	189	284	567
	31 - 35	0	0	268	894	536	268	536	179	268	89	268	536
	36 - 40	0	0	324	729	0	81	405	648	0	81	405	648
	TOTAL	593	880	1.959	4.372	1.721	1.515	2.797	2.301	1.355	1.058	1.650	3.138
2020	16 - 20	396	495	396	693	594	396	693	396	297	198	396	792
	21 - 25	203	203	509	1.323	509	305	610	712	610	509	305	610
	26 - 30	0	191	478	765	96	478	574	383	191	191	287	574
	31 - 35	0	0	271	904	542	271	542	181	271	90	271	542
	36 - 40	0	0	328	737	0	82	409	655	0	82	409	655
	TOTAL	600	890	1.982	4.422	1.741	1.533	2.829	2.327	1.370	1.070	1.669	3.174

Fuente: el autor

Tabla 48: Proyección demandantes hombres por grupos de edad y frecuencia de compra, 2016 – 2020

		BILLETERA				BOLSO				CORREA			
		Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
2016	16 - 20	0	412	412	926	103	103	720	617	0	617	412	823
	21 - 25	103	206	206	826	206	206	206	310	310	206	413	619
	26 - 30	92	276	460	736	92	552	368	460	276	460	828	276
	31 - 35	0	80	320	639	160	0	320	240	719	80	0	320
	36 - 40	0	72	289	723	0	145	361	578	0	0	361	723
	TOTAL	195	1.046	1.687	3.850	561	1.006	1.976	2.205	1.305	1.364	2.014	2.761

Continuación Tabla 48

2017	16 - 20	0	416	416	937	104	104	729	624	0	624	416	833
	21 - 25	104	209	209	835	209	209	209	313	313	209	418	626
	26 - 30	93	279	465	744	93	558	372	465	279	465	837	279
	31 - 35	0	81	323	647	162	0	323	243	728	81	0	323
	36 - 40	0	73	292	731	0	146	366	585	0	0	366	731
	TOTAL	197	1.058	1.706	3.894	568	1.017	1.998	2.230	1.320	1.379	2.037	2.793
2018	16 - 20	0	421	421	947	105	105	737	632	0	632	421	842
	21 - 25	106	211	211	845	211	211	211	317	317	211	422	633
	26 - 30	94	282	471	753	94	565	376	471	282	471	847	282
	31 - 35	0	82	327	654	164	0	327	245	736	82	0	327
	36 - 40	0	74	296	739	0	148	370	591	0	0	370	739
	TOTAL	200	1.070	1.726	3.938	574	1.029	2.021	2.256	1.335	1.395	2.060	2.824
2019	16 - 20	0	426	426	958	106	106	745	639	0	639	426	852
	21 - 25	107	214	214	854	214	214	214	320	320	214	427	641
	26 - 30	95	286	476	761	95	571	381	476	286	476	857	286
	31 - 35	0	83	331	662	165	0	331	248	744	83	0	331
	36 - 40	0	75	299	748	0	150	374	598	0	0	374	748
	TOTAL	202	1.082	1.745	3.983	581	1.041	2.044	2.281	1.350	1.411	2.083	2.856
2020	16 - 20	0	431	431	969	108	108	754	646	0	646	431	861
	21 - 25	108	216	216	864	216	216	216	324	324	216	432	648
	26 - 30	96	289	481	770	96	578	385	481	289	481	866	289
	31 - 35	0	84	335	669	167	0	335	251	753	84	0	335
	36 - 40	0	76	303	756	0	151	378	605	0	0	378	756
	TOTAL	204	1.095	1.765	4.029	587	1.052	2.067	2.307	1.366	1.427	2.107	2.889

Fuente: el autor

Tabla 49: Proyección total demandantes por grupos de edad en Tuluá, 2016 – 2020

	BILLETERA				BOLSO				CORREA			
	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
2016	768	1.897	3.581	8.076	2.225	2.471	4.680	4.429	2.614	2.387	3.609	5.794
2017	777	1.918	3.622	8.168	2.250	2.499	4.733	4.479	2.644	2.414	3.650	5.860
2018	786	1.940	3.663	8.261	2.276	2.527	4.787	4.530	2.674	2.441	3.691	5.927
2019	795	1.962	3.705	8.355	2.302	2.556	4.842	4.582	2.705	2.469	3.733	5.995
2020	804	1.985	3.747	8.450	2.328	2.585	4.897	4.634	2.735	2.497	3.776	6.063

Fuente: el autor

b. Ajuste de demandantes de acuerdo a aceptación de productos en cuero y otras pieles

La información anterior corresponde al 100% de los encuestados, a quienes se les preguntó sin excepción alguna respecto a sus frecuencias de compra, sin embargo, solo el 56,6% de estos manifestaron estar de acuerdo con el uso de los productos en mención fabricados en cuero u otras pieles de origen animal, por lo que se hace necesario ajustar el nivel de demanda proyectado con el fin de conocer la demanda específica del tipo de productos a ofertar por la empresa resultado del proyecto.

Se tiene entonces lo siguiente:

Tabla 50: Proyección de demanda ajustada respecto al índice de aceptación, 2016 – 2020

	BILLETERA				BOLSO				CORREA			
	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
2016	435	1.074	2.027	4.571	1.259	1.398	2.649	2.507	1.480	1.351	2.043	3.280
2017	440	1.086	2.050	4.623	1.274	1.414	2.679	2.535	1.497	1.366	2.066	3.317
2018	445	1.098	2.073	4.676	1.288	1.430	2.709	2.564	1.514	1.382	2.089	3.355
2019	450	1.111	2.097	4.729	1.303	1.447	2.740	2.593	1.531	1.398	2.113	3.393
2020	455	1.123	2.121	4.783	1.318	1.463	2.772	2.623	1.548	1.413	2.137	3.432

Fuente: el autor

c. Estimación de la demanda mensual en cada uno de los años estudiados

En primera instancia se empezará distribuyendo porcentualmente en los 12 meses del año, las frecuencias de compra trimestral, semestral y anual, lo cual se llevará a cabo mediante la observación del comportamiento de la demanda en años pasados (ver Gráfico 5: Consumo de marroquinería en Colombia 2012II – 2015I), asignando una mayor participación a aquellos meses que presenten picos de demanda históricos. Se tiene entonces:

Tabla 51: Distribución mensual de las frecuencias trimestral, semestral y anual

	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
Enero	40%	0%	0%
Febrero	10% 100%	0%	0%
Marzo	50%	20% 100%	5%
Abril	30%	10%	5%
Mayo	50% 100%	60%	10%
Junio	20%	10%	0%
Julio	15%	0%	0%
Agosto	50% 100%	10%	8%
Septiembre	35%	0%	0%
Octubre	20%	20% 100%	12%
Noviembre	10% 100%	0%	0%
Diciembre	70%	70%	60%

Fuente: el autor

Una vez definido lo anterior, se puede proceder a determinar la demanda mensual para cada uno de los años evaluados a través de la siguiente operación, cálculo que se realizará desde el mes de julio de 2016 en que se considera dar inicio al proyecto hasta el mes de diciembre del año 2020 que supone el final del período de evaluación. El procedimiento realizado para la definición de la demanda mensual consiste en la siguiente operación (ejemplo para el caso de billeteras en el mes de julio de 2016)

Demanda Billeteras Julio 2016

$$\begin{aligned}
 &= +(Frec. Trim. Bill. 2016 * Part. Trim. Julio) \\
 &+ (Frec. Sem. Bill. 2016 * Part. Sem. Julio) + (Frec. Anual Bill. 2016 \\
 &* Part. Anual. Julio)
 \end{aligned}$$

Demanda Billeteras Julio 2016

$$= 435 + (1074 * 15\%) + (2027 * 0\%) + (4571 * 0\%) = 596$$

Tabla 52: Demanda mensual proyectada de billeteras, 2016 – 2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Enero		874	884	894	904
Febrero		548	555	561	567
Marzo		1.624	1.642	1.661	1.680
Abril		1.202	1.215	1.229	1.243
Mayo		2.675	2.705	2.736	2.767
Junio		862	872	882	892
Julio	596	603	609	616	623
Agosto	1.540	1.557	1.575	1.593	1.611
Septiembre	811	820	829	839	848
Octubre	1.603	1.622	1.640	1.659	1.678
Noviembre	542	548	555	561	567
Diciembre	5.348	5.409	5.470	5.532	5.595
TOTAL	10.439	18.343	18.552	18.763	18.977

Fuente: el autor

Tabla 53: Demanda mensual proyectada de bolsos, 2016 – 2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Enero		1.839	1.860	1.881	1.903
Febrero		1.415	1.431	1.447	1.464
Marzo		2.643	2.673	2.704	2.735
Abril		2.093	2.116	2.140	2.165
Mayo		3.842	3.885	3.930	3.974
Junio		1.824	1.845	1.866	1.887
Julio	1.469	1.486	1.503	1.520	1.537
Agosto	2.424	2.451	2.479	2.508	2.536
Septiembre	1.749	1.769	1.789	1.809	1.830
Octubre	2.369	2.396	2.424	2.451	2.479
Noviembre	1.399	1.415	1.431	1.447	1.464
Diciembre	5.596	5.660	5.724	5.790	5.856
TOTAL	15.006	28.833	29.162	29.494	29.830

Fuente: el autor

Tabla 54: Demanda mensual proyectada de correas, 2016 – 2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Enero		2.043	2.066	2.090	2.114
Febrero		1.633	1.652	1.671	1.690
Marzo		2.759	2.790	2.822	2.854
Abril		2.279	2.305	2.331	2.358
Mayo		3.751	3.794	3.837	3.880
Junio		1.976	1.999	2.022	2.045
Julio	1.682	1.701	1.721	1.740	1.760
Agosto	2.622	2.652	2.682	2.712	2.743
Septiembre	1.952	1.975	1.997	2.020	2.043
Octubre	2.552	2.581	2.610	2.640	2.670
Noviembre	1.615	1.633	1.652	1.671	1.690
Diciembre	5.823	5.889	5.956	6.024	6.093
TOTAL	16.246	30.872	31.224	31.579	31.939

Fuente: el autor

PASO 4: Proyección de ventas de acuerdo con la participación de mercado.

La participación de mercado corresponde a la porción de ventas que espera tener la empresa de las totales del mercado, en este caso, la participación esperada corresponde a: 5% para el 2016, 10% para el 2017, 15% para el 2018, 18% para el 2019 y 20% para el 2020.

Tabla 55: Proyección de ventas mensuales de billeteras, 2016 – 2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Enero		87	133	161	181
Febrero		55	83	101	113
Marzo		162	246	299	336
Abril		120	182	221	249
Mayo		267	406	493	553
Junio		86	131	159	178
Julio	30	60	91	111	125
Agosto	77	156	236	287	322
Septiembre	41	82	124	151	170

Octubre	80	162	246	299	336
Noviembre	27	55	83	101	113
Diciembre	267	541	821	996	1.119
TOTAL	522	1.834	2.783	3.377	3.795

Fuente: el autor

Tabla 56: Proyección de ventas mensuales de bolsos, 2016 – 2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Enero		184	279	339	381
Febrero		142	215	261	293
Marzo		264	401	487	547
Abril		209	317	385	433
Mayo		384	583	707	795
Junio		182	277	336	377
Julio	73	149	225	274	307
Agosto	121	245	372	451	507
Septiembre	87	177	268	326	366
Octubre	118	240	364	441	496
Noviembre	70	142	215	261	293
Diciembre	280	566	859	1.042	1.171
TOTAL	750	2.883	4.374	5.309	5.966

Fuente: el autor

Tabla 57: Proyección de ventas mensuales de correas, 2016 – 2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Enero		204	310	376	423
Febrero		163	248	301	338
Marzo		276	419	508	571
Abril		228	346	420	472
Mayo		375	569	691	776
Junio		198	300	364	409
Julio	84	170	258	313	352
Agosto	131	265	402	488	549
Septiembre	98	197	300	364	409
Octubre	128	258	392	475	534
Noviembre	81	163	248	301	338
Diciembre	291	589	893	1.084	1.219
TOTAL	812	3.087	4.684	5.684	6.388

Fuente: el autor

5.7. ESTRATEGIA DE MERCADO

5.7.1. Producto

Tal y como se ha mencionado con anterioridad, la empresa se dedicará a la fabricación y comercialización de artículos de marroquinería en la ciudad de Tuluá, teniendo como principales productos billeteras, bolsos y correas.

Estos productos serán fabricados a partir de diferentes materias primas lo que llevará a ofertar diversos tipos de los mismos; inicialmente se dará una mayor participación en el portafolio de la empresa a los fabricados en cuero al ser el material comúnmente usado y aceptado por los consumidores, no obstante, siempre se tendrá en consideración el desarrollo y ofrecimiento de aquellos realizados a partir de otras pieles como las de serpiente y cocodrilo, con el fin de ir consolidando una marca que pueda ayudar al cliente en cumplir con ese deseo de exclusividad que satisface por medio del uso de artículos distintivos al común de la sociedad.

Con el fin de crear una identidad de marca, se brindarán servicios asociados al producto como el marcaje, en el cual se puede marcar el producto comprado con el nombre de la persona que lo va a utilizar a fin de que pueda considerar la tenencia de un artículo único y personalizado.

5.7.2. Plaza

En la encuesta realizada a consumidores se consultó respecto al sitio en que se preferiría encontrar este tipo de artículos, teniendo como resultado una preferencia por las boutiques y los centros comerciales frente a otras alternativas, por lo que se establecerá una cadena de distribución que permita un contacto directo con el comprador y no a través de intermediarios mayoristas.

En el caso de la empresa nueva puede favorecer la afluencia de personas y la disposición de compra de los mismos en un centro comercial, sin embargo una vez definidas claramente las políticas de precios, se desarrollará un estudio de localización que permita definir objetivamente la alternativa de mayor conveniencia.

5.7.3. Precio

A través de las encuestas aplicadas se evidenció que el precio constituye un factor altamente relevante en la decisión de compra del consumidor, por lo que es necesario fijar precios dentro del rango que delimite el mercado, con el fin de no desestimular la opción de compra por parte del consumidor.

A los encuestados se les permitió escoger entre diferentes rangos de precios para cada producto, en lo cual se notó una clara tendencia a la predisposición hacia un mayor desembolso por productos en pieles diferentes al cuero.

En el caso de los bolsos el rango más aceptado por el consumidor fue el de precios entre \$61mil y \$140mil tanto para los de cuero, como los de piel exótica; aunque el rango de precios menores a \$60mil ocupó la segunda mayor frecuencia de respuestas muy de cerca.

Para las billeteras tanto en cuero como en otras pieles, se evidenció una mayor aceptación de precios menores a \$60mil, aunque el rango que establecía precios de \$61mil a \$140mil mantiene una proporción de aceptación apenas inferior, brecha que se hace aún más estrecha en el caso específico de las billeteras en pieles diferentes al cuero.

Por último, las correas fueron el producto con la predisposición a los menores desembolsos, teniendo las mayores proporciones de respuestas en el rango de

precios de menos de \$60mil, y con una considerable superioridad respecto al intervalo de \$61mil a \$140mil.

En consideración a lo anterior, se buscará fijar precios acordes a la información recolectada de los competidores, no obstante, el primer criterio a tener en cuenta serán los costos de fabricación y distribución del producto los cuales serán evaluados posteriormente en el estudio técnico del presente proyecto.

5.7.4. Promoción

Las promociones constituyen un factor relevante al considerar la amplia importancia que otorgan los clientes potenciales de la empresa a un factor como el precio, motivo por el cual la empresa buscará dar ofertas en aquellos meses que presenten una mayor demanda histórica en el mercado, ya que constituye una forma ideal de atraer clientes hacia una nueva opción existente en el mercado.

Las promociones estarán basadas principalmente en descuentos por acumulación de compras, o por compras en cumpleaños, siendo estas últimas aplicables en días específicos.

Los porcentajes de descuentos y los productos sobre los que aplicaría serán aplicados de acuerdo al costo del producto y la rentabilidad normalmente percibida, con el fin de lograr un equilibrio entre la disminución de los precios y el incremento de ventas en unidades, evitando con ello perjudicar el nivel de utilidades de la empresa.

Después de haber desarrollado todos los elementos correspondientes al estudio de mercado, se tiene que el proyecto cuenta es viable en este aspecto, es decir, existe un nivel de demanda lo suficientemente alto como para generar ventas que den puedan dar lugar a una operación rentable.

CAPITULO II: VIABILIDAD TÉCNICA

6. ESTUDIO TÉCNICO

Con la realización de este estudio se pretende determinar la viabilidad técnica del proyecto, analizando para tal fin los aspectos técnicos referentes a la fabricación y comercialización del producto, lo cual refiere a procesos productivos, alternativas tecnológicas, la logística de distribución y comercialización, entre otros. Este estudio constituye el principal punto de partida para la determinación de la inversión inicial y los costos de operación del proyecto.

6.1. INGENIERÍA DEL PROYECTO

6.1.1. Proceso productivo

El proceso productivo de la cadena del cuero está dividido en 4 grandes actividades, iniciando en la obtención del cuero crudo como producto del sacrificio de animales, en segunda instancia se tiene la etapa de curtiembre en la cual se consigue convertir la piel en un material industrial duradero y finalmente las actividades 3 y 4 corresponden a su destinación bien sea a la marroquinería y talabartería o a la industria del calzado.⁵⁰

La estructura de la cadena productiva del cuero puede verse a continuación:

⁵⁰ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Agenda interna para la productividad y competitividad. 2007. Bogotá D.C.

Tabla 58: Descripción de la cadena productiva del cuero

Eslabón	Descripción
Hato ganadero	Comprende la cría y levante de ganado apto para sacrificio con el fin de obtener carne para el consumo.
Mataderos-frigoríficos	Lugar donde se efectúa el sacrificio de ganado, se separa la piel y la carne del mismo y se conservan éstas en condiciones especiales.
Curtiembre	En esta fase se realizan una serie de procesos físicos y químicos con el fin de convertir la piel en un material duradero e imputrescible. Esta actividad genera fuertes efectos ambientales.
Fabricación de calzado	Esta actividad requiere de otros materiales adicionales al cuero como caucho, plástico, pegantes, entre otros, que a través del diseño, corte, guarnecido ⁵ y acabado logra un calzado adecuado para uso humano.
Manufactura de cuero	Incluye productos como bolsos, prendas de vestir, cinturones, billeteras, entre otros.
Distribución y comercialización	Los productos finales son puestos a disposición del consumidor.

Fuente: DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Agenda interna para la productividad y competitividad.

La marroquinería (manufactura de cuero o pieles) comprende una secuencia de cinco pasos para transformar la piel en un producto terminado, los cuales son: diseño, modelado, cortado, guarnecido y terminado y empaque.⁵¹

- **Diseño:** es la fase donde a partir de las sugerencias de los clientes, las tendencias del mercado y la moda, e ideas propias de la empresa, se desarrollan los diferentes diseños y estilos de los nuevos productos ofrecidos por la empresa, definiendo de igual manera el tipo de piel con que debe ser fabricado y los colores.
- **Modelado:** en esta fase se crean los moldes para la elaboración del producto, los cuales serán usados posteriormente en la fase de cortado.
- **Cortado:** corresponde a la primera etapa del proceso de manipulación de materias primas, es decir, la manufactura como tal; aquí se cortan las pieles

⁵¹ Ibíd.

de acuerdo a las especificaciones correspondientes para el producto a elaborar.

- **Guarnecido:** después de cortada la piel se procede a poner todos sus accesorios y complementos para final realizar el proceso de cosido que puede desarrollarse de forma manual o con maquinaria especializada.
- **Terminado y empaque:** Se dan los últimos toques al producto en caso de ser necesario, se realiza el respectivo control de calidad y se transporta al almacén de productos terminados.

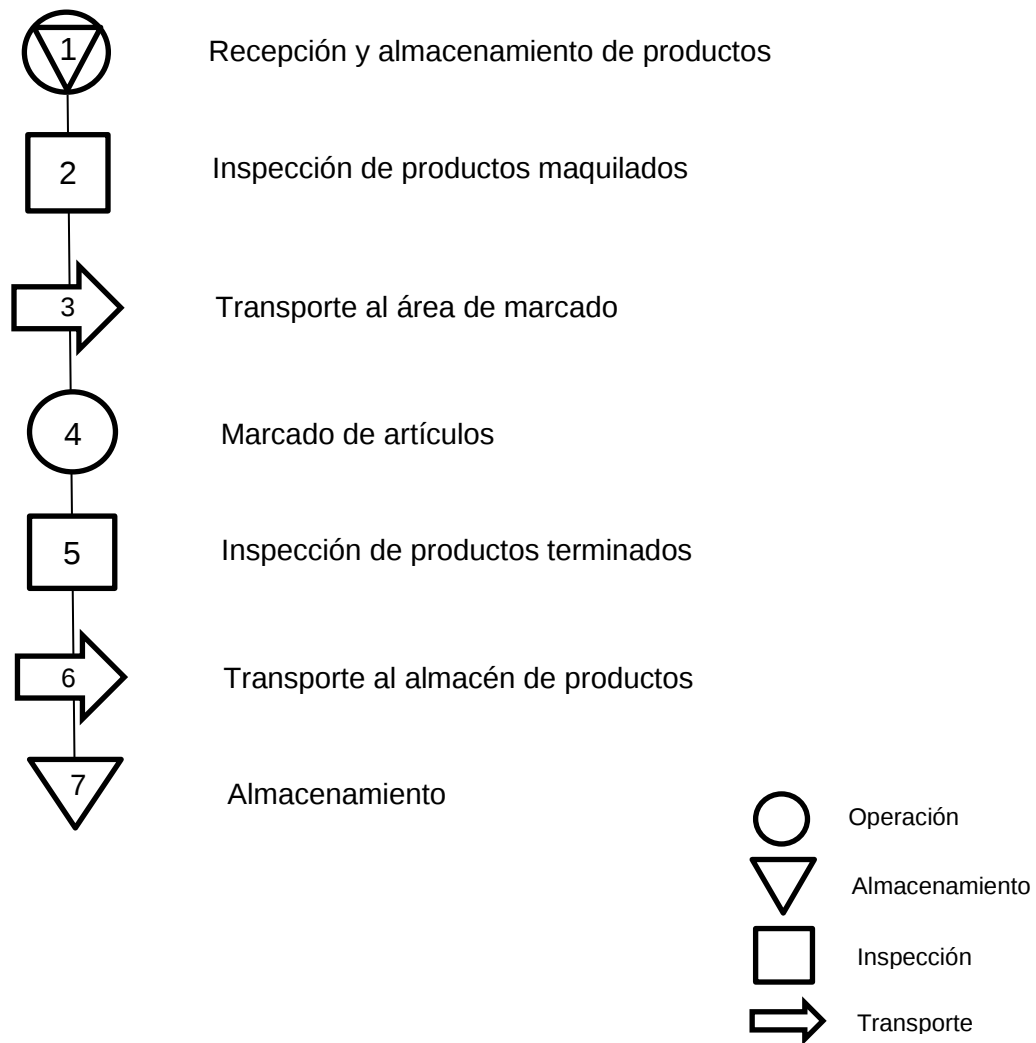
El proceso de la marroquinería es altamente flexible respecto al nivel tecnológico necesario para desarrollarlo, ya que puede ser altamente tecnificado para la producción en masa o puede, en ciertos casos, llegar a estar cerca del 100% artesanal, en el caso de microempresas con bajos niveles de venta.

A pesar de lo anterior, se tiene el hecho de que el nivel de tecnología usado en una empresa manufacturera está íntimamente ligado a su grado de competitividad, por las ventajas que ofrece en aspectos a la capacidad de atención a grandes demandantes del producto y la reducción de costos de operación; en la industria marroquinera una práctica comúnmente utilizada es la contratación de empresas maquiladoras⁵² con el fin de lograr aumentar su nivel de competitividad. Tomando esto en consideración además de la alta inversión que representaría la inversión inicial en el montaje de una planta de producción propia y sus costos de operación (cantidad de dinero que se constituiría como una posible barrera para el emprendedor) este proyecto optará también por la práctica de esta modalidad productiva contratando la mayor parte de su proceso productivo a excepción de la impresión de la marca en billeteras y correas la cual será realizado por personal de la organización.

⁵² Las empresas maquiladoras son aquellas que se dedican a la producción bajo contrato de los productos que serán comercializados por el contratante del servicio bajo la marca comercial de este último.

Como resultado a las prácticas administrativas que serán implementadas por la empresa se tiene que el flujograma que muestra la secuencia de actividades que definen su proceso productivo corresponde al siguiente:

Figura 8: Diagrama de flujo de actividades de producción



Fuente: el autor

6.1.2. Periodo y costo del servicio de maquila

Después de evaluar la trayectoria y reconocimiento de los diferentes proveedores del servicio de maquila en el territorio colombiano para los productos a ofertar (bolsos, billeteras y correas) en cuero y otras pieles, se decidió escoger como proveedor a la empresa GRUPO AGUZ LTDA., respecto a la cual se tiene la siguiente información:

Grupo Aguz es una empresa que nace el 30 de noviembre de 2009 con la idea de aprovechar una amplia experiencia en el negocio de la marroquinería en cuero (30 años), así como la coyuntura de un sector con un pasado desbastado.

Grupo Aguz inició haciendo Bolsos y manos libres para hombre en cuero, teniendo una aceptación rotunda por parte del mercado nacional e internacional, permitiendo posicionar a Aguz con las grandes marcas de Colombia, convirtiéndose prontamente en una empresa con gran innovación en diseño y una excelente calidad; estas cualidades dieron paso a expandir el portafolio de productos a tal punto que hoy manufacturamos Maletas, maletines, manos libres, bolsos, billeteras, llaveros y demás accesorios pequeños en piel para dama y caballero.

En la actualidad ofrecemos servicios de maquila acordes con cada una de las necesidades de nuestros clientes, razón por la cual hoy día somos una de las más grandes maquilas en cuero del país, y trabajamos con las firmas más reconocidas del mismo. Así mismo trabajamos para importantes marcas localizadas en Canadá, Estados Unidos, México, Costa Rica, Aruba, Curazao, y Chile.

Contamos con 70 empleados, y una amplia cadena de maquiladores externos lo que nos permite tener una producción promedio mensual de 15.000 unidades entre los diferentes artículos que tenemos en el portafolio.⁵³

Ventajas comparativas⁵⁴

- Diseño vanguardista sin perder de vista la naturaleza del mercado para el cual se está diseñando.
- Puntualidad en las fechas establecidas para las entregas de diseños y producciones.
- Capacidad de respuesta en menos de 30 días.

⁵³ GRUPO AGUZ LTDA. ¿Quiénes somos? Conoce nuestra historia y proyección. [En línea]. Disponible en: <http://www.grupoaguz.co/#!/about-us/ce33>. Consultado en febrero de 2016.

⁵⁴ GRUPO AGUZ LTDA. Ventajas comparativas. [En línea]. Disponible en: <http://www.grupoaguz.co/#!/servicios/c1sfj>. Consultado en febrero de 2016.

- Materiales 100% certificados
- Excelente calidad.
- Transparencia en los costos (cost transparency)
- Entrega puerta a puerta y multi destino.

Tal y como se expresa en las ventajas comparativas de GRUPO AGUZ, los pedidos deben ser realizados con mínimo 1 mes de anticipación para garantizar el cumplimiento en la entrega de los productos.

De acuerdo a información suministrada por GRUPO AGUZ, las unidades mensuales obtenidas en las proyecciones de ventas de la empresa, y que por tanto sería el pedido a efectuar no presenta ningún inconveniente respecto a las políticas sobre el mínimo de unidades a maquilar por pedido.

En última instancia con respecto al costo del servicio de maquila, depende directamente de las características de los productos solicitados, teniendo entre estos el tipo de material principal, el diseño, adornos adicionales, entre otros; lo cual genera una alta variabilidad, sin embargo, se presenta una estimación promedio que será utilizada para efectuar las distintas proyecciones, dichas estimaciones son:

Tabla 59: Costo de los productos maquilados

TIPO DE PIEL	BOLSOS PEQUEÑOS	BOLSOS MEDIANOS Y GRANDES	BILLETERAS	CORREAS
Cuero	\$25.000	\$35.000	\$18.000	\$12.000
Piel de cocodrilo	\$50.000	\$60.000	\$30.000	\$25.000
Piel de serpiente	\$65.000	\$75.000	\$45.000	\$38.000

Fuente: el autor con base en información suministrada por GRUPO AGUZ LTDA.

Es de aclarar que los precios mencionados corresponden a una cotización para productos con diseños de complejidad baja y media, además corresponden a precios para pedidos pequeños, ya que de acuerdo a la información suministrada por la empresa los descuentos a mayoristas empiezan a aplicarse para pedidos de 50 unidades del mismo diseño, cifra que en el inicio no puede ser alcanzada por la empresa puesto que debe ofrecer amplia variedad a sus clientes y solicitar 50 de un mismo diseño equivaldría a más de la mitad de las unidades a vender de cada producto en los meses iniciales de operación; al momento de realizar la solicitud debe ser abonado el 50% del valor de la factura y el restante al recibir los productos.

6.1.3. Costo de producción de las etapas del proceso productivo a cargo de la empresa

Tal y como se mencionó anteriormente la impresión de la marca en billeteras y correas estará a cargo de la organización y será realizada por los operarios de producción, respecto al costo salarial de estas personas, tal y como será abordado en el estudio organizacional en páginas posteriores, tendrán un sueldo equivalente al salario mínimo legal vigente, teniendo en cuenta que desarrollarán funciones adicionales además del marcado de productos.

El tiempo requerido para el marcado del producto es de alrededor de 10 minutos por unidad, lo que permitiría un marcado de 48 piezas diarias.

Respecto a la maquinaria utilizada para el proceso de marcado se contará con una troqueladora de cuero, la cual permite hacer impresiones en cuero y piel mediante la aplicación de presión, la cual de acuerdo a diferentes medios de compra on-line tiene un costo aproximado de \$1.500.000.

6.2. TAMAÑO DEL PROYECTO

En este aspecto se tienen en cuenta las unidades a producir por periodo de cada uno de los productos, en este caso, equivaldría al número de unidades a maquilar y marcar mensualmente, las cuales corresponderán al número de unidades mensuales proyectadas a vender en el estudio de mercado, teniendo una única diferencia en el primer mes de operaciones al solicitar un 20% adicional de cada producto creando con ello un inventario de seguridad que permita disponer de suficientes existencias en caso de que las ventas lleguen a superar los niveles de demanda proyectados. De acuerdo a lo anterior se tiene lo siguiente:

Tabla 60: Proyección mensual de fabricación de billeteras, 2016 – 2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Enero		87	133	161	181
Febrero		55	83	101	113
Marzo		162	246	299	336
Abril		120	182	221	249
Mayo		267	406	493	553
Junio		86	131	159	178
Julio	36	60	91	111	125
Agosto	77	156	236	287	322
Septiembre	41	82	124	151	170
Octubre	80	162	246	299	336
Noviembre	27	55	83	101	113
Diciembre	267	541	821	996	1.119
TOTAL	528	1.834	2.783	3.377	3.795

Fuente: el autor

Tabla 61: Proyección mensual de fabricación de bolsos, 2016 – 2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Enero		184	279	339	381
Febrero		142	215	261	293
Marzo		264	401	487	547
Abril		209	317	385	433
Mayo		384	583	707	795
Junio		182	277	336	377
Julio	88	149	225	274	307

Agosto	121	245	372	451	507
Septiembre	87	177	268	326	366
Octubre	118	240	364	441	496
Noviembre	70	142	215	261	293
Diciembre	280	566	859	1.042	1.171
TOTAL	764	2.883	4.374	5.309	5.966

Fuente: el autor

Tabla 62: Proyección mensual de fabricación de correas, 2016 – 2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Enero		204	310	376	423
Febrero		163	248	301	338
Marzo		276	419	508	571
Abril		228	346	420	472
Mayo		375	569	691	776
Junio		198	300	364	409
Julio	101	170	258	313	352
Agosto	131	265	402	488	549
Septiembre	98	197	300	364	409
Octubre	128	258	392	475	534
Noviembre	81	163	248	301	338
Diciembre	291	589	893	1.084	1.219
TOTAL	830	3.087	4.684	5.684	6.388

Fuente: el autor

Sin embargo, además de lo anterior, considerando la importancia de ofrecer diversidad de diseños se definen el porcentaje de productos que se ofrecerán en cuero, piel de cocodrilo o piel de serpiente, así como el tamaño de los mismos para el caso de los bolsos, teniéndose lo siguiente:

Tabla 63: Unidades mensuales a comprar - Billeteras en cuero

	II - 2016	2017	2018	2019	2020
Enero		70	106	129	145
Febrero		44	66	81	90
Marzo		130	197	239	269
Abril		96	146	177	199
Mayo		214	325	394	442
Junio		69	105	127	142
Julio	29	48	73	89	100
Agosto	62	125	189	230	258
Septiembre	33	66	99	121	136
Octubre	64	130	197	239	269
Noviembre	22	44	66	81	90
Diciembre	214	433	657	797	895
TOTAL	422	1.466	2.226	2.703	3.036

Fuente: el autor

Tabla 64: Unidades mensuales a comprar – Billeteras en piel de Cocodrilo

	II – 2016	2017	2018	2019	2020
Enero		9	13	16	18
Febrero		6	8	10	11
Marzo		16	25	30	34
Abril		12	18	22	25
Mayo		27	41	49	55
Junio		9	13	16	18
Julio	4	6	9	11	13
Agosto	8	16	24	29	32
Septiembre	4	8	12	15	17
Octubre	8	16	25	30	34
Noviembre	3	6	8	10	11
Diciembre	27	54	82	100	112
TOTAL	53	183	278	338	380

Fuente: el autor

Tabla 65: Unidades mensuales a comprar – Billeteras en piel de Serpiente

	II - 2016	2017	2018	2019	2020
Enero		9	13	16	18
Febrero		6	8	10	11
Marzo		16	25	30	34
Abril		12	18	22	25
Mayo		27	41	49	55
Junio		9	13	16	18
Julio	4	6	9	11	13
Agosto	8	16	24	29	32
Septiembre	4	8	12	15	17
Octubre	8	16	25	30	34
Noviembre	3	6	8	10	11
Diciembre	27	54	82	100	112
TOTAL	53	183	278	338	380

Fuente: el autor

Tabla 66: Unidades mensuales a comprar – Bolsos pequeños en cuero

	II - 2016	2017	2018	2019	2020
Enero		74	112	135	152
Febrero		57	86	104	117
Marzo		106	160	195	219
Abril		84	127	154	173
Mayo		154	233	283	318
Junio		73	111	134	151
Julio	35	59	90	109	123
Agosto	48	98	149	181	203
Septiembre	35	71	107	130	146
Octubre	47	96	145	176	198
Noviembre	28	57	86	104	117
Diciembre	112	226	343	417	468
TOTAL	306	1.153	1.750	2.124	2.386

Fuente: el autor

Tabla 67: Unidades mensuales a comprar – Bolsos medianos/grandes en cuero

	II - 2016	2017	2018	2019	2020
Enero		74	112	135	152
Febrero		57	86	104	117
Marzo		106	160	195	219
Abril		84	127	154	173
Mayo		154	233	283	318
Junio		73	111	134	151
Julio	35	59	90	109	123
Agosto	48	98	149	181	203
Septiembre	35	71	107	130	146
Octubre	47	96	145	176	198
Noviembre	28	57	86	104	117
Diciembre	112	226	343	417	468
TOTAL	306	1.153	1.750	2.124	2.386

Fuente: el autor

Tabla 68: Unidades a mensuales a comprar – Bolsos pequeños en piel de cocodrilo

	II – 2016	2017	2018	2019	2020
Enero		9	14	17	19
Febrero		7	11	13	15
Marzo		13	20	24	27
Abril		10	16	19	22
Mayo		19	29	35	40
Junio		9	14	17	19
Julio	4	7	11	14	15
Agosto	6	12	19	23	25
Septiembre	4	9	13	16	18
Octubre	6	12	18	22	25
Noviembre	3	7	11	13	15
Diciembre	14	28	43	52	59
TOTAL	38	144	219	265	298

Fuente: el autor

Tabla 69: Unidades mensuales a comprar – Bolsos medianos/grandes en piel de cocodrilo

	II - 2016	2017	2018	2019	2020
Enero		9	14	17	19
Febrero		7	11	13	15
Marzo		13	20	24	27
Abril		10	16	19	22
Mayo		19	29	35	40
Junio		9	14	17	19
Julio	4	7	11	14	15
Agosto	6	12	19	23	25
Septiembre	4	9	13	16	18
Octubre	6	12	18	22	25
Noviembre	3	7	11	13	15
Diciembre	14	28	43	52	59
TOTAL	38	144	219	265	298

Fuente: el autor

Tabla 70: Unidades mensuales a comprar – Bolsos pequeños en piel de serpiente

	II – 2016	2017	2018	2019	2020
Enero		9	14	17	19
Febrero		7	11	13	15
Marzo		13	20	24	27
Abril		10	16	19	22
Mayo		19	29	35	40
Junio		9	14	17	19
Julio	4	7	11	14	15
Agosto	6	12	19	23	25
Septiembre	4	9	13	16	18
Octubre	6	12	18	22	25
Noviembre	3	7	11	13	15
Diciembre	14	28	43	52	59
TOTAL	38	144	219	265	298

Fuente: el autor

Tabla 71: Unidades mensuales a comprar – Bolsos medianos/grandes en piel de serpiente

	II - 2016	2017	2018	2019	2020
Enero		9	14	17	19
Febrero		7	11	13	15
Marzo		13	20	24	27
Abril		10	16	19	22
Mayo		19	29	35	40
Junio		9	14	17	19
Julio	4	7	11	14	15
Agosto	6	12	19	23	25
Septiembre	4	9	13	16	18
Octubre	6	12	18	22	25
Noviembre	3	7	11	13	15
Diciembre	14	28	43	52	59
TOTAL	38	144	219	265	298

Fuente: el autor

Tabla 72: Unidades mensuales a comprar – Correas en cuero

	II - 2016	2017	2018	2019	2020
Enero		163	248	301	338
Febrero		130	198	241	270
Marzo		221	335	406	457
Abril		182	277	336	378
Mayo		300	455	553	621
Junio		158	240	291	327
Julio	81	136	206	250	282
Agosto	105	212	322	390	439
Septiembre	78	158	240	291	327
Octubre	102	206	314	380	427
Noviembre	65	130	198	241	270
Diciembre	233	471	714	867	975
TOTAL	664	2.469	3.748	4.548	5.112

Fuente: el autor

Tabla 73: Unidades mensuales a comprar – Correas en piel de cocodrilo

	II - 2016	2017	2018	2019	2020
Enero		20	31	38	42
Febrero		16	25	30	34
Marzo		28	42	51	57
Abril		23	35	42	47
Mayo		38	57	69	78
Junio		20	30	36	41
Julio	10	17	26	31	35
Agosto	13	27	40	49	55
Septiembre	10	20	30	36	41
Octubre	13	26	39	48	53
Noviembre	8	16	25	30	34
Diciembre	29	59	89	108	122
TOTAL	83	309	469	569	639

Fuente: el autor

Tabla 74: Unidades mensuales a comprar – Correas en piel de serpiente

	II - 2016	2017	2018	2019	2020
Enero		20	31	38	42
Febrero		16	25	30	34
Marzo		28	42	51	57
Abril		23	35	42	47
Mayo		38	57	69	78
Junio		20	30	36	41
Julio	10	17	26	31	35
Agosto	13	27	40	49	55
Septiembre	10	20	30	36	41
Octubre	13	26	39	48	53
Noviembre	8	16	25	30	34
Diciembre	29	59	89	108	122
TOTAL	83	309	469	569	639

Fuente: el autor

6.3. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Teniendo en cuenta el conocimiento del emprendedor del conocimiento del mercado tulueño y la realización de la encuesta de aceptación en esta ciudad,

Tuluá será seleccionada como la ciudad de apertura de la organización al haberse comprobado la existencia de un mercado potencial suficientemente amplio para desarrollar la actividad comercial analizada en este proyecto.

En el aspecto referente a micro-localización se tienen las opiniones que los consumidores dieron a través de la encuesta de aceptación con respecto al lugar donde les gustaría encontrar el producto, teniéndose una clara inclinación hacia boutiques y centros comerciales con proporciones de 28% y 25% respectivamente, por lo cual se evaluarán las alternativas con respecto a diferentes aspectos con el fin de determinar de forma objetiva la localización de mayor conveniencia para la nueva empresa.

Dentro de los aspectos analizados para determinar la localización de la empresa al interior de Tuluá, se tienen la afluencia de personas, el estrato, las vías de acceso, y el precio de la renta; a cada aspecto se le asignará un peso de acuerdo a su importancia y una calificación de 1 a 5 siendo 5 la calificación más favorable.

Tabla 75: Matriz de puntos ponderados para la micro-localización

CRITERIOS	PESO	CLL 27 # 26 (Calle Sarmiento)	C.C. LA HERRADURA	C.C. LA 14
Afluencia de personas	0,35	4	5	5
Clases sociales visitantes	0,30	(Baja / Media / Alta) 3	(Media / Alta) 4	(Media-alta / Alta) 5
Vías de acceso	0,15	5	4	3
Costo del alquiler	0,20	5	3	3
CALIFICACIÓN		4,05	4,15	4,3

Fuente: el autor

Tomando como base para la localización específica del punto de venta los resultados de la matriz de micro-localización, se tiene que el lugar de mayor

idoneidad para establecerse es el centro comercial La 14, el cual es uno de los más representativos de la ciudad por su trayectoria y tradición; se encuentra ubicado dentro de la comuna 1 la cual está conformada por barrios de estratos altos lo que facilita el acercamiento a clientes con mayor capacidad de consumo.

Información actualmente disponible (a febrero de 2016) en la página del centro comercial permite conocer que, a pesar de la existencia de diversos almacenes relacionados con estilo y moda, estos se encuentran direccionados a productos como la ropa y el calzado lo cual evidencia la no existencia de empresas dedicadas a la misma actividad comercial.

Teniendo en cuenta que la ubicación al interior del centro comercial, no dispondría del suficiente espacio para las áreas de producción, almacenaje y exhibición, las dos primeras tareas serán desarrolladas en otro local cercano con todos los servicios públicos, y permite una respuesta rápida a las solicitudes de inventario en el punto de venta, el cual tendrá un arrendo equivalente a \$300.000.

De igual forma que todo proceso productivo, el de la industria marroquinera también genera un impacto ambiental que debe ser considerado por la empresa, en el anexo B se expresa la estrategia que implementará MARROQUINERÍA NARVÁEZ para contribuir a la conservación y recuperación del medio ambiente.

CAPITULO III: ASPECTOS ORGANIZACIONALES

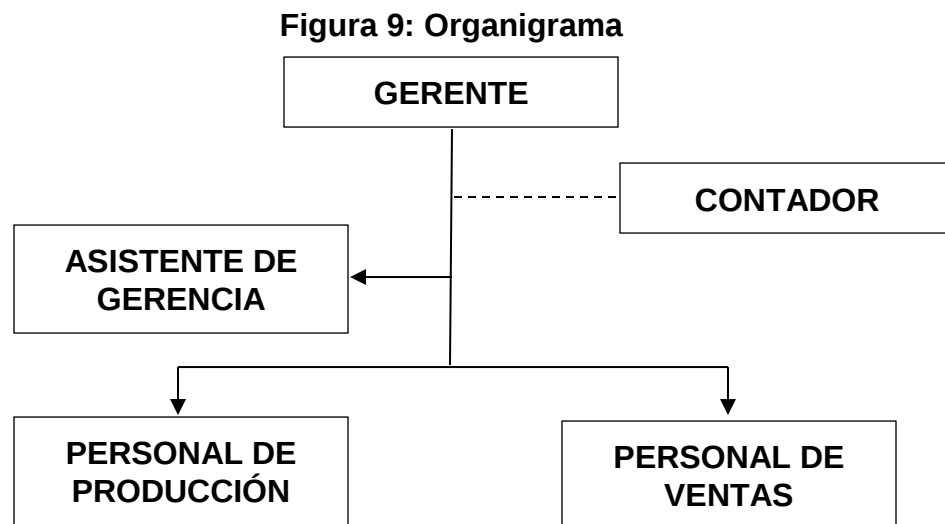
7. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Con la realización de este estudio se pretende determinar la estructura administrativa óptima para llevar a cabo las actividades de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de artículos de marroquinería en la ciudad de Tuluá, incluyendo esto además de aspectos referentes al personal y sus responsabilidades y funciones, otros relacionados con la cultura organizacional como misión, visión y valores.

7.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

7.1.1. Organigrama

La estructura jerárquica por la cual se regirá la organización será:



Fuente: el autor

El organigrama considerado es de tipo funcional, y se considera la existencia de pocos departamentos puesto que el volumen de ventas será bajo al iniciar operaciones, no obstante, en función del crecimiento observado se tiene previsto la asignación de supervisores para el área de producción y de ventas, así como la creación de un departamento de marketing, redistribuyendo así las funciones que en este momento se consideran a cargo de la gerencia.

El gerente de la organización será CARLOS ALEJANDRO NARVÁEZ DUQUE, autor del presente proyecto, debiéndose contratar adicionalmente 6 personas: 1 asistente administrativa, 2 operarios, 2 vendedores y 1 contador, contratándose este último bajo la modalidad de prestación de servicios, lo que no representaría un vínculo laboral con la empresa.

En el anexo C se presentan los manuales de funciones de cada uno de los cargos, los cuales son el documento guía para el empleador y empleado para conocer las responsabilidades que deben ser cumplidas al ostentar un cargo específico en la organización, así como las condiciones de actitud y aptitud que debe cumplir una persona para ejercerlo.

7.2. BASES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

7.2.1. Misión

MARROQUINERÍA NARVÁEZ es una empresa dedicada a la producción y comercialización de artículos de marroquinería bajo altos estándares de calidad, lo cual combinado con un excelente servicio permite brindar a todos los clientes productos que satisfagan sus deseos de elegancia y exclusividad.

7.2.2. Visión

Para el año 2.019, MARROQUINERÍA NARVÁEZ será reconocida en el municipio tulueño y su zona de influencia como una empresa referente en la comercialización de artículos de marroquinería por la calidad de sus productos y la excelencia en su servicio.

7.2.3. Valores institucionales

MARROQUINERÍA NARVÁEZ se caracterizará por guiar sus acciones empresariales bajo los siguientes valores:

- Transparencia
- Respeto
- Unidad
- Cumplimiento y responsabilidad
- Compromiso y actitud de servicio
- Integridad

7.2.4. Imagen institucional

Figura 10: Logotipo y Slogan



Fuente: el autor

CAPITULO IV: ASPECTOS POLÍTICOS Y JURÍDICOS

8. ESTUDIO LEGAL

Con la realización de este estudio se pretende definir en primera instancia la forma jurídica de mayor conveniencia para una empresa dedicada a la producción y comercialización de artículos de marroquinería en la ciudad de Tuluá; una vez definida la forma jurídica se analizarán los aspectos legales en materia de requisitos de constitución y materia tributaria.

8.1. ELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA

La elección de la forma jurídica bajo la cual se va a constituir la organización resultado del proyecto constituye una importante tarea ya que, entre diversos aspectos, el tipo de sociedad determina el número mínimo y máximo de socios, la responsabilidad de los mismos y la forma en que debe estar compuesto el capital de la empresa.

Para el presente proyecto se consideró inicialmente las expectativas del emprendedor respecto al tipo de sociedad, destacándose principalmente las siguientes:

- La empresa se fundará con carácter lucrativo.
- Inicialmente la empresa será constituida únicamente por una (1) persona, no obstante, considerando posibilidades de expansión en el mediano y largo plazo se espera poder contar con facilidad jurídica para la incorporación de nuevos socios/accionistas en el futuro.
- Es importante para el socio no comprometer la integridad de su patrimonio, por lo que se pretende formar una sociedad de responsabilidad limitada.

A continuación, se presenta el listado de tipo de sociedades contempladas en la legislación colombiana, las cuales se analizan a partir de las expectativas planteadas, con el fin de establecer un primer filtro antes de realizar un análisis exhaustivo de las mismas:

Tabla 76: Análisis 1 – Tipo de sociedades

Tipo de Sociedad	Responsabilidad	Número de Socios
S. Limitada	Hasta el monto de los aportes	Mínimo 2 Máximo 25
S. Anónima	Hasta el monto de los aportes	Mínimo 5 accionistas sin límite máximo
S. Colectiva	Solidaria e Ilimitada	Mínimo 2
S. en Comandita Simple	Hasta el monto de los aportes para los socios comanditarios; Solidaria e ilimitada para los socios gestores	Mínimo 1 socio gestor y 1 socio comanditario; Máximo 25 comanditarios
S. en Comandita por Acciones	Hasta el monto de los aportes para los socios comanditarios; Solidaria e ilimitada para los socios gestores	Mínimo 1 socio gestor y 5 socios comanditarios
S. por Acciones Simplificadas	Hasta el monto de los aportes	Mínimo 1 accionista y no tiene límite máximo
Empresa Unipersonal	Limitada, salvo 3 casos establecidos por la ley	1
Cooperativa de Trabajo Asociado	Hasta el monto de los aportes	Mínimo 10 socios

Fuente: elaboración propia con base en <http://actualicese.com/actualidad/2015/04/27/tipos-de-sociedades-y-sus-diferencias-ltda-s-a-comanditas-s-a-s-colectivas/>

Tal y como se aprecia en el análisis inicial la única modalidad que se ajusta a las expectativas del emprendedor es la de Sociedad por Acciones Simplificadas, sin embargo, se estudiarán las condiciones de la Sociedad Limitada a fin de determinar si deriva en mayor beneficio la integración de un nuevo socio al proyecto frente a la elección de crear una empresa del tipo S.A.S.

A continuación, se presenta el análisis comparativo completo de las sociedades por acciones simplificadas y las sociedades limitadas.

Tabla 77: Análisis 2 – Tipo de sociedades

	Sociedad Limitada (TITULO V Código Comercio)	Sociedad por Acciones Simplificadas (Ley 1258 de 2008)
Constitución	Mediante escritura pública, o por documento privado en caso de que tengan una planta de personal no superior a diez (10) trabajadores o activos totales por un valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.	La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, mediante contrato o acto unilateral que conste de documento privado, inscrito en el registro mercantil de la cámara de comercio. Solo se requerirá de escritura pública para su creación en caso de que se hagan aportes de bienes sujetos a registro, o que los socios así lo prefirieren.
Capital Social	El capital social se pagará íntegramente al constituirse la compañía, así como al solemnizarse cualquier aumento del mismo. El capital estará dividido en cuotas de igual valor, cesibles en las condiciones previstas en la ley o en los estatutos. Los socios responderán solidariamente por el valor atribuido a los aportes en especie.	La suscripción y pago del capital podrá hacerse en condiciones, proporciones y plazos distintos de los previstos en las normas contempladas en el Código de Comercio para las sociedades anónimas. Sin embargo, en ningún caso, el plazo para el pago de las acciones excederá de dos (2) años.
Acciones		Podrán crearse diversas clases y series de acciones, incluidas las siguientes, según los términos y condiciones previstos en las normas legales respectivas: (i) acciones privilegiadas; (ii) acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto; (iii) acciones con dividendo fijo anual y (iv) acciones de pago. Las acciones y los demás valores que emita la sociedad por acciones simplificada no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.

Continuación Tabla 77

Responsabilidad	En las compañías de responsabilidad limitada los socios responderán hasta el monto de sus aportes. En los estatutos podrá estipularse para todos o algunos de los socios una mayor responsabilidad o prestaciones accesorias o garantías suplementarias, expresándose su naturaleza, cuantía, duración y modalidades.	Responden hasta el monto de sus aportes por las obligaciones sociales. Si la SAS es utilizada para defraudar a la ley o en perjuicio de terceros, los accionistas y los administradores que hubieren realizado, participado o facilitado los actos defraudatorios, responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados, más allá del monto de sus aportes.
Número de socios	Los socios serán mínimo 2 y no excederán de 25. Será nula de pleno derecho la sociedad que se constituya con un número mayor. Si durante su existencia excediere dicho límite, dentro de los dos meses siguientes a la ocurrencia de tal hecho, podrá transformarse en otro tipo de sociedad o reducir el número de sus socios. Cuando la reducción implique disminución del capital social, deberá obtenerse permiso previo de la Superintendencia, so pena de quedar disuelta la compañía al vencerse el referido término.	La Sociedad por Acciones Simplificadas podrá ser constituida por una única persona de carácter natural o jurídica, y no existe un número máximo limitado de socios que puedan participar en la constitución o adherirse posteriormente.
Administración	La representación está en cabeza de todos los socios, salvo que éstos la deleguen en un tercero.	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 o 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. A falta de previsión estatutaria frente a la designación del representante legal, su elección le corresponderá a la asamblea o accionista único.
Junta Directiva – Toma de decisiones	En la junta de socios cada uno tendrá tantos votos cuantas cuotas posea en la compañía. Las decisiones de la junta de socios se tomarán por un número plural de socios que represente la mayoría absoluta de las cuotas en que se halle dividido el capital de la compañía. En los estatutos podrá estipularse que en lugar de la absoluta se requerirá una mayoría decisoria superior.	No está obligada a tener junta directiva, salvo previa estipulación estatutaria. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal le corresponderán al representante legal designado por la asamblea. En los estatutos se expresarán los derechos de votación que le correspondan a cada clase de acciones, con indicación expresa sobre la atribución de voto singular o múltiple, si a ello hubiere lugar.

Continuación Tabla 77

Pago de dividendos/ Repartición de utilidades	El pago del dividendo se hará en dinero efectivo, en las épocas que acuerde la asamblea general al decretarlo y a quien tenga la calidad de accionista al tiempo de hacerse exigible cada pago.	En el caso de las S.A.S. la repartición de utilidades se llevará a cabo de acuerdo con las disposiciones estatutarias que en determinado momento hubiesen pactado los socios.
Cesión de cuotas/ Venta de acciones	Los socios tendrán derecho a ceder sus cuotas. Cualquier estipulación que impida este derecho, se tendrá por no escrita. La cesión de cuotas implicará una reforma estatutaria. La correspondiente escritura pública será otorgada por el representante legal de la compañía, el cedente y el cesionario.	Las acciones son libremente negociables, sin embargo, por medio de disposiciones estatutarias puede llegar a restringirse su negociación hasta por 10 años.
Reserva legal	Constituirán una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formada con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.	La existencia de una reserva legal no está contemplada en el marco legal que rige las S.A.S. (Ley 1250 de 2008), por lo cual esta únicamente será de carácter obligatorio en el caso de que así lo estipularen los estatutos.
Revisor Fiscal	Es voluntario; excepto cuando se tienen activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior iguales o superiores a 5.000 SMMLV y/o cuyos ingresos brutos sean o excedan a 3.000 SMMLV, será obligatorio nombrarlo.	Es voluntario; excepto cuando se tienen activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior iguales o superiores a 5.000 SMMLV y/o cuyos ingresos brutos sean iguales o superiores a 3.000 SMMLV, será obligatorio.
Causales de Disolución	-Vencimiento del plazo estipulado para su duración en el contrato si no es prorrogado. -Extinción del producto/servicio objeto de su explotación. -Número de socios diferente a lo permitido por la Ley. -Acuerdo mutuo de los socios. -Decisión de la autoridad competente. -Cuando las pérdidas acumuladas disminuyan el Capital Neto a menos del 50% del Capital Social.	-Vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración. -Imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social. -Iniciación del trámite de liquidación judicial. -Por las causales previstas en los estatutos. -Voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único. -Por orden de autoridad competente, y -Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del 50% del capital suscrito.

Fuente: el autor

Teniendo en cuenta lo anterior, se optará por el modelo de Sociedad por Acciones Simplificadas ya que, si bien con representa ninguna ventaja con respecto a aspectos de tributación u obligaciones laborales, si presenta mayores facilidades en la forma en que puede ser administrada la organización.

8.2. REQUERIMIENTOS LEGALES PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADAS

De acuerdo a lo consignado en la Ley 1258 del 5 de diciembre de 2.008⁵⁵ por medio de la cual se dio nacimiento a las S.A.S., se consideran entonces los siguientes requerimientos y documentos para la constitución de este tipo de sociedades.

REQUERIMIENTOS

1. Nombre, documento de identidad y domicilio de (el) o los accionistas.
2. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”; o de las letras S.A.S.
3. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
4. El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
5. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.

⁵⁵ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1258 de 2.008 por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. [En línea]. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html. Consultado en febrero de 2016.

6. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
7. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.
8. En la distribución del capital se debe indicar el capital suscrito por cada uno de los accionistas, en cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 624 del Estatuto tributario.
9. Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

DOCUMENTOS Y FORMALIDADES

1. Presentar Consulta de Nombre aprobada por la Cámara (Artículo 35 Código de Comercio).
2. Las personas nombradas como dignatarios de la Sociedad (Gerente, Revisor Fiscal, Miembros de Junta Directiva), deben presentar carta de aceptación al cargo, e indicar el número de documento de identidad, salvo que de manera expresa hubiesen aceptado los cargos dentro del documento de constitución.
3. Formularios de Matrícula completamente diligenciados.
4. Acreditar el pago del Impuesto de Registro y Anotación a Rentas Departamentales.
5. Diligenciar el formato establecido para la tramitación del NIT.
6. Solicitar luego de registrada en la Cámara un certificado de Existencia y Representación Legal, acompañando copia de la cédula del empresario y el RUT, a fin de certificar el NIT en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN.

8.3. IMPUESTOS

En el ámbito nacional existen una variedad de impuestos que deben ser tenidos en cuentas por los empresarios para desarrollar sus actividades de una manera acorde con la Ley y evitar cualquier posible problema con los entes públicos encargados de regular la tributación.

Los impuestos más importantes a considerar son aquellos que se aplican a las utilidades obtenidas por la empresa en determinado período de tiempo, en este caso se tiene que existen el impuesto de renta el cual a la fecha corresponde a un pago equivalente al 25% de las utilidades netas y el Impuesto de Renta para la Equidad CREE equivalente al 9% sobre una base gravable que contempla menos deducciones que el impuesto de renta.

De acuerdo con la DIAN “el impuesto sobre la renta grava todos los ingresos que obtenga un contribuyente en el año, que sean susceptibles de producir incremento neto del patrimonio en el momento de su percepción, siempre que no hayan sido expresamente exceptuados, y considerando los costos y gastos en que se incurre para producirlos.”⁵⁶

Por su parte, dicha entidad también define el Impuesto de Renta para la Equidad CREE como “tributo de destinación específica para la financiación de programas de inversión social, en beneficio de la población más necesitada, que es usuaria del SENA y del ICBF. La declaración la presentan y pagan sólo las personas jurídicas contempladas en la Ley a diferencia del Impuesto sobre la Renta que la presentan y pagan tanto personas naturales como jurídicas.”⁵⁷ haciendo alusión

⁵⁶ DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Generalidades del impuesto sobre la renta y complementarios, venta, timbre. [En línea]. Disponible en: <http://www.dian.gov.co/DIAN/12SobreD.nsf/pages/Impuestosinternos?OpenDocument#3>. Consultado en enero de 2016

⁵⁷ DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Impuesto sobre la renta para la equidad. [En línea]. Disponible en:

específica a la exoneración del pago de aportes parafiscales para aquellos empleadores que deban pagar este impuesto, y la base gravable para su cálculo contempla menos deducciones y rentas exentas que el impuesto sobre la renta.

Un impuesto más que debe ser tenido en consideración es el Impuesto al Valor Agregado IVA, respecto al cual se tiene:

El impuesto sobre las ventas, comúnmente denominado impuesto al valor agregado IVA, es un gravamen que recae sobre el consumo de bienes y servicios. En Colombia se aplica en las diferentes etapas del ciclo económico de la producción, importación y distribución.

El hecho generador de la obligación tributaria lo constituye:

- La venta de bienes corporales muebles en el territorio nacional que no hayan sido expresamente excluidas.
- La prestación de servicios salvo los excluidos,
- La importación de bienes corporales muebles que no hayan sido excluidos expresamente, y
- La circulación, venta u operación de juegos de suerte y azar con excepción de las loterías.⁵⁸

La tarifa de IVA aplicada al sector de marroquinería corresponde a la tasa estándar del 16% sobre las ventas.

Otros impuestos cuya normatividad deberá ser evaluada en determinadas etapas del proyecto, teniendo en cuenta que se pueden volver exigibles son: impuesto a las ganancias ocasionales, impuesto al patrimonio, retención en la fuente, entre otros.

http://www.dian.gov.co/contenidos/otros/Preguntas_Cree_2014.html#a1. Consultado en enero de 2016.

⁵⁸ DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Generalidades del impuesto sobre la renta y complementarios, venta, timbre. Op Cit.

CAPITULO V: ASPECTOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS

9. ESTUDIO ECONÓMICO

Con la realización de este estudio se determinarán aspectos relacionados con la puesta en marcha del proyecto, principalmente la determinación de la inversión inicial requerida y la forma en que esta sería financiada por el emprendedor, así mismo se presentan algunos estados financieros proyectados que permitirían tener un primer acercamiento con los resultados monetarios del ejercicio de la empresa.

9.1. PLAN DE INVERSIONES

Las inversiones que requerirá el proyecto corresponden principalmente a la constitución de la sociedad, los equipos necesarios para el proceso productivo y gestión administrativa, mobiliario, entre otros; teniendo entonces lo siguiente:

Tabla 78: Inversión inicial

ITEM	PRECIO UNITARIO	UNIDADES	PRECIO TOTAL
Inventario Inicial			
Bolso pequeño en cuero.	\$25.000	35	\$880.000
Bolso mediano-grande en cuero.	\$35.000	35	\$1.232.000
Bolso pequeño en piel de cocodrilo.	\$50.000	4	\$220.000
Bolso mediano-grande en piel de cocodrilo.	\$60.000	4	\$264.000
Bolso pequeño en piel de serpiente.	\$65.000	4	\$286.000
Bolso mediano-grande en piel de serpiente.	\$75.000	4	\$330.000
Billetera en cuero	\$20.000	29	\$576.000
Billetera en piel de cocodrilo.	\$30.000	4	\$108.000
Billetera en piel de serpiente.	\$45.000	4	\$162.000
Correa en cuero.	\$15.000	67	\$1.008.000
Correa en piel de cocodrilo.	\$25.000	8	\$210.000
Correa en piel de serpiente.	\$38.000	8	\$319.200

Continuación Tabla 78

Propiedad, Planta Y Equipo			
Troquelador de cuero	\$1'500.000	1	\$1'500.000
Camioneta	\$25'000.000	1	\$25'000.000
Equipo de computo	\$1'500.000	4	\$6'000.000
Caja registradora	\$350.000	1	\$350.000
Exhibidores/Mostradores	\$500.000	3	\$1.500.000
Estanterías de almacenaje	\$300.000	3	\$900.000
Escritorios	\$250.000	5	\$1.250.000
Sillas	\$120.000	5	\$600.000
Otros desembolsos			
Publicidad	\$2.000.000	1	\$2.000.000
Software contable – SIIGO	\$840.000	1	\$840.000
Gastos de constitución	\$300.000	1	\$300.000
Capital de trabajo*	\$4.164.800	1	\$4.164.800
INVERSIÓN TOTAL			\$50.000.000

Fuente: el autor

*El capital de trabajo corresponde a la diferencia entre la suma de la otras inversiones y el valor de \$50.000.000, el cual será el destinado por el emprendedor para la puesta en marcha del proyecto.

Los rubros de inventarios, publicidad y software si bien constituyen parte de las inversiones para poner en marcha la empresa, serán incluidos en el flujo de caja en el primer mes de actividad, con el fin de poder descontar tales desembolsos de la base tributaria para el cálculo de los impuestos.

9.2. PLAN DE FINANCIAMIENTO

Con el fin de financiar los \$50.000.000 de inversión que se destinarán a la puesta en marcha del proyecto, se tiene que el emprendedor aportará \$15.000.000 con capital propio, y el restante lo obtendrá mediante un préstamo familiar libre de intereses, el cual deberá pagar en un plazo de 2 años.

9.3. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

A continuación se presentan el Balance General inicial y el Flujo de Caja proyectado para el período de evaluación.

BALANCE GENERAL INICIAL MARROQUINERÍA NARVÁEZ S.A.S. A AGOSTO 1 DE 2016

ACTIVOS		PASIVOS	
Activo Corriente		Pasivo a Largo Plazo	
Caja-Bancos	\$4.164.800	Deuda con terceros	\$35.000.000
Inventario	\$5.595.200		
Activos Fijos		PATRIMONIO	
Propiedad, Planta y Equipo	\$37.100.000	Capital social	\$15.000.000
Otros activos			
Licencias	\$840.000		
Intangibles	\$300.000		
Servicios adquiridos por adelantado	\$2.000.000		
TOTAL ACTIVOS	\$50.000.000	TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	\$50.000.000

**Tabla 79: FLUJO DE CAJA PROYECTADO MARROQUINERÍA NARVÁEZ
S.A.S.**

	II – 2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos	\$97.271.501	\$375.900.973	\$588.118.449	\$735.275.136	\$851.013.211
(-) Costo del servicio de maquila	\$55.514.558	\$210.729.777	\$329.698.730	\$412.194.728	\$477.077.340
(-) Nómina	\$34.848.822	\$71.718.876	\$73.942.161	\$76.160.426	\$78.445.239
(-) Honorarios	\$4.550.396	\$9.364.716	\$9.655.022	\$9.944.673	\$10.243.013
(-) Arrendamientos	\$9.000.000	\$18.522.000	\$19.096.182	\$19.669.067	\$20.259.139
(-) Mantenimiento	\$1.625.000	\$1.787.500	\$1.966.250	\$2.162.875	\$2.379.163
(-) Seguros	\$459.500	\$472.826	\$487.483	\$502.108	\$517.171
(-) Licencias de software	\$840.000	\$864.360	\$891.155	\$917.890	\$945.427
(-) Servicios públicos	\$4.200.000	\$8.643.600	\$8.911.552	\$9.178.898	\$9.454.265
(-) Publicidad	\$3.200.000	\$2.469.600	\$2.546.158	\$2.622.542	\$2.701.219
(-) Papelería	\$80.000	\$82.320	\$84.872	\$87.418	\$90.041
(-) Otros gastos	\$100.000	\$102.900	\$106.090	\$109.273	\$112.551
(-) Depreciación	\$6.960.000	\$6.960.000	\$6.960.000	\$6.960.000	\$6.960.000
UTILIDAD OPERATIVA	-\$24.106.776	\$44.182.498	\$133.772.795	\$194.765.239	\$241.828.645
(-) Impuesto de Renta	\$ -	\$11.045.624	\$33.443.199	\$48.691.310	\$60.457.161
(-) Impuesto CREE	\$ -	\$3.976.425	\$12.039.552	\$17.528.871	\$21.764.578
UTILIDAD NETA	-\$24.106.776	\$29.160.449	\$88.290.045	\$128.545.057	\$159.606.906
(+) Depreciación	\$6.960.000	\$6.960.000	\$6.960.000	\$6.960.000	\$6.960.000
(-) Inversión en Propiedad, Planta y Equipo	\$37.100.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión en Gastos de Constitución	\$300.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión en Capital de Trabajo	\$4.164.800	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA	-\$58.711.576	\$36.120.449	\$95.250.045	\$135.505.057	\$166.566.906

Fuente: el autor

Tal y como se puede apreciar el proyecto genera un flujo de caja negativo en el primer año, pero a partir del segundo año se inicia una tendencia de creación de valor por medio de la generación de flujos de caja positivos, los cuales se incrementan a cada período. A continuación, se presenta el análisis del estudio detallado del flujo de caja.

10. ESTUDIO FINANCIERO

Con la realización de este estudio se pretende conocer si el proyecto es viable financieramente, constituyéndose así en el estudio que define la aprobación o el descarte del proyecto mediante el análisis de los estados financieros proyectados, específicamente del flujo de caja, por medio del cual se conocerá si los beneficios del proyecto superan el monto de las inversiones destinadas al mismo

10.1. COSTO DE OPORTUNIDAD

La tasa de costo de oportunidad que se usará para el cálculo de los indicadores financieros corresponderá a la tasa promedio de rentabilidad obtenida por el sector cuero y calzado en el cual se encuentra contenida la actividad marroquinera, la cual de acuerdo al portal Sectorial.co dedicado al análisis de diversos sectores económicos en Colombia, fue del **1,6%** en el año 2015.⁵⁹

10.2. INDICADORES DE EVALUACIÓN FINANCIERA

Se desarrollará el cálculo de los indicadores Valor Presente Neto (VPN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), los cuales permitirán tener la respuesta definitiva sobre la rentabilidad del proyecto; siendo el principal de estos indicadores el VPN, cabe recordar, que un proyecto será viable en el caso de que su VPN sea mayor o igual a \$0, en caso contrario, deberá descartarse o reestructurarse para hacerlo rentable.

⁵⁹ SECTORIAL. Cuero y calzado. [En línea]. Disponible en: <https://www.sectorial.co/cuero-y-calzado>. Consultado en febrero de 2016.

10.2.1. Valor Presente Neto

Tabla 80: Valor Presente Neto

	II - 2016	2017	2018	2019	2020
FLUJO DE CAJA	-\$58.711.576	\$36.120.449	\$95.250.045	\$135.505.057	\$166.566.906
Tasa de Costo de Oportunidad	1,60%				
Valor Presente de los Flujos	-\$58.711.576	\$35.551.623	\$92.273.665	\$129.203.530	\$156.319.762
VALOR PRESENTE NETO	\$354.637.005				

Fuente: el autor

Tal y como se puede apreciar los resultados de las operaciones hasta el 2020 de Marroquinería Narváez S.A.S. generan un valor presente neto positivo equivalente a **\$354.637.005**, cifra con la cual se concluye que el proyecto es viable en las condiciones analizadas.

10.2.2. Tasa Interna de Retorno

Mediante la aplicación del procedimiento de interpolación lineal se obtuvo que la Tasa Interna de Retorno del presente proyecto es equivalente a 115%, lo cual indica que mientras el inversionista no exija una tasa superior a esta el VPN del proyecto seguirá siendo positivo, y por lo tanto, **viable**.

10.2.3. Periodo de Recuperación de la Inversión

La rentabilidad del proyecto es de gran importancia, no obstante, un punto de referencia importante para el inversionista a la hora de comparar alternativas de inversión es el Periodo de Recuperación de la Inversión, puesto que al momento de recuperar su capital, inmediatamente puede considerar nuevas inversiones y maximizar sus beneficios, lo cual se dificultaría en un proyecto donde el retorno de la inversión sea en un periodo demasiado extenso.

Tabla 81: Periodo de Recuperación de la Inversión

Año	Saldo Inversión	Flujo Anual	Rentabilidad Exigida	Devolución Inversión
1	\$50.000.000	-\$58.711.576	\$800.000	-\$8.711.576
2	\$58.711.576	\$36.120.449	\$939.385	\$35.181.063
3	\$23.530.513	\$95.250.045	\$376.488	\$94.873.556
4	\$0			

Fuente: el autor

Tal y como se puede apreciar a pesar del flujo negativo en el primer año, la inversión se recuperaría en su totalidad en el transcurso del tercer año de operaciones, aún considerando primero el cobro de la rentabilidad sobre la misma.

10.3. CONCLUSIÓN DEL ESTUDIO FINANCIERO

Una vez desarrollado el análisis financiero de acuerdo a los resultados los estudios previos (de mercado, técnico, organizacional y legal) se concluye que la actividad a desarrollar por la empresa MARROQUINERÍA NARVÁEZ S.A.S. generará flujos de caja positivos a futuro suficientemente altos para generar la rentabilidad deseada por el inversionista, motivo por el cual se recomienda invertir en el proyecto al definirse este como VIABLE.

CONCLUSIONES

De la realización del anterior trabajo se puede concluir:

1. La realización de un estudio de factibilidad considera el análisis de numerosas variables que permiten al analista evaluar su proyecto desde múltiples puntos de vista, lo que es de gran importancia y representa una herramienta valiosa para el inversionista al momento de tomar decisiones respecto al destino de su capital.
2. El estudio de mercado es aquel que permite conocer la verdadera existencia de un grupo(s) de consumidores lo suficientemente grande para atender sus necesidades insatisfechas mediante el desarrollo de una actividad comercial; en el caso del presente producto se tiene que en Tuluá existe una población entre 16 y 40 años con el tamaño suficiente y una necesidad o deseo latente orientado a la exclusividad o status social, que conllevan como resultado que la actividad de producción y venta de accesorios de marroquinería pueda ser desarrollada como una actividad comercial rentable.
3. Un adecuado análisis organizacional permite determinar la estructura que debe tener una empresa, la cual determina en gran medida la eficacia de la gestión empresarial, así mismo establecer cuáles son los perfiles de las personas que deberán vincularse a dicha estructura.
4. Un análisis legal permite al emprendedor tener un conocimiento claro de aquellas reglamentaciones que debe cumplir con el Estado a fin de evitar problemáticas que le puedan generar sanciones; en el caso del presente

proyecto se tiene como reglamentación principal aquella concerniente a la creación de personas jurídicas bajo la modalidad de S.A.S. y las obligaciones que debe cumplir esta en materia comercial y tributaria.

5. El análisis económico representa una importante etapa en el desarrollo de un estudio de factibilidad puesto que en este se define a partir de los análisis anteriores que elementos deben ser cubiertos para poner en marcha el proyecto, así como su respectivo costo y la forma en que este será financiado; una vez definidos también se presentan los estados financieros proyectados que permiten la visualización de la rentabilidad futura de la empresa.
6. El análisis financiero de la empresa permite concluir en última instancia si el proyecto es viable, puesto que determina si tiene la capacidad para generar flujos de caja positivo y retornar la inversión inicial; en el caso de MARROQUINERÍA NARVÁEZ S.A.S. la empresa se considera viable al presente un Valor Presente Neto de sus operaciones proyectadas de 2016 a 2020 equivalente a \$354.637.005, además de permitirle al inversionista recuperar su inversión en el transcurso del tercer año de operaciones.

BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA DE TULUÁ. Información general. [En línea]. Disponible en: http://www.tulua.gov.co/informacion_general.shtml.

ASOCIACIÓN NACIONAL DE EMPRESARIOS DE COLOMBIA. Colombia: balance 2015 y proyecciones 2016. [En línea]. Disponible en: <http://www.andi.com.co/Documents/Balance2015/ANDI%20-%20Balance%202015%20y%20Perspectivas%202016F.compressed.pdf>

ANTOLÍNEZ, Manuel Alfredo. Productividad de la Mipyme, sector cuero y calzado.

ANZOLA, S. De la idea de a tu empresa: una guía para emprendedores. 2ª ed. 1998. México: Limusa Noriega Editores.

BACA, Gabriel. Evaluación de proyectos. 5ª ed. 2006. México: Mc Graw Hill. 206 pág.

BEDOYA PALMA, Danery. Estudio de factibilidad de una empresa de venta por catálogo de zapatos y bolsos para dama. Tuluá.

BUNGE, Mario. La investigación científica. 1ª ed. 1969.

CÁPSULAS DE EMPRENDIMIENTO. Quienes apoyan el emprendimiento en Colombia. [En línea]. Disponible en: <https://capsulasdeemprendimiento.wordpress.com/fomento/emprendimiento-2/colombia/>.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. 7ª ed. 2007. México: McGraw Hill Interamericana.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1258 de 2.008 por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. [En línea]. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html.

CRUZ GONZALES, Victor Levi. Regresión y coeficiente de correlación múltiple. 2011.

DANKHE, G. L. Investigación y comunicación. 1986. McGraw Hill Interamericana.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN MUNICIPAL. Anuario estadístico Tuluá 2014. 319 pág.

FLEITMAN, Jack. Negocios exitosos: cómo empezar a administrar y operar eficientemente un negocio. 2000. México: McGraw-Hill.

GIL TORRES, Katherine. Estudio de viabilidad para la creación de una nueva unidad de negocio en Yumbo y dedicada a la producción y comercialización de bolsos para mujer fabricados por mujeres cabeza de familia del municipio. 2010. Universidad Autónoma de Occidente – Trabajo de grado. Santiago de Cali. 132 pág.

GRUPO BANCOLOMBIA. Informe anual: proyecciones económicas 2016. 2015. [En Línea]. Disponible en: <https://connections.grupobancolombia.com/files/basic/anonymous/api/library/d79759b7-d193-4c70-9fbd-063f6c641d89/document/ef4365d9-a2c2-4f15-a8d1-957af4c04c2b/media>.

GUIMARÃES, Carlos Augusto, SCHNEIDER, Johann. Términos de Referencia Acceso a Mercados por las Micro y Pequeñas Empresas. 2005. Brasilia: Sebrae.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. 8ª ed. 2008. México: Pearson Educación.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Norma Técnica Colombiana 1486. 6ª actualización. 2008. Bogotá D.C.: ICONTEC.

LAMBING, P., KUEHL, C. Empresarios pequeños y medianos. 1998. New York: Prentice Hall.

LONGENECKER, J., MOORE, C., PETTY, J., PALICH, L. Administración de pequeñas empresas. 13ª ed. 2001. México: Thomson Editores.

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Acuerdos comerciales y de inversión. [En Línea]. Disponible en: <http://www.tlc.gov.co/>.

MOKATE, Karen. Evaluación financiera de proyectos de inversión. 2ª ed. 2004. Bogotá D.C.: Alfaomega Colombiana S.A. – Universidad de los Andes. 301 pág.

MONTAÑEZ GARCÍA, Lina Marcela. Factibilidad para la creación de una comercializadora de artículos de pequeña marroquinería en la ciudad de Bucaramanga. 2011. Universidad Industria de Santander – Trabajo de grado. Bucaramanga. 254 pág.

MPRENDE. Marco legal para la política nacional de emprendimiento. 2013. [En Línea]. Disponible en: <http://mprende.co/emprendimiento/marco-legal-para-la-pol%C3%ADtica-nacional-de-emprendimiento>.

MURCIA, Jairo Darío, et al. Proyectos: formulación y criterios de evaluación. 2009. Bogotá D.C.: Alfaomega Colombiana S.A.

OBSERVATORIO DE CALZADO Y MARROQUINERÍA RADDAR – ACICAM, Comportamiento del consumo de marroquinería en Colombia. 2015. [En línea]. Disponible en: https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjV98e-8r3KAhXJJR4KHdIUAszQFggbMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.acicam.org%2Fcategory%2F10-comprometria-marroquineria%3Fdownload%3D136%253Aagosto-2015&usg=AFQjCNFTJuCsUFHMDhxPiU_IZ_WVUTx6vw&sig2=qtmRq18v7Inncb0cCfOe0A.

PORTER, Michael. Las cinco fuerzas que le dan forma a la estrategia. 2008. Harvard Business Review.

PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. ¿Qué es el programa de transformación productiva? [En línea]. Disponible en: <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=607&conID=1>.

PROPAÍS. (2013). Estudio de Propaís sobre el sector de cueros en Colombia.

RAMÍREZ BONILLA, Paola A., SALCEDO GUTIERREZ, Andrés F. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de artículos de la marroquinería en la ciudad de Tuluá imagine accesorios. 2014. Universidad del Valle – Trabajo de grado. Tuluá.

REVISTA DINERO. Las 12 reformas tributarias de Colombia. 2015. [En Línea]. Disponible en: <http://www.dinero.com/economia/articulo/cuantas-reformas-tributarias-ha-tenido-colombia/206248>.

SAPAG, Nassir, SAPAG, Reinaldo. Preparación y evaluación de proyectos. 5ª ed. 2008. Bogotá D.C.: McGraw Hill Interamericana.

SIEGEL, E., FORD, B., BORNSTEIN, J. The ernst & young business plan guide. 2a ed. 1993. USA: John Wiley & Sons Inc.

STANTON, William J, ETZEL Michael J, WALKER Bruce J. Fundamentos de marketing. Editorial Mc Graw Hill. México.

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO. (2013). Plan de negocios del Sector de Cuero, Calzado y Marroquinería: Una respuesta para la transformación productiva. (Documento digital).

ANEXO A
ENCUESTA DE MERCADO

OBJETIVO: por medio de la siguiente encuesta se busca medir el grado de aceptación del uso de accesorios como bolsos, billeteras, correas y demás fabricados en cuero u otro tipo de pieles.

Género: _____

Edad: _____

Estrato socioeconómico: _____

1. ¿Actualmente usa o ha usado este tipo de accesorios fabricados en cuero?

a. Si, ¿cuáles?

b. No

2. ¿Alguna vez ha regalado este tipo de accesorios fabricados en cuero?

a. Si, ¿cuáles?

b. No

3. Al momento de comprar este tipo de artículos (sin importar el material de fabricación) usted se fija principalmente en:

(Califique de 1 a 4, siendo 1 irrelevante y 4 muy importante)

a. Calidad ____

c. Diseño ____

b. Precio ____

d. Marca ____

4. ¿Sabía usted que se permite la comercialización de pieles de animal para uso industrial de forma regulada evitando problemáticas como la caza ilegal y la extinción?

a. Si

b. No

5. ¿Compraría o regalaría alguna vez accesorios fabricados en pieles diferentes al cuero?

- a. Si
- b. No, porque carece de interés en este tipo de productos.
- c. No, porque desaprueba este tipo de productos.

Si su respuesta fue la C favor pasar directamente a la pregunta 9.

6. ¿Qué precio consideraría pagar por un artículo fabricado en cuero o una piel exótica?

(Marque con una X según corresponda)

		Menos de \$60mil	Entre \$61mil y \$140mil	Entre \$141mil y \$200mil	Más de \$200mil
Bolsos	Cuero				
	Piel Exótica				
Billeteras/ Carteras	Cuero				
	Piel Exótica				
Correas	Cuero				
	Piel Exótica				

7. ¿En qué colores le gustaría encontrar este tipo de artículos?

(Puede seleccionar múltiples opciones)

- a. Negro
- b. Café
- c. Azul
- d. Rojo
- e. Verde
- f. Otros, ¿Cuáles?

8. ¿En qué sitios le gustaría encontrar este tipo de productos?

- a. Boutiques
- b. Centros comerciales
- c. Almacenes de cadena
- d. Otro, _____

9. ¿Con qué frecuencia compra este tipo de productos?
(Marque con una X según corresponda)

	Nunca	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
Billetera					
Bolso					
Correa					

LA ENCUESTA HA TERMINADO, GRACIAS POR SU COOPERACIÓN

ANEXO B

ESTRATEGIA DE CONTRIBUCIÓN AMBIENTAL

El alistamiento del cuero para ser trabajado por la industria marroquinera, así como las actividades de manufactura que esta misma desarrolla generan impactos negativos al medio ambiente, situación que no puede pasar desapercibida por MARROQUINERÍA NARVÁEZ en mira a obligaciones legales y de responsabilidad social, sin embargo, teniendo en cuenta que el proceso de manufactura será contratado bajo el servicio de maquila, la mitigación de los impactos ambientales se encuentra a cargo de la empresa maquiladora así como de los zoocriaderos que proveen la piel de animales, y por tanto MARROQUINERÍA NARVÁEZ no desarrolla actividades con altos impactos al medio ambiente.

Lo anterior, no pretende sin embargo evadir a la empresa de cumplir con la obligación social y moral de contribuir a la conservación del medio ambiente, y por tanto se desarrollará al interior de la empresa un programa de gestión de residuos sólidos para la adecuada disposición de las basuras, remitiendo aquellas que puedan ser aprovechadas a centros de reciclaje de la ciudad para su adecuada reutilización.

ANEXO C

MANUALES DE FUNCIONES

CARGO: GERENTE
I. PROPÓSITO PRINCIPAL: Gestionar adecuadamente los recursos de la empresa (humanos, técnicos y financieros) para cumplir con los objetivos propuestos al inicio de cada período.
II. FUNCIONES ESENCIALES a. Definir los objetivos organizacionales a alcanzar al inicio de cada período, así como las estrategias y tácticas que deberán ser ejecutadas para conseguirlos, y comunicarlos a toda la organización. b. Selección y contratación del personal de la organización. c. Velar por un ambiente organizacional sano y el adecuado desarrollo de las diferentes tareas por cada uno de los empleados de la empresa. d. Evaluación constante del entorno que rodea la empresa, así como las acciones de los competidores, con el fin de desarrollar siempre una labor acorde a las tendencias del mercado. e. Desarrollar las actividades referentes a la publicidad y promoción de la empresa que se encuentren orientadas al posicionamiento de la marca. f. Aprobar los nuevos diseños de productos provenientes del área de producción.
III. REQUISITOS BÁSICOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA La persona que desempeñe este cargo debe contar con formación profesional comprobable en administración de empresas o carreras relacionadas. Preferible un (1) año de experiencia, se considerará aquella relacionada con cargos de nivel gerencial o intermedio en todo tipo de empresa, y aquella adquirida en cualquier cargo en empresas del sector marroquinería.
IV. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES Conocimiento de las actividades que comprenden la cadena productiva de la actividad marroquinera.
V. HABILIDADES a. Aprendizaje continuo. b. Liderazgo. c. Iniciativa. d. Compromiso. e. Trabajo en equipo. f. Orientación al logro. g. Creatividad e innovación. h. Conocimiento del entorno. i. Toma de decisiones. j. Valores como honestidad, responsabilidad, respeto, puntualidad, entre otros.

CARGO: ASISTENTE ADMINISTRATIVO	
I. PROPÓSITO PRINCIPAL:	Apoyar las diferentes labores de la gerencia velando por el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
II. FUNCIONES ESENCIALES	a. Realización de pedidos a la(s) empresa(s) contratadas para el proceso de maquila, así como a otros proveedores de insumos para las etapas del proceso ejecutadas directamente por la empresa. b. Coordinar la agenda del gerente, teniendo en cuenta la prioridad y relevancia de cada actividad. c. Transmitir las ordenes de la gerencia a los demás empleados de la empresa. d. Respaldo al gerente en eventos y reuniones al exterior de la organización cuando este así lo requiera. e. Realizar el pago de nómina, alquileres, servicios públicos y demás facturas que correspondan. f. Cualquier otra función que le designe la gerencia relacionada con los objetivos del rol que desempeña en la organización.
III. REQUISITOS BÁSICOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	La persona que desempeñe este cargo debe contar con formación técnica comprobable en secretariado o áreas relacionadas. Preferible un (1) año de experiencia.
IV. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES	Conocimiento de las actividades que comprenden la cadena productiva de la actividad marroquinera. Conocimiento de herramientas ofimáticas y web. Conocimiento deseable en gestión organizacional y ejecución de planes de acción
V. HABILIDADES	a. Comunicación asertiva. b. Aprendizaje continuo. c. Trabajo bajo presión. d. Iniciativa. e. Compromiso. f. Trabajo en equipo. g. Orientación al logro. h. Creatividad e innovación. i. Conocimiento del entorno. j. Toma de decisiones. k. Valores como honestidad, responsabilidad, respeto, puntualidad, entre otros.

CARGO: OPERARIO	
I. PROPÓSITO PRINCIPAL:	Cumplir con las labores asignadas dentro del área de producción.
II. FUNCIONES ESENCIALES	a. Realizar el marcado de correas y billeteras de acuerdo a los procedimientos establecidos para dicha labor. b. Realizar la inspección de calidad a los productos provenientes de las empresas maquiladoras, así como a las unidades sometidas a procesos posteriores en la organización. c. Almacenar adecuadamente los productos en el almacén de inventarios. d. Realizar el transporte de los productos terminados al punto de venta. e. Llevar el control del inventario de productos en bodega. f. Proponer nuevos diseños para los productos que ofrece la compañía. g. Cualquier otra función que le sea designada relacionada con los objetivos del rol que desempeña en la organización.
III. REQUISITOS BÁSICOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	Mínimo 6 meses de experiencia trabajando en el proceso productivo de empresas marroquineras o de calzado. Licencia de conducción B1.
IV. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES	Conocimiento de las actividades que comprenden la cadena productiva de la actividad marroquinera. Conocimiento de maquinaria de estampado y grabado en cuero y piel.
V. HABILIDADES	a. Creatividad e innovación. b. Trabajo bajo presión. c. Iniciativa. d. Compromiso. e. Trabajo en equipo. f. Orientación al logro. g. Toma de decisiones. h. Valores como honestidad, responsabilidad, respeto, puntualidad, entre otros.

CARGO: VENDEDOR	
I. PROPÓSITO PRINCIPAL:	Contribuir al posicionamiento de la marca por medio de la prestación de un servicio al cliente de excelente calidad.
II. FUNCIONES ESENCIALES	a. Acompañar al cliente en el proceso de compra de forma adecuada. b. Organizar la exhibición de productos en el punto de venta facilitando el proceso de compra de los clientes. c. Asistir a eventos, convenciones y reuniones de la empresa cuando así fuese requerido. d. Velar por la limpieza y confortabilidad del punto de venta. e. Llevar el control del inventario de productos en exhibición. f. Llevar el registro de las ventas e informar periódicamente a la gerencia. g. Contactarse a la bodega de productos terminados para realizar solicitud de transporte de productos para exhibición. h. Proponer nuevos diseños para los productos de la organización, de acuerdo a las interacciones día a día con los clientes. i. Cualquier otra función que le sea designada relacionada con los objetivos del rol que desempeña en la organización.
III. REQUISITOS BÁSICOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	Formación técnica en mercadeo, ventas o áreas relacionadas. La formación es homologable con 1 año de experiencia comprobable en ventas, preferiblemente de productos tangibles como ropa o calzado.
IV. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES	Conocimiento de las actividades que comprenden la cadena productiva de la actividad marroquinera. Conocimiento en técnicas de ventas y manejo de clientes.
V. HABILIDADES	a. Actitud de servicio. b. Comunicación asertiva. c. Creatividad e innovación. d. Trabajo bajo presión. e. Iniciativa. f. Compromiso. g. Trabajo en equipo. h. Orientación al logro. i. Toma de decisiones. j. Valores como honestidad, responsabilidad, respeto, puntualidad, entre otros.