

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y
DISTRIBUCIÓN DE MORRALES EN LA ZONA RURAL DEL
DEPARTAMENTO DE NARIÑO**

JAMEZ ENRIQUE CUNDAR ZAMBRANO



**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CALI 2021**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN
DE MORRALES EN LA ZONA RURAL DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO**

JAMEZ ENRIQUE CUNДАР ZAMBRANO

Trabajo de grado - Creación de Empresas

Director

Carlos Iván Aguilera



UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CALI 2021

NOTA DE ACEPTACIÓN:

Director del Plan Académico
Administración de Empresas

Profesor Jurado

Profesor Jurado

DEDICATORIA

A Dios, por ser la piedra angular donde pude edificar, cumplir todos mis sueños y objetivos, el cual el día de hoy estoy cumpliendo uno de ellos, que es presentar mi trabajo de grado con enfoque a la creación de empresa.

De igual manera a mi familia, mi padre, mi madre y mis hermanos, que fueron el pilar que me permitió no decaer en los momentos difíciles, por su apoyo, control y motivación.

A mis amigos que con su experiencia y su estímulo me permitió seguir adelante en esta prestigiosa universidad.

Jamez Cundar Zambrano

AGRADECIMIENTOS

Gratitud por siempre a la Universidad del Valle por darme la oportunidad de aprender, no solo académicamente sino de la vida, salgo siendo una persona con conocimientos críticos, pero con argumentos sólidos que me sirvieron, me sirven y me servirán para mi trasegar en las experiencias que me depare la vida.

Agradecer a los profesores por sus conocimientos transmitidos, por su disponibilidad a la hora de enseñar, por sus críticas constructivas que me ayudaron a ser un mejor estudiante y mejor persona.

A mis compañeros que aportaron su granito de arena para que pueda optar al título de Administrador de Empresas.

Al profesor y director de mi trabajo de Grado, Carlos Iván Aguilera, por su disposición, por su humildad, por su amabilidad, por confiar en mi idea de negocio y por guiarme en este proceso arduo de trabajo de grado.

Jamez Cundar Zambrano

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE GRÁFICAS	11
INTRODUCCIÓN	14
1. ASPECTOS METODOLÓGICOS	15
1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.1.1. Antecedentes.....	16
1.2. JUSTIFICACIÓN	16
1.2.1. Formulación del Problema.....	17
1.3. OBJETIVOS	17
1.3.1. Objetivo General.....	17
1.3.2. Objetivos Específicos.....	17
1.4. DISEÑO METODOLÓGICO.....	18
1.4.1. Tipo de Estudio.....	18
1.4.1.1. Exploratorio.....	18
1.4.1.2. Descriptivo	18
1.4.1.3. Explicativo.....	19
1.4.2. Técnicas de Recolección de Información	19
1.4.2.1. Fuentes Secundarias	19
1.4.2.2. Fuentes Primarias	19
1.5. MARCO REFERENCIAL.....	20
1.5.1 Marco Conceptual.....	20
1.5.1.1. Zona Rural.....	20
1.5.2. Marco Teórico.....	20
1.5.2.1. Diamante de Porter.....	20
1.5.2.2. Innovación	23
1.5.2.3. Competitividad.....	24
1.5.2.4. Logística	26
2. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	28
2.1. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES.....	28
2.1.1 Diferenciación del producto	28

2.1.2.	Costo del Producto	28
2.1.3.	Distribución del Producto.....	28
2.1.4.	Protección Gubernamental.....	29
2.2.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.	29
2.2.1.	Calidad de Proveedores	29
2.2.2.	Disponibilidad de Insumos y/o materia prima para productos sustitutos.....	30
2.2.3.	Diferenciación de Insumos y/o materia prima	30
2.3.	PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES.....	30
2.4.	AMANEZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	30
2.5	RIVALDIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES.	31
2.5.1.	Diversidad de Competidores.....	31
3.	ANALISIS DEL ENTORNO	32
3.1	ENTORNO ECONÓMICO.....	32
3.1.1.	PIB (Producto Interno Bruto).....	32
3.1.2	Comercio Exterior	33
3.1.3.	Importaciones	33
3.1.4.	Desempleo.....	34
3.2	ENTORNO TECNOLÓGICO.....	36
3.2.1	Grado de Tecnología de la Competencia	36
3.2.2	Uso Redes Sociales.....	36
3.2.3	Ventas Online	37
3.2.4	Tecnología Textil.....	38
3.2.5	Página Web	38
3.3	ENTORNO POLÍTICO - LEGAL.....	39
3.3.1.	Participación de empresas en el sector por naturaleza jurídica.	39
3.3.2.	Protección por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio a los Clientes	40
3.3.3.	Derechos y Obligaciones de los Trabajadores según el Ministerio de Trabajo.....	40
3.3.4.	Normatividad para la Comercialización de Productos.....	41
3.3.5.	Reglamentación de Cámara y Comercio sobre las Empresas.....	42
3.4	ENTORNO DEMOGRÁFICO.	42
3.4.1	Tamaño de la Población	43

3.4.2 Tasa de Natalidad y Defunciones	43
3.4.3 Estrato Socioeconómico.	44
3.5 ENTORNO AMBIENTAL	45
3.5.1. Responsabilidad Social.....	46
3.5.2. Disponibilidad de Recursos Naturales	47
3.5.3. Artículo 132 del Decreto Ley 2150 de 1995.....	48
3.6 ENTORNO SOCIO-CULTURAL.....	49
3.6.1. Necesidades de los clientes	49
3.6.2 Madurez de la Población Joven	50
4. ESTUDIO OPERACIONAL	56
4.1. Ficha técnica del producto o servicio.	56
4.2 Logo	57
4.3 Lema	58
4.4 Razón Social: Cundar S.A.S.	58
5. INVESTIGACION DE MERCADOS.....	58
5.1 Tamaño de la Muestra	58
5.2. Encuesta	59
5.3 Análisis de los resultados.....	63
5.4 Análisis de la competencia.....	69
5.4.1 Competencia directa	69
5.4.2 Competencia indirecta	72
5.5 Estrategia de Mercado	72
5.5.1 Concepto de producto o servicio:	72
5.5.2 Estrategia de distribución.....	73
5.5.2.1. Intermediarios.....	74
5.5.2.2. Descuentos.....	74
5.5.2.3. Niveles de intermediarios	74
5.5.3 Estrategia de Precio.....	74
5.5.3.1. Contado:	75
5.5.3.2. Crédito:	75
5.5.3.3. Sobre Pedido:.....	75
5.5.4 Estrategias de comunicación y promoción.....	76
5.5.4.1 Publicidad	76

5.5.5. Potencial del Mercado	76
5.5.6 Proyección de la Inflación	77
6. ANALISIS TÉCNICO.....	78
6.1 Localización	78
6.2 Aspectos Geográficos	79
6.3 Clima.....	80
6.4 Límites del municipio.....	80
6.5 Fabrica	81
6.6. Equipo y maquinaria requerido	82
6.7 Descripción del Proceso	86
<i>Gráfica 16. Proceso de fabricación de morrales académicos y alternativos</i>	86
6.7.1 Compra materia prima	86
6.7.2. Control de calidad.....	86
6.7.3. Molde o patronaje	87
6.7.4. Corte de moldes.....	87
6.7.5. Bordado y/o sublimado	87
6.7.6. Ensamblaje	87
6.7.7. Control de calidad.....	87
6.7.8. Almacen.....	88
6.7.9. Distribución	88
6.8 Diagrama de flujo.....	88
7. ANALIS FINANCIERO	90
7.1 Inversión mobiliario total	90
Fuente: Elaboración propia	90
7.2 Inversión mobiliario a corto plazo.....	91
Fuente: Elaboración propia	91
7.3 Inversión equipo y maquinaria requerida.	91
7.4 Inversión en capital de trabajo	92
7.4.1 Costo de personal.....	92
7.5 Capital de trabajo inicial	93
7.6 Fuentes de financiamiento	93
7.7. Estructura financiera del proyecto.....	96
7.10 Proyección de las ventas a 5 años.....	98

7.11 Resumen de gastos proyectados.....	98
7.12 Estados financieros proyectados	99
7.12.1. Estado de Resultado.....	99
7.12.2 Flujo de caja proyectado.....	100
7.12.3 Balance general proyectado	102
7.13 Evaluación financiera del proyecto.....	103
8.ANALISIS ORGANIZACIÓN.....	105
8.1 Estrategia Organizacional	105
8.1.1 MISIÓN	105
8.1.2 VISIÓN.....	105
8.1.3 VALORES	105
8.2 Organigrama	106
9.CONCLUSIONES.....	109
10. BIBLIOGRAFIA	111

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Diamante de Porter	21
Gráfica 2. Variación del PIB de los subsectores 2013-2016.....	32
Gráfica 3. Exportaciones Valor FOB y Variación % Enero - Diciembre 2016- 2015	33
Gráfica 4. Importaciones Valor CIF y Variación %.....	34
Gráfica 5. Tasa de desempleo en Colombia.....	35
Gráfica 6. Estadísticas del uso de redes sociales	37
Gráfica 7. Ventas Online	38
Gráfica 8. Participación en el sector por naturaleza jurídica.....	40
Gráfica 9. Tamaño Población Nariño.....	43
Gráfica 10. Reporte de Nacimientos y defunciones.....	43
Gráfica 11. Distribución de la Población Colombiana según Estrato.....	44
Gráfica 13. Logo	57
Gráfica 14. Ubicación Geográfica Municipio de Funes.....	79
Gráfica 15. Ubicación planta de fabricación de morrales en Funes- Nariño....	81
Gráfica 16. Plano de la idea de negocio.....	82
Gráfica 17. Proceso de fabricación de morrales académicos y alternativos....	86
Gráfica 18. Diagrama de flujo Fabricación maleta académica y/o alternativa.	89
Gráfica 19. Organigrama	106

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Evaluación de Variables claves- Entorno Económico	35
Tabla 2. Evaluación de Variables claves - Entorno Tecnológico.....	39
Tabla 3. Evaluación de variables claves - Entorno Político- Legal.....	42
Tabla 4. Evaluación de Variables claves - Entorno demográfico	45
Tabla 5. Evaluación de variables claves - Entorno Económico.....	48
Tabla 6. Evaluación de variables claves - Entorno Socio - Cultural.....	50
Tabla 7. Matriz de evaluación integrada de entornos	51
Tabla 8. Ficha técnica del producto.	56
Tabla 9. Competencia directa	69
Tabla 10. Cuadro comparativo de precios morrales académicos y alternativos de la competencia directa.....	75
Tabla 11. Participación en el mercado.....	77
Tabla 12. Equipo y maquinaria requerido	82
Tabla 13. Mobiliario Total.....	90
Tabla 14. Mobiliario Corto Plazo	91
Tabla 15. Equipo y Maquinaria Requerida.....	92
Tabla 16. Costos de personal	92
Tabla 17. Estructura financiera del proyecto.....	96
Tabla 18. Plan de financiación	96
Tabla 19. Ingreso mensual y anual aproximado	97
Tabla 20. Proyección de ventas a 5 años	98
Tabla 21. Presupuesto de costos y gastos proyectados.....	98
Tabla 22. Estado de Resultados.....	99
Tabla 23. Flujo de caja proyectado del primer año de ejercicio	100
Tabla 24. Flujo de Caja Proyectado.....	101
Tabla 25. Balance General Proyectado	102
Tabla 26. Indicadores financieros	103

RESUMEN

En el siguiente trabajo de grado se verá reflejado la problemática (las brechas de desigualdad que existe entre la zona rural y urbana de nuestro país) que dio lugar a la idea de negocio. Así como también la solución para esta problemática (creación de una empresa que fabrique, comercialice y distribuya morrales académicos y morrales alternativos en la zona rural del departamento de Nariño).

De igual manera, se verá plasmado el análisis del sector manufacturero y de confecciones, el análisis de los entornos que afectan al proyecto de negocio, su respectiva caracterización, el estudio de mercado y la viabilidad financiera del negocio, todo esto con el fin de determinar si el proyecto de negocio es viable o por el contrario la idea de negocio no tiene futuro.

Palabras Clave: Emprendimiento, fabricación, comercialización, morrales, zona rural.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado tiene por objetivo estudiar la factibilidad de la creación de una empresa que fabrique, comercialice y distribuya morrales académicos y morrales alternativos en la zona rural del departamento de Nariño. Además, se ha desarrollado esta investigación con el propósito de ser una opción importante a la hora de disminuir las brechas de desigualdad que existe entre la zona rural y urbana de nuestro país, así como colocar en práctica todo lo aprendido en este proceso de formación que se ha llevado a cabo en la Universidad del Valle. De igual manera, con motivo de cumplir con el requisito para optar al Título de Administrador de Empresas de la Universidad del Valle.

En el siguiente trabajo de grado se verá reflejado la problemática que dio lugar a la idea de negocio, así como también la solución para esta problemática, de igual manera el análisis del sector manufacturero y de confecciones, el análisis de los entornos que afectan al proyecto de negocio, su respectiva caracterización, el estudio de mercado y la viabilidad financiera del negocio, todo esto con el fin de determinar si el proyecto de negocio es viable o por el contrario la idea de negocio no tiene futuro.

Es así como fueron muchos los esfuerzos y las diferentes actividades desarrolladas con el fin de lograr obtener información que permitiera un conocimiento mayor y óptimo del proyecto. Fue una tarea bastante compleja, en la medida que en el mercado actual colombiano no se han realizado estudios o investigaciones correspondientes al mercado de los morrales académicos en la zona rural.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, la idea de negocio o proyecto de negocio pretende consolidarse como una nueva alternativa de empresa, con un enfoque social que busca mejorar la calidad de vida de las personas de la zona rural y así abrir las puertas para que otras empresas puedan hacer presencia en este sector.

El desarrollo de esta idea de negocio tiene como objetivo iniciar un nuevo modelo de negocio basado en la fabricación, comercialización y distribución de morrales académicos y morrales alternativos, permitiendo que el costo del portafolio de productos que ofrecerá la empresa, sea inferior al ofrecido actualmente en el mercado. De igual manera, la empresa a partir del desarrollo de buenas prácticas de manufactura, procesos de calidad e innovación, buscara dar solución a las necesidades del mercado objetivo.

1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En Colombia a lo largo de la historia siempre han existido grandes brechas de desigualdad, en cuanto a pobreza y oportunidades entre la zona rural y urbana se refiere. La Zona Rural ha sido olvidada a pesar de que la población de este sector es quien facilita que las personas de las ciudades cuenten y puedan abastecerse de los productos agrícolas que en esta zona se producen. Además, por falta de oportunidades laborales, académicas, entre otras, las personas se ven obligadas a salir a la ciudad, a buscar satisfacer sus necesidades, ya sea materiales para construcción, créditos bancarios, útiles escolares, materia prima para sus negocios, entre otras, esto ha hecho que esta población no pueda salir adelante, ya que los costos aumentan en gran magnitud afectando el bolsillo de las personas.

Otro de los factores importantes, es de que las grandes multinacionales, empresas, universidades, bancos, entre otras, se encuentran en las ciudades, debido a que el poder adquisitivo de las personas de la zona urbana, es en gran medida mucho mejor que el poder adquisitivo de las personas de la zona rural, esto ha conllevado a que en la zona rural no quieran invertir, ignorando que en esta zona existe una oportunidad importante de mercado.

El problema que se evidenció y radica principalmente, es que los comerciantes que se dedican a la venta de morrales académicos, no cuentan con un proveedor que distribuya hasta el lugar donde se encuentra sus negocios, es por ende que los comerciantes se ven obligados a salir a las ciudades más cercanas con el fin de conseguir su materia prima o producto final, esto hace que el costo de los productos que ellos ofrecen se vea afectado y aumente su costo, ocasionando que los mayores perjudicados sean las personas de la zona rural.

Es por esto que se ha querido crear esta idea de negocio, con el fin de que esta, llegue hasta estas zonas tan olvidadas y que cuenta con un gran potencial tanto de recursos humanos como un potencial económico significativo. Otro factor importante por el cual se decide crear este proyecto empresarial, es abrir mercado y que otras empresas se den cuenta que en esta zona hay una oportunidad grande para sus empresas, todo esto hará que las personas se vean beneficiadas y que por fin las empresas lleguen hacia las personas y no las personas tengan que salir a buscar de estas.

1.1.1. Antecedentes

El morral es un término usado para relacionar a un saco que usaron en un comienzo los soldados, viajeros y cazadores colgado sobre la espalda para echar a la cacería o también para llevar algún objeto para excursiones o viajes.

El origen del morral se remonta a la prehistoria, cuando en los desplazamientos del hombre, este tenía que transportar sus pocos enseres a la espalda. La evolución del morral ha ido a la par de la necesidad del hombre, de transportar cosas cada vez más pesadas. Las guerras han sido las que han impulsado, sobre todo desde el siglo XVIII, los diferentes avances, tanto en materiales como en formas y capacidades, ya que el soldado, debido al nuevo tipo de conflicto, debía llevar sobre su espalda todo lo imprescindible para poder sobrevivir en los combates.

Hoy en día, los morrales no tienen nada que ver con aquellas lonas pesadas, ya que son de fibras sintéticas impermeables y ligeras, quedando la resistencia condicionada por la utilización de unos u otros materiales. También ha evolucionado la forma y la estructura de las mochilas para adaptarse mucho mejor a la anatomía humana.

1.2. JUSTIFICACIÓN

En este aspecto, la idea de negocio que se quiere desarrollar, está ligada a unas cualidades y características adquiridas a través de mi familia, es decir, toda mi familia tiene su propio negocio y es de allí que nace el gusto y la pasión por querer tener una empresa familiar, que fomente el empleo, que brinde oportunidades a personas desfavorecidas y que aporte de forma positiva a la sociedad. De igual manera en el aspecto académico se busca dar práctica a todo lo aprendido en la Universidad del Valle, así como también se busca que la metodología de la Universidad del Valle cambie en pro del emprendimiento, que no se busque formar a excelentes empleados, sino también formar a excelentes empresarios.

Esta idea de negocio inició cuando realicé dos semestres de Ingeniería Industrial en la Universidad del Valle, en ese entonces curse una asignatura llamada “Como estudiar Creativamente”, en la cual tenía que presentar un proyecto innovador, y es por ende que presente una maleta, que tiene por nombre COLCHO-MALETA, la cual tiene como característica principal, que en la parte frontal tiene una colchoneta adherida a la maleta y que se usa en los momentos

de descanso, ayudando así que los estudiantes puedan tener su receso académico con una excelente comodidad y sin el problema de ensuciar su ropa.

También, surgió otra idea cuando a mi hermana le tocó presentar un proyecto como requisito para graduarse del Colegio y en esta ocasión el proyecto presentado tiene por nombre MULTI-MALETA, que tiene como característica ser una maleta académica, en la cual, la parte frontal se puede cambiar las veces que el estudiante desee, ya sea de color o de diseño, además, el espaldar siempre permanece constante, es decir nunca cambia.

Como lo dije al principio, mis padres tienen una Papelería en el municipio de Funes - Nariño, en la cual comercializan morrales académicos, pero el problema, es que para conseguir estos morrales, tienen que salir a la ciudad de Pasto, o el municipio de Ipiales, o dirigirse hacia la frontera con el Ecuador, ya que no existe una empresa que comercialice y distribuya en los pueblos de Nariño, y es aquí donde surgió la idea de ser esa primera empresa que facilite este proceso y que tenga como producto principal los morrales académicos y unos productos alternativos muy innovadores. Por todo lo anterior surgió la necesidad de crear una empresa que fabrique, comercialice y distribuya morrales académicos y morrales alternativos enfocados en la zona rural del departamento de Nariño.

1.2.1. Formulación del Problema.

¿Es viable la creación de una empresa que fabrique, comercialice y distribuya morrales académicos y morrales alternativos, enfocados en la zona rural de Nariño?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

- ✓ Crear una empresa innovadora dedicada a la fabricación, comercialización y distribución de morrales académicos y morrales alternativos, que sea sustentable, escalable y por ende reconocida en el mercado nacional, enfocada no solo a la población urbana sino principalmente a la zona rural, con el fin de construir una sociedad más incluyente.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- ✓ Analizar el sector textil y de confecciones para identificar la ventaja competitiva, reconocer el cliente potencial y desarrollar las estrategias necesarias para que el producto tenga una oportunidad en el mercado.
- ✓ Analizar los entornos con el fin de crear estrategias que permitan actuar rápidamente, tomar ventaja de las oportunidades antes que los competidores, así como también, responder a las amenazas de los entornos antes que hayan producido un daño significativo en el proyecto de negocio.
- ✓ Determinar la viabilidad de mercado para precisar la aceptación, precio, calidad, diseños, y canales de distribución del producto.
- ✓ Determinar la viabilidad financiera, estableciendo indicadores financieros que muestren la viabilidad o no del proyecto.

1.4. DISEÑO METODOLÓGICO

1.4.1. Tipo de Estudio

La investigación se basa en tres tipos de estudio que son: exploratorio, descriptivo y explicativo.

1.4.1.1. Exploratorio

Esta investigación es de tipo exploratorio ya que se incursiona en el conocimiento de un tema que carece de una referencia teórica específica que sirva de base para realizar el trabajo.

Por lo tanto, se busca profundizar en este tema teniendo en cuenta información óptima y el conocimiento propio adquirido a través de información escrita y transmisión oral por parte de otras personas mediante sus experiencias.

1.4.1.2. Descriptivo

Es también una investigación descriptiva dado que identifica características específicas como las geográficas, demográficas, el comportamiento y actitudes de las personas. Para lo cual, se acudirá a técnicas de recolección de información como la observación, las entrevistas y los cuestionamientos.

Así también, la utilización de informes y otros documentos elaborados por otros investigadores.

1.4.1.3. Explicativo

Es además una investigación explicativa porque se identifica y analiza las variables que intervienen en la empresa, así mismo sus efectos sobre el entorno como fuente de desarrollo personal.

1.4.2. Técnicas de Recolección de Información

1.4.2.1. Fuentes Secundarias

La investigación se basa en la información que existe en libros, artículos o ensayos de revistas, periódicos y otros documentos. Así como también las consultas en internet.

1.4.2.2. Fuentes Primarias

Es toda aquella información directa, es decir, de donde se origina la información también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Las fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, entre otras. La investigación se apoya también en la información que proviene de encuestas, observación, cuestionarios, entrevistas, sondeos, entre otros.

Para el cuestionario, en esta técnica de estudio se realizará una serie de preguntas con una secuencia lógica y que es hecha a personas que residen en las zonas rurales del departamento de Nariño. Se utilizará un cuestionario estructurado, con un objetivo claro, ya que obedece a los propósitos planteados de estudio de mercado.

1.5. MARCO REFERENCIAL

1.5.1 Marco Conceptual

1.5.1.1. Zona Rural

Zona es un concepto con varios usos. En este caso nos interesa quedarnos con su acepción como el sector de una superficie o de un terreno. Rural, por su parte, es aquello vinculado al campo. La idea de zona rural, por lo tanto, está vinculada al territorio con escasa cantidad de habitantes donde la principal actividad económica es la agropecuaria. De este modo, la zona rural se diferencia de la zona urbana, que tiene un mayor número de habitantes y una economía orientada a la industria o a los servicios.

Las materias primas que se obtienen en estas zonas luego son enviadas a las ciudades, donde se procesan y se consume, mientras que en las ciudades la mayor parte del terreno exhibe construcciones y hay diversas obras de infraestructura, las zonas rurales cuentan con pocas edificaciones. La zona rural, de esta manera, favorece un acercamiento a la naturaleza. Cada vez son más las personas que, al contrario de la mayoría de la población, deciden abandonar la gran ciudad para comenzar a vivir en una zona rural.

1.5.2. Marco Teórico

1.5.2.1. Diamante de Porter

El diamante de las cinco fuerzas, es un modelo elaborado por el economista Michael Porter en 1979, en el cual se describen las cinco fuerzas con el fin de mejorar la producción y por ende los resultados de rentabilidad a corto, mediano o largo. La idea principal de este modelo es que la empresa debe evaluar sus objetivos y sus recursos, tomando como base éstas cinco fuerzas que rigen la competencia empresarial, con el fin de realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas que se presenten en el mercado. Estas cinco fuerzas son las siguientes:

Gráfica 1. Diamante de Porter



FUENTE: Fernández, Luis (2017)

1. Amenaza de entrada de Nuevos Competidores.

Hace referencia a la entrada potencial al mercado o sector de empresas que producen o venden el mismo tipo de producto. Cuando dichas empresas pueden ingresar fácilmente, la intensidad de la competencia entre las empresas aumenta; sin embargo, ingresar a un mercado no es nada fácil debido a que existen unas barreras de entrada, pero a pesar de esas barreras, algunas veces las empresas logran ingresar fácilmente al mercado cuando cuentan con productos de una calidad superior al de los existentes y/o precios más bajo. Por consiguiente, analizar las posibles entradas de nuevos competidores permite planear estrategias para el fortalecimiento de las barreras de entradas, o para ser fuertes a la hora de enfrentar a los competidores que llegan a entrar al mercado o sector.

2. Poder de Negociación de los Proveedores.

Los proveedores intervienen de cierta manera en el posicionamiento de una empresa en el mercado, dependiendo de su poder de negociación, donde disminuirá, si el producto que abastecen no es diferenciable y puede obtenerse fácilmente, por lo contrario, el proveedor tendrá un suficiente poder cuando el producto es diferenciable y hay pocos competidores que puedan suministrar un producto. Por otro lado, los insumos o materia prima que utilice la empresa dependerán de las necesidades del cliente o consumidor final.

3. Poder de Negociación de los Clientes.

El poder de negociación de los clientes es la capacidad que tienen estos para decidir al momento de negociar el bien o servicio, siendo analizada de acuerdo al precio y el poder de negociación de los clientes. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad en la distribución y por consiguiente la empresa tendrá una disminución en las márgenes de utilidad. El poder de negociación de los compradores es bajo, debido a que estos no exigen para bajar los precios, puesto que los productos ofrecidos no son fundamentales sino complementarios para el cliente, además de esto se puede encontrar productos sustitutos a precios más bajos que logran la satisfacción de los clientes.

4. Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos.

Hace referencia al ingreso potencial de empresas que producen o venden productos alternativos a los del mercado. El estudio de la amenaza de ingreso de productos sustitutos permite planear estrategias como por ejemplo aumentar la calidad de los productos o servicios, reducir los precios, aumentar la publicidad, etc. Todo esto se realiza con el fin de impedir el ingreso de empresas potenciales en este aspecto.

5. Rivalidad entre los Competidores.

Hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en un mismo mercado, ofreciendo el mismo tipo de producto. A medida que la rivalidad entre competidores se hace más intensa, los dividendos del mercado disminuyen, haciendo que éste se haga menos atractivo y por lo tanto disminuya el ingreso de nuevos competidores. Para una empresa competir en un mercado donde los competidores estén muy bien posicionados, los competidores sean numerosos, las empresas constantemente estarán enfrentadas a una guerra de campañas publicitarias agresivas.

En síntesis, el desarrollo del modelo de Porter propone la identificación de la ventaja competitiva de una empresa que va a ingresar a un sector en específico, de esta manera a partir de cada una de las variables se identifica las ventajas y desventajas frente a otras empresas que pertenecen al mismo sector, es decir son la competencia de la empresa. Los conceptos anteriormente expuestos se tomarán como punto de referencia, observando que el desarrollo de las empresas en un entorno nacional y extranjero se basa en la competitividad que logren las empresas que se encuentren en el sector, por medio del aprovechamiento de los recursos, tanto de materias primas, tecnología, maquinaria, talento humano, todos estos, factores principales para el desarrollo y fomentación la creación de empresas.

1.5.2.2. Innovación

“La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. Las empresas consiguen ventajas competitivas si consiguen innovar”

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se puede observar que, en la actualidad debido al cambio constante de las industrias, se desarrollan ideas, productos y servicios totalmente nuevos, saliendo al paso de los paradigmas y afirmando que siempre se puede crear ventajas competitivas. Actualmente, son muchos los autores que se han referido a este concepto, entre ellos se encuentra el economista Austriaco Schumpeter, en el cual la innovación la enfoca en cinco casos, que son los siguientes:

- Introducción en el mercado de un nuevo bien o servicio, el cual los consumidores no están aún familiarizados.
- Introducción de un nuevo método de producción o metodología organizativa.
- Creación de una nueva fuente de suministro de materia prima o productos semielaborados.
- Apertura de un nuevo mercado en un país.
- Implantación de una nueva estructura en un mercado.

Se puede percibir que todas las definiciones expuestas por los autores Michael Porter y Schumpeter tienen algo en común:

- Si los nuevos productos, procesos o servicios no son aceptados por el mercado, no existe valor agregado y por ende innovación.
- La innovación es el elemento clave de la competitividad.

- Existe una clasificación de innovación de acuerdo al tipo.

Según su aplicación:

- **Innovación de Producto:** Comercialización de un producto tecnológicamente distinto o mejorado, la innovación se da cuando las características de un producto cambian.
- **Innovación de Proceso:** Ocurre cuando hay un cambio significativo en la tecnología de producción de un producto o servicio, también ocurre cuando se producen cambios significativos en el sistema de dirección y/o métodos de organización, reingeniería de procesos, planificación estratégica, control de calidad, entre otras.

Según su originalidad:

- **Innovación Radical:** Aplicaciones nuevas de una tecnología o combinación original de nuevas tecnologías.
- **Innovación Incremental:** Mejoras que se realizan sobre un producto, servicio o método existente.

La innovación es un factor clave en la actualidad, debido a que las empresas se ven obligadas a estar en constante mejora para así sobrevivir y permanecer en el mercado, es por todo esto que es indispensable tener claro el concepto de innovación y la metodología o el proceso de cómo va a ser aplicado en la empresa, en esta parte se utilizara como estrategia en los procesos de diseño, fabricación, comercialización y distribución.¹

1.5.2.3. Competitividad

Para este caso, se hace un análisis de los estudios que han tenido lugar anteriormente en los campos de la competitividad de las empresas, principalmente enfocados a nivel internacional. Se hizo énfasis en los estudios que tratan de aportar soluciones fundamentales en teorías de diferentes disciplinas, que ya han sido colocadas a prueba y aplicadas, y que se relacionan con la internacionalización y con enfoque en la competitividad mediante cambios e innovaciones. Con base en lo anterior se trata de identificar cual es la mejor estructura de investigación que se ha formado hasta el momento, para la problemática que aborda esta investigación.

Una parte de la revisión bibliográfica fue orientada a identificar las posibles soluciones que de alguna manera se proponían, para la problemática planteada

¹ Villalobos, J. (4 de junio de 2012). Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter. Coyuntura Económica. Recuperado de: <https://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>

en esta investigación, en las diferentes publicaciones sobre el tema. De esta forma logramos ubicar una teoría que pueda ser de base para fundamentar una respuesta o solución y que es la Teoría de la Ventaja Comparativa (Ricardo, 1817), la cual también se describe a continuación.

- Principales Teorías de Soporte Empleadas

La participación en el mercado internacional es clave para la supervivencia de las empresas locales o nacionales, las cuales deben preparar todas y cada una de las actividades y ajustarse a las necesidades y oportunidades de los mercados internacionales para llegar a ser partícipes de estos, ya que, debido a la globalización gradual del mercado, las empresas cada vez tienen menos tiempo para ajustarse a las nuevas realidades. Además de esto, están tan expuestas a la competencia internacional que deben participar competitivamente para poder generar mayores beneficios. Es imprescindible que las empresas locales inicien el proceso productivo a nivel internacional, sin embargo, se debe tomar en cuenta que el compromiso, las percepciones del mercado y las actitudes que se tomen durante este proceso son útiles para pronosticar el éxito de la internacionalización.²

- Teoría de la organización Industrial

Los estudios sobre grupos estratégicos considerados en el desarrollo de análisis de la competencia de Hunt (1972) se las considera como una base importante en la agrupación estratégica de la formación de clúster de empresas. La integración de las empresas para utilizarla en el enfoque internacional (Porter, 1979) se debe efectuarla haciendo un especial énfasis en el conjunto de atributos de las distintas empresas, sin embargo, se debe definir las dimensiones y estrategias a utilizar (Iglesias Arguelles, 1994). Porter define el grupo estratégico como un grupo de empresas en un sector industrial que desarrollan conductas similares.

Existen evidencias empíricas que han demostrado que los valores de la organización facilitan la información sobre orientación al mercado (Lei, Hitt y Bettis, 1996; Li y Calantone, 1998; Morgan, Katsikeas y Appiah, Adu, 1998; Backer y Sinkula, 1990a,1999b; Li y Cavusgil, 2000), la cual al ser compartida existe un mayor conocimiento estratégico del mercado, flexibilidad de operaciones, mayor proceso de desarrollo estratégico y mayores habilidades directivas (Morgan, Katsikeas y Appiah-Adu,1998), la tesis doctoral de Hymer (1960), explican las razones porque las empresas buscan la expansión internacional mediante la producción a gran escala, diferenciación del producto o ventajas absolutas en costos, un control de la tecnología, o un sistema de distribución innovador. Esto constituye un incentivo para buscar expansión nacional e internacional (Martínez, 1997). En consonancia con estos estudios,

² Ricardo, D. (19 de abril de 1817). Principios de economía política y tributación.

los trabajos de Hirsch (1976) y Horst (1972) identificaron el conocimiento de habilidades tecnológicas y el marketing adquirido a través de innovación y desarrollo como los elementos claves, sin embargo, la imagen de marca y calidad son aspectos fundamentales que inducen a las empresas a incursionar en el mercado internacional.

- Teoría de la Ventaja Competitiva

El concepto de la ventaja competitiva de la empresa es una característica esencial que le permite a las empresas generar una posición para poder competir. Porter (1990) afirma que la capacidad de las empresas para competir internacionalmente depende de las circunstancias locales y las estrategias de la empresa. Sin embargo, depende de las empresas el aprovechar o no esta oportunidad creando un entorno donde alcancen una ventaja competitiva internacional. Dunning (1991) señala que un completo entendimiento de las ventajas competitivas de las empresas y las ventajas estructurales de los países, son determinantes para la creación de este entorno, sus efectos en la globalización y los mercados, puede proveer la base de la teoría de la internacionalización. Además de esto, (Grant, 1999; Barney, 2001), mencionan que algunos recursos claves y estratégicos (intangibles) (Wernerfelt, 1984; Barney, 1986; Dierickx y Cool, 1989; Amit y Shoemaker, 1993) son capaces de proporcionar rendimientos económicos a largo plazo, (David Ricardo, 1817), para competir exitosamente permitiéndole mediante estos recursos una ventaja competitiva a nivel internacional.

1.5.2.4. Logística

En el enfoque logístico de las organizaciones, la distribución aparece como una de las tres áreas que componen el sistema logístico: Aprovisionamiento, producción y distribución. La distribución abarca una extensa variedad de actividades relacionadas con el movimiento de los productos terminados desde el final de la fabricación hasta el consumidor.

El sistema de distribución está integrado por el conjunto de recursos humanos, materiales y financieros propios o ajenos a la empresa cuyo objetivo va a ser colocar el producto terminado en el consumidor final de la forma más efectiva y con el menor costo posible. La distribución física de un producto generalmente cuenta con cinco elementos fundamentales:

1. El procesamiento de pedidos: Es la parte que se encarga de llevar información del consumidor a la planta de producción con el fin de realizar productos y servicios de acuerdo a las necesidades del cliente.

2. El control de inventarios: Es la parte que controla el movimiento (entrada y salida) de insumos o productos para mantener un registro en los flujos de producción o ventas.

3. El transporte: Es la parte que se encarga de movilizar los insumos o productos con fines de producción (insumo), venta (distribución) o entrega final.

4. El manejo de materiales: Es la parte que se encarga de dar un tratamiento específico a los insumos productivos.

5. El almacenamiento: Es el arte que se encarga de guardar los insumos, materia prima o productos para su conservación con el fin de vender o poder aprovecharlos en un siguiente proceso.

La distribución física tiene dos componentes: La agencia de materiales y la logística de comercialización. La gerencia de materiales se preocupa de las operaciones de suministro físico como el acopio, el almacenamiento y el movimiento de materias primas hacia y a través del procesamiento hasta el producto terminado. La logística de comercialización trata de la transferencia de las mercancías terminadas a los intermediarios, y consumidores finales.

El objetivo que persigue la distribución es colocar el producto a disposición del consumidor final en la cantidad demandada.

2. ANÁLISIS DEL SECTOR

2.1. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

La entrada de nuevos competidores es algo que en la actualidad se da muy constante y más cuando la propuesta de nuevos competidores cuenta con un producto y/o servicio de alta calidad. Por consiguiente, la entrada de nuevos competidores podría traer consigo ventajas tales como incremento en las ventas, mayor participación de los clientes en el sector textil y de confecciones, mejor comportamiento de consumo, entre otros factores., y desventajas como disminución con respecto a las utilidades, insatisfacción por parte de los clientes con respecto al producto y al servicio, entre otros aspectos.

A continuación, las barreras de entrada:

2.1.1 Diferenciación del producto

La nueva idea de negocio cuenta con productos innovadores que cumplen con las necesidades que tienen las personas de las zonas rurales, existirá un variado portafolio de productos, con el fin de que el consumidor final puede elegir el producto con el cual se sienta cómodo, todo esto además de la calidad que es indispensable para las personas de este sector.

2.1.2. Costo del Producto

Un factor importante y que genera una gran barrera de entrada es el bajo costo en nuestro portafolio de productos, ya que al ser la primera empresa comercializadora y distribuidora en el departamento de Nariño se quiere que los clientes y/o consumidores finales puedan obtener un morral académico o alternativo de una manera accesible.

2.1.3. Distribución del Producto

Otro factor clave y que es importante tener en cuenta es la distribución del producto y por ende el servicio al cliente, ya que éste como prestación característica marcaría la diferencia en cuanto a la presentación del producto, el servicio de entrega y las diferentes modalidades de pago, al ser una empresa pionera, en este proceso se debe tener un especial cuidado debido a que es el proceso final y permitirá que los clientes tengan mayor accesibilidad al producto y por ende se genere gran credibilidad de la empresa.

2.1.4. Protección Gubernamental

Las empresas que entran al sector textil y de confecciones deben cumplir con ciertas normas y requisitos en diferentes ámbitos, dentro de estos seguridad, calidad y desarrollo sostenible para poder así mantenerse en el sector, puesto que el no cumplimiento de estas leyes contribuye a su disolución. En este sentido, la iniciativa empresarial deberá cumplir a cabalidad estas políticas para su buen desarrollo y permanencia en el mercado.

2.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.

Los proveedores intervienen de cierta manera en el posicionamiento de una empresa en el mercado, dependiendo de su poder de negociación.

Esta propuesta de negocio, tendrá la posibilidad de crear relaciones con diversos proveedores con el fin de que estos suministren todos los elementos necesarios para realizar el proceso de compra y venta, sin embargo, no se dependerá como tal de un proveedor dominante, debido a la variabilidad de productos que se pretende ofrecer.

Algunas organizaciones pueden verse afectadas, cuando los proveedores ejercen su poder de negociación sobre un sector determinado, amenazando de esta manera con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios. Por lo tanto, los proveedores podrían encontrar diversas ventajas a partir de esta negociación, afectando a los sectores determinados en los que actúan, sin que estos puedan oponerse al cambio, teniendo como única alternativa aumentar el precio de venta de los productos comercializados o manufacturados. A partir de esto, se podría inferir que, la empresa no se vería directamente afectado por las decisiones tomadas por algún proveedor, puesto que esta organización no dependería de solo uno.

A continuación, los factores que componen el poder de negociación de los proveedores:

2.2.1. Calidad de Proveedores

Un factor fundamental para la fabricación de los productos que ofrecerá la empresa es la calidad de los insumos o materia prima que ofrezcan las empresas proveedoras, es por esto que se debe realizar un exhaustivo análisis de las políticas, certificados y demás, con las cuales cuentan dichos proveedores, esto hará que los productos que se realicen cuenten con la calidad óptima y que permitirán que el cliente se sienta satisfecho.

2.2.2. Disponibilidad de Insumos y/o materia prima para productos sustitutos.

Con el fin de que a corto y mediano plazo abarcar varios sectores, la empresa tiene como fin ofrecer un portafolio de productos de diversos precios, que se puedan ajustar a las necesidades de sus clientes, pero sobre todo a su capacidad adquisitiva, brindándoles al mismo tiempo satisfacción en su compra.

2.2.3. Diferenciación de Insumos y/o materia prima

La creación de esta empresa marcará la diferencia en el mercado en cuanto a calidad, precio, diseño y marca. Todos estos factores serán claves para poder entrar con facilidad a este segmento de mercado y es por esto que la elección de proveedores será vital a la hora de cumplir con las variables anteriormente expuestas.

2.3. PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES

El poder de negociación de los clientes es la capacidad que tienen estos para decidir al momento de negociar el bien o servicio, siendo analizada de acuerdo al precio y el poder de negociación de los clientes.

Hay que tener presente que los clientes objetivos serán, niños, adolescentes y adultos, especialmente de la zona rural del departamento de Nariño, recordando así, que no existe ninguna empresa, que comercializa y distribuya en esta zona.

A continuación, alguna de los factores para el poder del comprador:

- Calidad del Producto
- Precio
- Atención al cliente
- Facilidad de entrega del producto.

2.4. AMANEZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Hace referencia al ingreso potencial de empresas que producen o venden productos alternativos a los del mercado y que pueden cubrir las mismas necesidades, es por esto que Cundar S.A.S. cuenta con productos innovadores como la Colcho - maleta, Twin Bag, Morral multiusos, entre otros, todo esto con

el fin de abarcar completamente este mercado y que otras empresas que quieran penetrar este sector, se encuentren con barreras de entrada muy altas.

Los factores que determinarían la amenaza de ingreso de productos sustitutos son los siguientes:

- Precio
- Calidad
- Funcionalidad
- Distribución
- Facilidades de Pago

2.5 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES.

Las empresas con un alto nivel de desempeño y con grandes impactos en los diferentes entornos sociales, culturales, ambientales, tecnológicos, económicos, políticos y demográficos generan una gran competencia que beneficiará a los clientes.

En este sentido, la empresa se enfrentaría a competidores que llevan un recorrido de muchos años y es así como estos competidores servirán para la empresa como foco a la hora de realizar los diferentes procesos tanto de diseño, fabricación, comercialización y distribución.

Los factores principales que determinan la rivalidad entre los competidores son los siguientes:

2.5.1. Diversidad de Competidores

Las fuertes competencias de la empresa objeto de estudio son: Tutto, Adidas, Nike, Jansport y Puma. Que poseen un capital base bien estructurado y por ende un espacio de atención en cuanto a la comercialización de morrales académicos, todo esto les permite tener una ventaja inicial con relación a la empresa Cundar S.A.S.

2.5.2. Recordación de Marca.

Las empresas competidoras en este sector cuentan con una gran recordación de marca, principalmente Tutto, que es la preferida por los colombianos, así como Adidas, Puma y Jansport. Lo anterior les facilita a estas empresas entrar a diferentes mercados objetivos, con la diferencia que la Empresa Cundar S.A.S. va enfocada a la zona Rural, en la cual no existe ninguna empresa posicionada.

3. ANALISIS DEL ENTORNO

3.1 ENTORNO ECONÓMICO

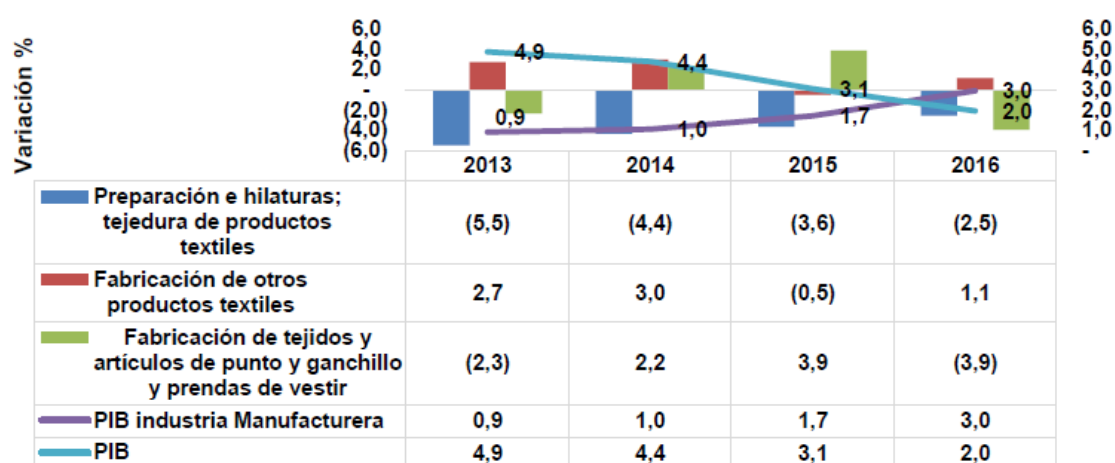
El propósito del entorno económico es analizar y comprender los factores económicos que puedes afectar o favorecer, las oportunidades de desarrollo de la nueva empresa, en especial las variables a tener en cuenta son las siguientes:

3.1.1. PIB (Producto Interno Bruto)

El sector textil confección colombiano representa el 8,2% del PIB industrial del país, el 21% del empleo industrial colombiano y el 9% de las exportaciones manufactureras. En el 2018 generó ventas por 5000 millones de dólares, producción de 4500 millones de dólares y más de 550.000 empleos formales.

El sector textil-confecciones en el año 2017 tuvo una participación del 8,8% en el PIB de la industria manufacturera. La actividad de preparación e hilaturas y tejeduría de productos textiles y fabricación de tejidos y prendas de vestir presentaron una variación negativa del 2,5% y 3,9% respectivamente, contrario a esta situación la actividad de fabricación de otros productos textiles evidenció un aumento del 1,1%).

Gráfica 2. Variación del PIB de los subsectores 2013-2016



FUENTE: OICA (2017) - Elaboración Grupo de Estudios Económicos y Financieros – Superintendencia de sociedades.

3.1.2 Comercio Exterior

De acuerdo a la encuesta de la industria manufacturera del DANE, durante el año 2016 la producción disminuyó en 2,3% en Hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles y un 5,9% en confección de prendas de vestir. Así mismo, disminuyeron las ventas de confecciones un 1,9%, en cambio las ventas de hilatura se mantuvieron con el 0,3%.

En materia de comercio exterior, de acuerdo a las cifras publicadas por el DANE (teniendo en cuenta su clasificación) las exportaciones del sector textil-confección percibieron una contracción en todos los subsectores durante el último año. En preparación e hilatura de fibras textiles desplegó una variación negativa del 15,3%, en fabricación de tejidos de punto un -19,1% y fabricación de prendas de vestir un -17,3%.

Gráfica 3. Exportaciones Valor FOB y Variación % Enero - Diciembre 2016-2015



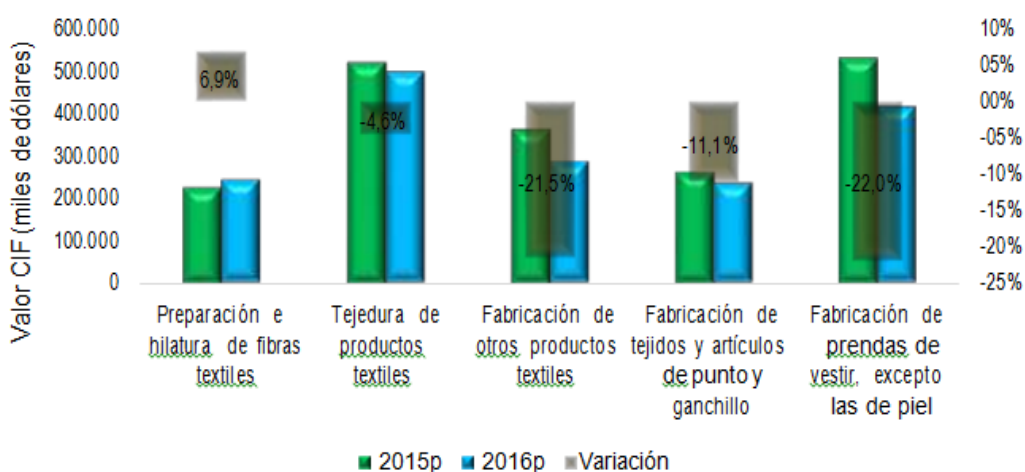
FUENTE: Dane - Cálculos Grupo de Estudios Económicos y Financieros.

3.1.3. Importaciones

Las importaciones del sector textil-confección mostraron un comportamiento decreciente en valores CIF en la mayoría de subsectores. La fabricación de prendas de vestir, tuvo la cifra más negativa de todos los subsectores con el 22%, seguido de fabricación de otros productos textiles con el 21,5%, fabricación de tejidos y artículos de punto ganchillo con el 11,1% y tejeduría de productos

textiles que registró 4,6% menos. Por su parte, el de preparación e hilatura de fibras textiles registró un aumento del 6,9%.

Gráfica 4. Importaciones Valor CIF y Variación %



FUENTE: Dane - Cálculos Grupo de Estudios Económicos y Financieros.

3.1.4. Desempleo

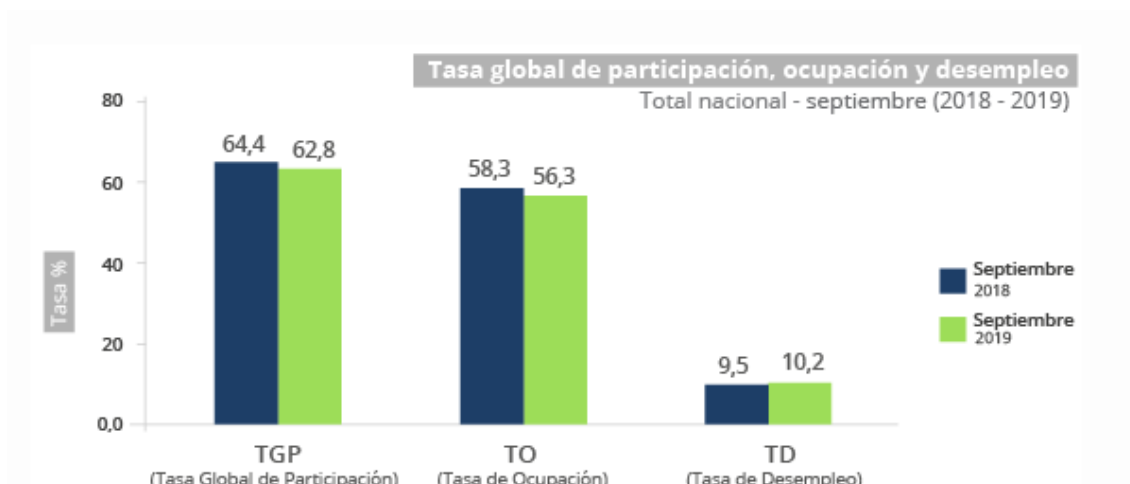
La caída de los precios del petróleo, la guerra comercial entre China y EEUU y entre otros factores genera una desaceleración económica en nuestro país.

A pesar de eso la economía colombiana es una de las de mayor proyección en América Latina.

Por otro lado, esa desaceleración en la economía se empezó a ver reflejada en el nivel de desempleo. “Para septiembre del 2016 el país presentó una tasa de desocupación de 8,5 por ciento y para el mismo mes de septiembre, pero en el 2017 se presentaron las cifras actuales de desempleo en el país, con un 9,2 por ciento, lo que indica un incremento en este importante indicador, ahora, con relación al mes de agosto del año en curso, el incremento fue de 1 por ciento ya que se encontraba en 9,1 por ciento”³

³ DANE. (31 de octubre de 2017). Gran Encuesta Integrada de Hogares -GEIH- Mercado Laboral. Bogotá, D.C., Colombia Recuperado de: <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

Gráfica 5. Tasa de desempleo en Colombia



FUENTE: Dane

Tabla 1. Evaluación de Variables claves- Entorno Económico

VARIABLE	A/ O	A M	Am	O m	OM
PIB	O			X	
Comercio Exterior	O			X	
Importación	A		X		
Desempleo	A	X			

<p>A – Amenaza AM – Amenaza Mayor Am – Amenaza Menor</p>	<p>O – Oportunidad OM – Oportunidad Mayor Om – Oportunidad Menor</p>
--	--

FUENTE: Elaboración Propia

3.2 ENTORNO TECNOLÓGICO

El propósito de este entorno es analizar el grado o nivel de tecnología utilizado por la competencia, el uso de las redes sociales, las ventas online, lo que produce optimización en diferentes aspectos, mayor productividad, mayor innovación, mayor eficiencia y una mayor diversidad de productos. De igual manera como existen unos beneficios a través de la tecnología, también puede afectar de diferentes maneras el sector textil y de confecciones.

Es muy importante que una empresa que desea incursionar en un sector en específico, se proyecte a trabajar mancomunadamente con la tecnología, pues es un factor que ha ayudado en gran medida a grandes empresas a surgir y a crecer, gracias a la tecnología las empresas pueden mostrar a su respectivo segmento objetivo su portafolio de productos y los beneficios que estos contienen y por otro lado a ofertar nuevos servicios y productos, con el fin de que este factor ayude a aumentar la productividad de la empresa.

Es por todo lo anterior que las variables a tener en cuenta en el entorno Tecnológico son las siguientes:

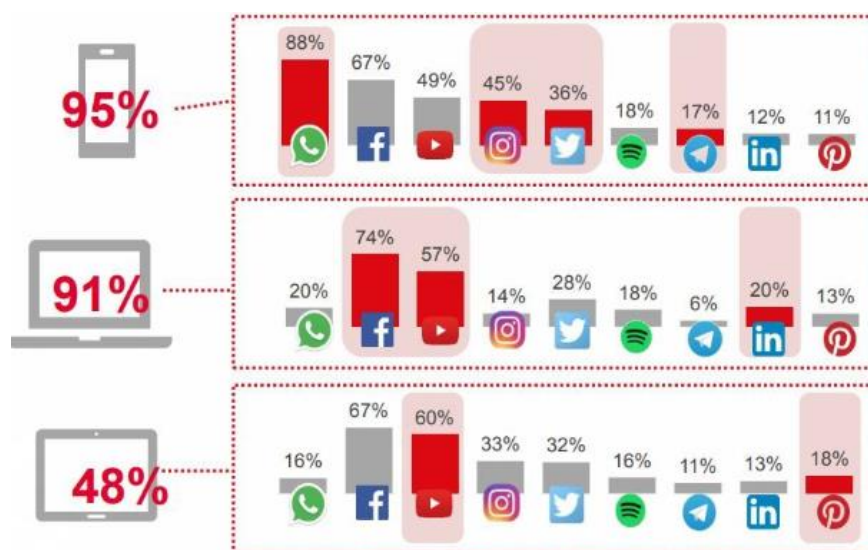
3.2.1 Grado de Tecnología de la Competencia

Las empresas que se encuentran dentro de sector de la fabricación y comercialización de motocicletas, por su parte, están en constante evolución tecnológica con sus productos, ya sea en diseño, mecanismos de combustión, componentes de la motocicleta, parte eléctrica, accesorios, etc. Buscando siempre cautivar la atención del cliente ya sea por su estética, calidad o prestaciones. La empresa que es objeto de esta investigación deberá estar al pendiente de las nuevas tecnologías que están utilizando la competencia, principalmente de las marcas que comercializan sus productos en Colombia.

3.2.2 Uso Redes Sociales

El uso de las redes sociales por las empresas para ejecutar Marketing Digital ha venido creciendo en los últimos años, gracias también a que herramientas como Google Ads entre otras, efectúan estrategias de publicidad en línea mediante redes sociales llegando al cliente potencial de manera efectiva que si se lo hace personalmente. Esta empresa no será ajena ante el Marketing Digital y el uso de las redes sociales para hacerlo, esto le dará alcance y cobertura a los usuarios online, quienes normalmente poseen una red social en su Smartphone o computadora, esto le dará a la empresa mayor alcance a la hora de prospectar.

Gráfica 6. Estadísticas del uso de redes sociales

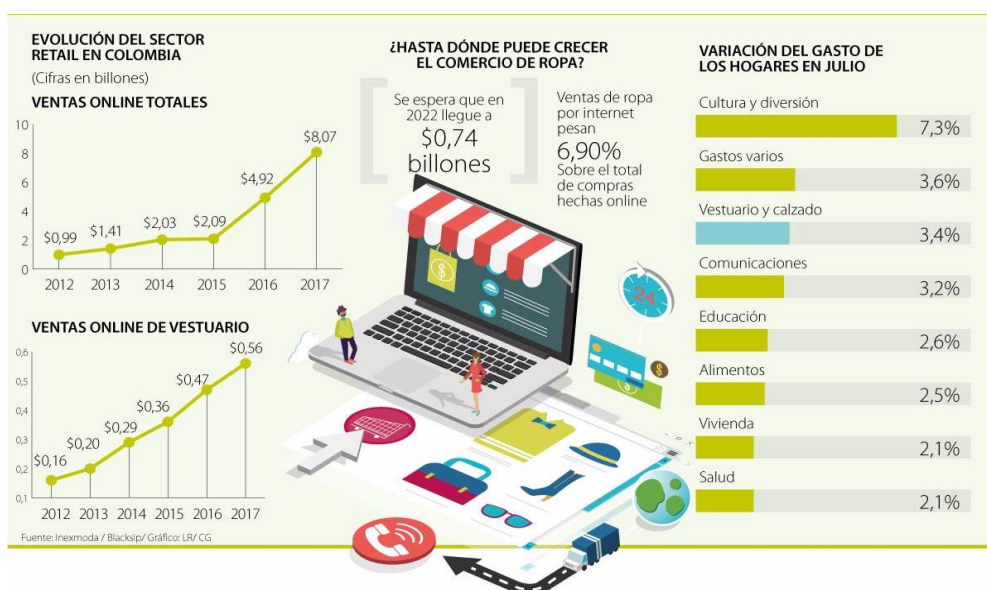


FUENTE: Estudio Realizado por Hootsuite And We Are Social (2018)

3.2.3 Ventas Online

La Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE), ha declarado que el e Commerce hoy en día representa el 1.5% del PIB nacional, y es una industria que tiene la potencialidad de crecimiento constante dadas las dinámicas de comportamiento del consumidor actual, quien está migrando a los ambientes digitales para consultar información sobre productos o servicios de su interés o adquirirlos a través de compra online.

Gráfica 7. Ventas Online



FUENTE: La República

3.2.4 Tecnología Textil

Según información revelada por Inexmoda y ProColombia, la demanda de tecnología textil en Colombia ha visto un incremento del 20% en ferias durante los últimos 5 años. Asimismo, la Asociación Nacional de Industriales de Colombia (ANDI) afirmó que “ha habido un incremento del 12,7% en la importación de maquinaria industria y de tecnología”, respaldando las cifras del sector.

Al tener gran relevancia la importancia de la tecnología textil, a mediados de 2017 el gobierno renovó la "Ley Paez" en Colombia, que radica principalmente en otorgar beneficios arancelarios a los empresarios que adquieran maquinarias en el extranjero con fines de exportación.

3.2.5 Página Web

En la actualidad, tener una página web nos brinda credibilidad ante los clientes potenciales y nos ayuda a ser visibles en los buscadores, de ahí la importancia de crear una estructura en la que el contenido resulte relevante

Una página web enfocada en cubrir las necesidades de los clientes, puede ser el principal canal de ventas, así como también la ganancia de nuevos clientes. Un factor clave para los emprendedores quienes estamos en etapa de crecimiento.

Tabla 2. Evaluación de Variables claves - Entorno Tecnológico

VARIABLE	A/ O	AM	A m	Om	O M
Grado de Tecnología de la Competencia	O			X	
Redes Sociales	O				X
Tecnología Textil	A		X		
Ventas Online	O			X	
Página Web	O			X	

A – Amenaza AM – Amenaza Mayor Am – Amenaza Menor	O – Oportunidad OM – Oportunidad Mayor Om – Oportunidad Menor
---	---

FUENTE: Elaboración Propia

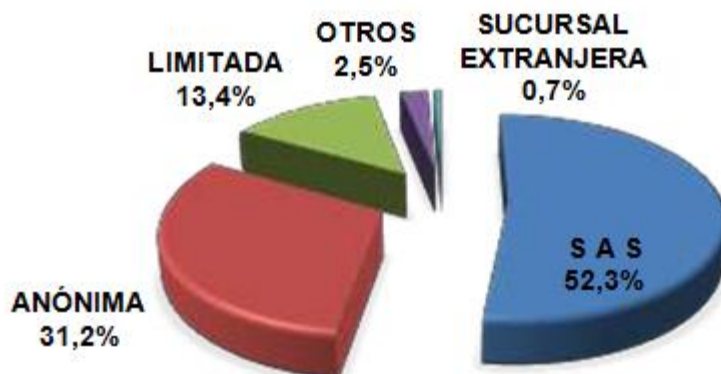
3.3 ENTORNO POLÍTICO - LEGAL

En materia política y legal es importante tener en cuenta que las empresas colombianas están reguladas en materia de formalización por cinco leyes fundamentales las cuales son textualmente tomadas del estudio de Impacto de la Formalización Empresarial en Colombia.

3.3.1. Participación de empresas en el sector por naturaleza jurídica.

De las empresas de toda la muestra, 379 son sociedades por acciones simplificadas (S.A.S.), 226 son sociedades anónimas, 97 son sociedades de responsabilidad limitada, 18 corresponden a otras naturalezas jurídicas y 5 son sucursales extranjeras.

Gráfica 8. Participación en el sector por naturaleza jurídica



FUENTE: Supersociedades – Cálculos Grupo de Estudios Económicos y Financieros

3.3.2. Protección por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio a los Clientes

La Superintendencia de Industria y Comercio es la entidad encargada de controlar y vigilar los procesos de desarrollo de las empresas como de la satisfacción del consumidor colombiano.

Por consiguiente, la política de protección al consumidor tiene su fundamento en el reconocimiento de la necesidad de acciones tendientes a reconocer los derechos de los consumidores, a la seguridad, la salud y protección de los legítimos intereses. Es responsable de vigilar la observancia de las disposiciones contenidas en el estatuto del consumidor, Ley 1480 de 2011, en tal virtud tramita las denuncias que se presentan e inicia investigaciones de oficio tendientes a establecer su contravención.

3.3.3. Derechos y Obligaciones de los Trabajadores según el Ministerio de Trabajo

Esta iniciativa empresarial, una vez funcione como organización, el total de las responsabilidades de operación empresarial debe pasar en gran parte a manos de colaboradores, lo que significa que ante ellos, la organización tendrá la

responsabilidad de pagar salarios, prestaciones sociales, salud, pensión y riesgos profesionales por lo que dispone el contrato de trabajo, para así evitar cualquier situación que involucre de mala manera a la organización sin que se va mayormente afectada como lo es un accidente laboral, enfermedad, entre otros casos.

3.3.4. Normatividad para la Comercialización de Productos

La Constitución Política colombiana y el Estatuto del Consumidor establecen el régimen jurídico de protección del derecho a la seguridad e indemnidad de los consumidores. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo será el encargado de apoyar la actividad empresarial, productora de bienes, servicios y tecnología, así como la gestión turística de las regiones del país, con el fin de mejorar su competitividad, su sostenibilidad e incentivar la generación de mayor valor agregado, lo cual permitirá consolidar su presencia en el mercado local y en los mercados internacionales, cuidando la adecuada competencia en el mercado local, en beneficio de los consumidores y los turistas, contribuyendo a mejorar el posicionamiento internacional de Colombia en el mundo y la calidad de vida de los colombianos. Por otra parte, la Superintendencia de Industria y Comercio, adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, será la encargada de velar por el buen funcionamiento de los mercados a través de la vigilancia y protección de la libre competencia económica, de los derechos de los consumidores, del cumplimiento de aspectos concernientes con metrología legal y reglamentos técnicos, la actividad valuadora del país, y la gestión de las Cámaras de Comercio.

Decreto 1471 De 2014: El cual tiene por objeto reorganizar el Subsistema Nacional de la Calidad (SNCA) en materia de normalización, reglamentación técnica, acreditación, evaluación de la conformidad, metrología y vigilancia y control. Según esto, el Subsistema Nacional de la Calidad (SNCA) tendrá los siguientes objetivos:

- Promover en los mercados la seguridad, calidad, confianza, innovación, productividad y competitividad de los sectores productivos e importadores de productos.
- Proteger los intereses de los consumidores.
- Facilitar el acceso a mercados y el intercambio comercial.
- Proteger la salud y la vida de las personas, así como de los animales y la preservación de los vegetales.
- Proteger el medio ambiente y la seguridad nacional.
- Prevenir las prácticas que puedan inducir a error al consumidor.

3.3.5. Reglamentación de Cámara y Comercio sobre las Empresas.

Toda iniciativa empresarial debe cumplir con lo dictado en la ley 1429 de 2010, la cual tiene como objeto “la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse”⁴.

Tabla 3. Evaluación de variables claves - Entorno Político- Legal

VARIABLE	A/O	AM	Am	Om	OM
Participación en el sector por naturaleza jurídica	O			X	
Protección por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio a los Clientes	O			X	
Derechos y Obligaciones de los Trabajadores según el Ministerio de Trabajo	A		X		
Normatividad para la Comercialización de Productos	O			X	
Reglamentación de Cámara y Comercio sobre las Empresas	O				X

<p>A – Amenaza AM – Amenaza Mayor Am – Amenaza Menor</p>	<p>O – Oportunidad OM – Oportunidad Mayor Om – Oportunidad Menor</p>
--	--

FUENTE: Elaboración Propia

3.4 ENTORNO DEMOGRÁFICO.

⁴ Ley de formalización y generación de empleo. (2010). Departamento Nacional de Planeación. Bogotá, D.C., Colombia Recuperado de:

<https://www.dnp.gov.co/politicas-de-estado/ley-formalizacion-y-generacion%20de-empleo/Paginas/ley-de-formalizacion-y-generacion-de-empleo.aspx>

El objetivo del entorno demográfico es analizar y comprender aquellas variables vistas desde dos puntos de vista, el biológico en donde están las tasas, tasa de natalidad, de defunción o mortalidad, sexo, entre otras. Una vez analizadas las variables se seleccionarán las más significativas para este entorno.

3.4.1 Tamaño de la Población

El censo reveló que 48,8 % de la población en Colombia son hombres y 51,2 % mujeres. Uno de los datos en los que hizo énfasis el director de la entidad, Juan Daniel Oviedo, es que la mayoría de la población se ubica en el rango de 14 a 28 años. No obstante, una de sus conclusiones es que el país se está envejeciendo. Esto debido a que por cada 100 jóvenes de 15 años se calcula que hay aproximadamente 40 personas mayores de 65 años.

Al ser más mujeres que hombres, desde el Dane se argumentó que es el sexo femenino el que está jalonando el Producto Interno Bruto en algunas ciudades del país.

Gráfica 9. Tamaño Población Nariño



FUENTE: Dane

3.4.2 Tasa de Natalidad y Defunciones

- Nacimientos (acumulado periodo 118.437)

Gráfica 10. Reporte de Nacimientos y defunciones

MUNICIPIO DE RESIDENCIA HABITUAL DE LA MADRE	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nariño	23.335	22.233	22.098	20.719	20.222	18.602	18.177	17.539	17.450	18.308	17.879	17.668	18.051	17.119
Extranjero	2	3	3	6	1	3	8	4	9	12	17	11	6	11
Otros Departamentos	149	162	205	320	342	286	294	312	326	363	369	493	471	512
Total	23.486	22.398	22.306	21.045	20.565	18.891	18.479	17.855	17.785	18.683	18.265	18.172	18.528	17.642

➤ Defunciones (acumulado periodo 42.322)

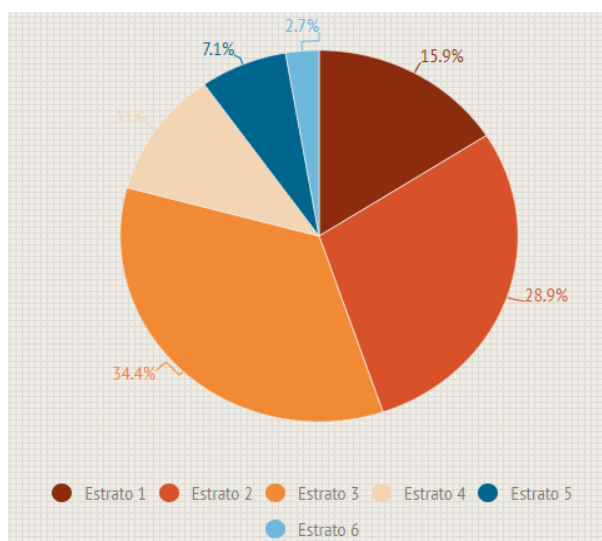
MUNICIPIO DE RESIDENCIA HABITUAL	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nariño	3.721	5.588	5.947	5.792	6.132	6.105	6.166	6.068	6.047	6.324	6.646	6.655	6.740	7.198
Extranjero	6	14	10	7	8	7	11	7	4	13	9	10	5	15
Otros Departamentos	147	254	213	222	236	276	285	256	377	370	297	382	479	509
Total	3.874	5.856	6.170	6.021	6.376	6.388	6.462	6.331	6.428	6.707	6.952	7.047	7.224	7.722

FUENTE: Dane

3.4.3 Estrato Socioeconómico.

Colombia es un país que predomina la clase media - baja, ósea, pertenecientes a los estratos 1, 2 y 3. Siendo el estrato 3 el de más concentración poblacional con 34,4% tal y como se observa en la siguiente figura.

Gráfica 11. Distribución de la Población Colombiana según Estrato



FUENTE: Raddar CGK, 2014

Tabla 4. Evaluación de Variables claves - Entorno demográfico

VARIABLE	A/ O	A M	Am	O m	O M
Tamaño de la Población	O				X
Tasa de Natalidad y Defunciones	A		X		
Estrato Socioeconómico	O			X	

A – Amenaza AM – Amenaza Mayor Am – Amenaza Menor	O – Oportunidad OM – Oportunidad Mayor Om – Oportunidad Menor
---	---

FUENTE: Elaboración Propia

3.5 ENTORNO AMBIENTAL

Este entorno comprenderá las variables concernientes a las reglamentaciones y decretos establecidos para conservar y proteger el medio ambiente, así como también cumplir unos requisitos de compensación con la comunidad ubicada en la zona de influencia de la empresa.

Se considera a Colombia el segundo país con más biodiversidad en el mundo, y uno de los más ricos en cuanto a recursos hídricos se refiere en América Latina. Los bosques ocupan más del 50% del territorio colombiano, por otro lado, se tiene un elevado grado de emisiones de gases de efecto invernadero debido a la actividad agropecuaria que se realiza en nuestro País.

Colombia es, según expertos, uno de los países más avanzados en materia de política y legislación ambiental. Su talón débil es que no todo lo que queda escrito se traduce en acciones reales.

En la actualidad, los emprendimientos textiles deben ser ambientalmente compatibles y manufacturados con trazabilidad y transparencia en sus cadenas de suministro. Por ende, estas son algunas de las prácticas que han

implementado algunas empresas textiles para lograr sus metas de sostenibilidad:

- Generación de vapor y energía que cuenta con un sistema de control que garantiza la combustión completa del gas natural y evita temperaturas extremas para prevenir la formación de sustancias contaminantes en la atmósfera.
- Una planta de tratamiento de agua residual industrial que permite cumplir con la normativa legal vigente.
- El aprovechamiento del 80 por ciento de los residuos generados en el proceso de producción.⁵

3.5.1. Responsabilidad Social

La responsabilidad empresarial es el compromiso, obligación y deber que poseen los individuos, miembros de una sociedad o empresa de contribuir voluntariamente para una sociedad más justa y con relación a la preservación y cuidado del medio ambiente.

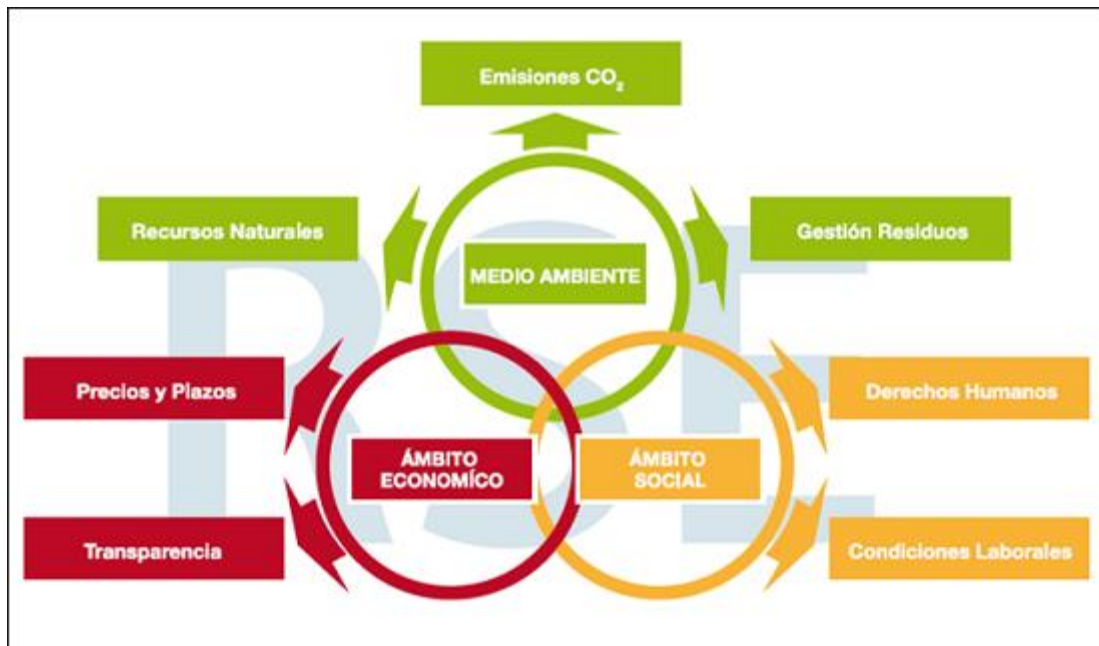
Las empresas que están comprometidas con la responsabilidad social, tienen un valor agregado para con la sociedad, además de obtener beneficios cuantitativos como cualitativos, como por ejemplo rendimiento económico y financiero, además de un aumento en la reputación para el nombre y marca de la empresa.

“Sin lugar a dudas, una empresa socialmente responsable tiene muchas ventajas sobre las demás porque causa un impacto positivo en el planeta a corto y largo plazo, y cómo los clientes están tomando más conciencia sobre el impacto ambiental, esto hace que la empresa se posicione estratégicamente en el mercado. De igual forma, como la Responsabilidad Social es un reto, obliga a que los empresarios busquen nuevas formas de hacer las cosas, promoviendo la innovación en sus productos y en su estructura como tal, logrando crear mayor valor para los clientes y, por ende, ser más competitivas”⁶

⁵ Portafolio. *Industria textil colombiana*. Recuperado el 14 de Julio de 2021 de: <https://www.portafolio.co/contenido-patrocinado/industria-textil-colombiana-un-mejor-futuro-con-produccion-sostenible-552572> o

⁶ Neró, Daibelys. (2014). La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y su importancia. Escuela de la Organización Industrial. Recuperado de: <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/05/13/responsabilidad-social-empresarial-rse-y-su-importancia/>

Gráfica 12. Responsabilidad Social Empresarial



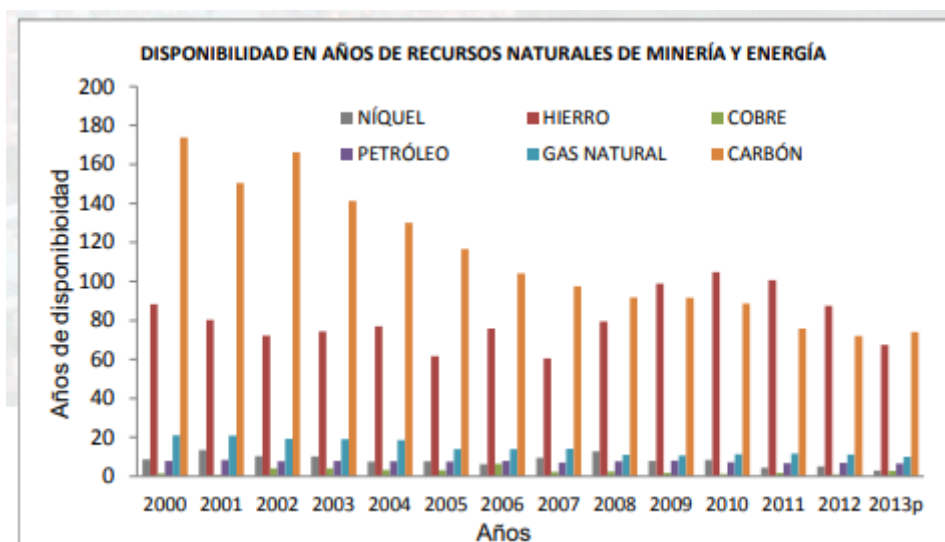
Fuente: Nero, Daibelys. (2014). Escuela de la Organización Industrial

3.5.2. Disponibilidad de Recursos Naturales

Según el boletín de prensa del DANE, en el año 2013, la mayor disponibilidad de recursos naturales relacionados con la minería y energía, fue del carbón con 74.1 y el hierro con 67.4 años; por otro lado, la menor disponibilidad fue reportada por el cobre y níquel con 3 años.

Los recursos que constituyen la principal fuente de generación de energía fueron el petróleo con 6.6 y el gas con 10.1 años (DANE, 2014).

Dicho lo anterior, y como el sector textil tiene real incidencia en el medio ambiente, se planifica a mediano y largo plazo hacer uso de energías renovables, como paneles solares. De igual manera, en cuanto a la materia prima, se va a hacer uso de telas que se puedan reutilizar, un ejemplo de esto es hacer uso de las botellas PET, todo esto con el fin de colocar un granito de arena, contribuyendo a la sostenibilidad ambiental y brindando una buena imagen a la empresa.



FUENTE: Dane

3.5.3. Artículo 132 del Decreto Ley 2150 de 1995

“La Licencia Ambiental llevará implícitos todos los permisos, autorizaciones y concesiones, de carácter ambiental, necesarios para la construcción, desarrollo y operación de la obra, industria o actividad. La vigencia de estos permisos será la misma de la Licencia Ambiental”.

Se debe comprobar que el medio ambiente no sufrirá daños irreparables al realizar la actividad industrial, e instalación de plantas u otros mecanismos de producción, se deben tener en cuenta estas normatividades.

Tabla 5. Evaluación de variables claves - Entorno Económico

VARIABLE	A/ O	A M	Am	O m	O M
Responsabilidad social	O			X	
Disponibilidad Recursos Naturales	A			X	

Artículo 132 del Decreto Ley 2150 de 1995:	A		X		
--	---	--	---	--	--

A – Amenaza AM – Amenaza Mayor Am – Amenaza Menor	O – Oportunidad OM – Oportunidad Mayor Om – Oportunidad Menor
---	---

FUENTE: Elaboración Propia

3.6 ENTORNO SOCIO-CULTURAL

Cundar S.A.S, que es la empresa objeto de estudio, debe tener en cuenta su entorno socio-cultural a nivel nacional, regional y especialmente en las zonas rurales de Nariño, ya que una característica principal de este entorno es trabajar con relación a las costumbres del segmento objetivo, así como también, a los procesos de cambio en cuanto a gustos y preferencias. En este sentido, la empresa buscará consolidarse a través de la cultura del nicho de mercado, con el fin de que permita aumentar la dinámica empresarial y la aceptación del portafolio de productos. La empresa debe saber analizar y comprender los cambios de valores sociales, los diversos estilos de vida, las actitudes, los gustos, las preferencias de sus clientes y de sus prospectos, ya que son ellos los que constituyen y transforman los hábitos de compra y de consumo a su vez.

3.6.1. Necesidades de los clientes

“Históricamente, las empresas son creadas para satisfacer las necesidades de los clientes, donde estas necesidades de cierta manera u otra impactan en las actividades de la empresa, forzándola básicamente a un ajuste con respecto al nuevo entorno”⁷

⁷ Pérez, L.J. (2014). *Necesidades de los consumidores vs. La comercialización de productos*. (Ensayo para optar al título de especialista en Gestión de Desarrollo Administrativo). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.

Para la empresa Cundar S.A.S las necesidades, gustos y/o preferencias de los clientes van cambiando constantemente por varias causas o factores, entre ellas, las diferentes maneras de vivir, el crecimiento poblacional, los cambios culturales, económicos y educativos, las nuevas estructuras familiares y principalmente avances tecnológicos.

De este modo, la empresa desea brindarle a su segmento meta un portafolio de productos innovador, con el fin de darle solución a las necesidades más importantes de esta zona.

3.6.2 Madurez de la Población Joven

Las condiciones de la sociedad global ha conllevado a que la población sea independiente social y económicamente a tempranas edades, la adquisición de capacidades intelectuales de formación y sociales a una edad de 18 años son mayores si se compara con una persona de los años 80's; este fenómeno incrementa la madurez en las personas jóvenes y a su vez la capacidad adquisitiva; en este orden de ideas, dentro del ámbito de la adquisición de productos y servicios, las personas buscan calidad, facilidad y que estén dentro del rango de su capacidad adquisitiva. Por lo que la empresa objeto de este estudio busca entregar productos y ofrecer servicios personalizados que estén dentro de las capacidades del consumidor y que a su vez logren satisfacer su necesidad.

Tabla 6. Evaluación de variables claves - Entorno Socio - Cultural

VARIABLE	A/ O	A M	Am	O m	O M
Necesidades de los Clientes	O				X
Madurez de la Población Joven	O			X	

A – Amenaza AM – Amenaza Mayor Am – Amenaza Menor	O – Oportunidad OM – Oportunidad Mayor Om – Oportunidad Menor
---	---

Tabla 7. Matriz de evaluación integrada de entornos

VARIABLES CLAVES	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
<p>Necesidades del Cliente</p>	<p>El cliente es la parte más importante para que una mi pyme o una gran empresa logren ser competitiva, escalable, innovadora, por lo tanto, una empresa deberá tener la capacidad de canalizar las necesidades del cliente y por ende darles solución. Ahora bien, las necesidades, preferencias y/o gustos del cliente están en constante cambio y estos cambios se ven afectados o condicionados por muchos factores, como, por ejemplo, la cultura, la evolución tecnológica, entre otras.</p>	<p>Las necesidades y/o preferencias de los clientes cambian constantemente por varias causas, entre ellas, el crecimiento poblacional, los cambios culturales, económicos, educativos y principalmente tecnológicos, por ende, los clientes serán susceptibles a constantes cambios en cuanto a necesidades, Preferencias y /o gustos.</p>	<p>La empresa objeto de estudio por su naturaleza de ser fabricante tendrá la capacidad de abarcar los diferentes gustos del cliente, tanto en calidad, como de diseño y precio. Además, el cliente tendrá la posibilidad de participar y verificar todo el proceso de personalización o de fabricación de su producto.</p>
	<p>En la actualidad las empresas en Colombia tratan</p>	<p>De acuerdo con la ley 1429 de 2010, la empresa objeto</p>	<p>Aunque el proceso de formalización sea</p>

<p>Reglamentación de Cámara y Comercio sobre las Empresas</p>	<p>estar en legalidad con el fin de cumplir las normas o derechos, más sin embargo existen muchas MiPymes que no se encuentran legalmente constituidas, lo que conlleva a que tengan una gran cantidad de desventajas.</p>	<p>de estudio debe llevar a cabo la formalización y la generación de empleo de manera legal, que incentive la creación de empresas en el país.</p>	<p>de un alto costo y lento, la empresa objeto de estudio debe estar al día con todos los trámites legales para poder llevar a cabo la actividad comercial el cual demuestre su autenticidad y presencia en el mercado, y que sea de fácil reconocimiento para los clientes, de esta manera el negocio será más próspero. También cabe resaltar que esta empresa será una organización socialmente responsable, que a medida que vaya creciendo, irá generando nuevas fuentes de empleo a personas con discapacidad, de esta manera contribuirá al Desarrollo y progreso de la zona rural y por ende beneficiará a muchas familias.</p>
	<p>Hoy en día, el mundo está inmerso en un</p>	<p>Dentro del sector empresarial, las redes sociales son el medio</p>	<p>La empresa objeto de estudio se verá</p>

<p>Uso de las redes sociales</p>	<p>medio donde las redes sociales, cada vez cobran más sentido, y se han convertido en parte esencial de las prácticas cotidianas del hombre, por este motivo, las organizaciones no pueden dejar pasar la oportunidad de ofrecer sus productos y/o servicios, dándose a conocer en un medio que es altamente demandado y que puede llegar de manera rápida y fácil a diferentes nichos de mercado.</p>	<p>para lograr un práctico acercamiento con clientes para ejecutar procesos de comercialización. De igual forma las redes sociales se han convertido el medio de gran envergadura para implementar estrategias de publicidad y marketing. Para empresas pequeñas, empresas naciescentes o empresas que venden online, las redes sociales son uno de los principales medios por lo que comercializan sus productos o logran tráfico para re direccionar a su página web, tienda online o de negocios.</p>	<p>beneficiada con las redes sociales ya que utilizará su canal para implementar estrategias de publicidad y de marketing, así como también realizar el proceso de venta. De igual forma utilizara su beneficio de la comunicación para lograr mayor acercamiento con los clientes que estén llevando un proceso de modificación o fabricación de un maletín, ya sea académico y/0 deportivo. Si así el cliente lo prefiere, las redes sociales serán el medio por el cual se realizará acompañamiento postventa, servicio al cliente o medio para recibir sugerencias, quejas o reclamos.</p>
	<p>La Responsabilidad social por parte de las empresas hace referencia a las</p>	<p>Dentro del sector de confecciones y textil, la RSE radica en la protección del medio ambiente mediante la</p>	<p>El impacto sobre la organización en cuanto a la RSE es crear diferentes plantas</p>

<p>Responsabilidad Social</p>	<p>iniciativas enfocadas al compromiso por el desarrollo de la sociedad, el cuidado del medio ambiente y hacer prevalecer y respetar los derechos humanos. Además, la responsabilidad social busca generar un valor agregado como medio para atraer más clientes potenciales. Dicho de otra forma, la Responsabilidad Social Empresarial es gestionar el impacto de la empresa hacia agentes que de una u otra forma se vean afectados o favorecidos por las actividades productivas de la empresa.</p>	<p>utilización de materiales amigables con el medio ambiente, Así mismo, la empresa deberá gestionar los efectos que genera los procesos productivos hacia adentro de la empresa con sus colaboradores como hacia afuera de la misma con las áreas geográficas cercanas, el compromiso con las partes interesadas involucra identificar y prevenir los efectos negativos.</p>	<p>de producción en las zonas rurales, con el fin de que se pueda brindar a las personas de estas zonas, nuevas oportunidades, brindando así la mejora en su calidad de vida. Frente a la protección del medio ambiente, se tratará de encontrar la materia prima que sea amigable con el medio ambiente.</p>
<p>Tamaño de la Población</p>	<p>Esta variable indica cómo está distribuida la población de un determinado espacio geográfico, el número de habitantes, porcentaje de hombres y mujeres, la distribución de</p>	<p>Esta variable para el sector indica los rasgos de la población que puede convertirse en cliente potencial, ya sea por edad o género y con estos datos apoyar una estrategia de mercadeo.</p> <p>Para el sector de confecciones y textil es</p>	<p>Según el último censo del Dane son 64 los municipios que hacen parte del departamento de Nariño, quienes, más del 80% del total de los municipios pueden ser clientes potenciales de la</p>

	<p>habitantes según edad, entre otras. En términos estadísticos y en relación con un estudio de mercado, la población son el conjunto de individuos, objetos o fenómenos de quienes se desea estudiar los comportamientos, preferencias, características y demás variables que sirven para conocer el mercado potencial de un producto o un servicio.</p>	<p>importante el estudio de la población, para conocer donde se encuentran los clientes potenciales, cual es el medio para influir sobre ellos, las características relevantes de cada uno de ellos, entre otros. Que permitan crear una estrategia de mercadeo efectiva.</p>	<p>empresa objeto de estudio ya que su actividad económica es similar.</p>
--	---	---	--

4. ESTUDIO OPERACIONAL

4.1. Ficha técnica del producto o servicio.

A continuación, se presenta la ficha técnica de los productos que se fabricaran y comercializaran en este plan de negocio. La siguiente tabla presenta de manera específica las características de los productos, en este caso los morrales académicos y alternativos, se tendrán en cuenta factores como los materiales, diseño, tamaño, entre otras. De igual manera se especifica las condiciones técnicas de empaque y almacenaje que garantizan la calidad del producto con el fin de dar una adecuada distribución del producto.

Tabla 8. Ficha técnica del producto.

PRODUCTO	CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS	ALMACENAJE	DISEÑO
Morrall Académico	Disponible en varios colores, Tamaños (pequeña, mediana y grande). Capacidad: 15 kg Garantía: 1 año	El almacenaje de este producto se realizará diferenciando, los tamaños, el género (si es para hombre mujer o bisexual), así como también por precio. Todo lo anterior con el fin de optimizar el proceso de distribución a los diferentes puntos de venta.	

<p>Multi-Morral</p>	<p>La característica principal de este producto es que se puede cambiar el diseño de la parte frontal de la maleta de acuerdo a las necesidades, gustos y / o preferencias del cliente.</p> <p>Disponible en diferentes colores.</p> <p>Tamaño (Pequeña, mediana y grande)</p> <p>Capacidad: 20 kilos</p> <p>Garantía: 1 año</p>	<p>El almacenaje de este producto se realizará diferenciando, los tamaños, el género (si es para hombre mujer o bisexual), así como también por precio.</p> <p>Todo lo anterior con el fin de optimizar el proceso de distribución a los diferentes puntos de venta.</p>	
---------------------	--	--	--

4.2 Logo

Gráfica 12. Logo



Fuente: Elaboracion propia

4.3 Lema

Si no lo tenemos, se lo fabricamos.

4.4 Razón Social: Cundar S.A.S.

NOMBRE COMERCIAL: Se eligió CUNDAR en primera medida porque es mi primer apellido, pero principalmente porque la función de la empresa será DAR empleo, DAR oportunidades, DAR nuevas opciones al cliente, DAR un aporte a la sociedad. La palabra es corta y es de fácil recordación.

5. INVESTIGACION DE MERCADOS

5.1 Tamaño de la Muestra

Para este caso se utiliza el Muestreo Aleatorio Simple. Para determinar el tamaño de la muestra, recurrimos a datos estadísticos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en el cual se extrajeron datos del número de personas que residen en la Zona Rural del departamento de Nariño. Con base en este análisis se arrojó los siguientes datos:

Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

NC: Nivel de confianza

Valor de Z_{α} : se obtienen de la tabla de distribución normal

P: Probabilidad de ocurrencia

d: margen de error

P= 50% 0.5

Q= 50% 0.5

N= 280.000

d= 5%

NC= 94%

Z α = 1.88%

$$n = \frac{0.5 \times 0.05}{(0.07/1.88)^2 + (0.5 \times 0.5)/280.000}$$

n=180

5.2. Encuesta

Cordial saludo. Soy estudiante de la Universidad del Valle que opta al título de Administrador de Empresas y le solicito de manera cordial, contestar esta breve encuesta que se realiza con el fin de conocer la factibilidad para crear una empresa que fabrique, comercialice y distribuya morrales académicos y morrales alternativos* en la zona rural del departamento de Nariño.

*Morrall alternativo: Hace referencia a un morral innovador que cuenta con funciones adicionales a las de un morral académico.

1. Género

- Femenino
- Masculino

2. Edad

- Menos de 20 años
- Entre 20 - 30 años
- Entre 31 - 40 años
- Mayor de 40 años

3. Ocupación

- Estudiante
- Comerciante
- Empresario
- Independiente
- Empleado

4. ¿Cuál es su rango de ingresos?

- Entre 0 y 1 SMMLV

- Entre 2 y 3 SMMLV
- Entre 3 y 4 SMMLV
- Entre 4 y 5 SMMLV
- Mayor a 5 SMMLV

5. ¿Qué marca de morrales académicos y/o alternativos conoce?

- Adidas
- Tutto
- Nike
- Puma
- Jansport
- Réplicas
- Otros: _____

6. ¿Qué marca de morrales académicos y/o alternativos utiliza?

- Adidas
- Tutto
- Nike
- Puma
- Jansport
- Réplicas
- Otros: _____

7. ¿Al comprar su morral académico y/o alternativo, a qué criterio le da prioridad?

- Calidad
- Precio
- Diseño
- Innovación

8. ¿Cómo quiere enterarse sobre los productos que la empresa ofrece?

- TV
- Periódico
- Internet (Página web, redes sociales)
- Emisoras

Morrales Alternativos: Multi-Morral. Se utiliza para cambiar constantemente de diseño. (Solo cambia la parte frontal, la base que es el espaldar, siempre es la misma).



9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un morral alternativo?

- Menos de \$50.000
- Entre \$50.000 y \$100.000
- Entre \$101.000 y \$150.000
- Más de \$150.000

Morral Académico



10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un morral académico?

- Menos de \$50.000
- Entre \$50.000 y \$100.000
- Entre \$101.000 y \$150.000
- Más de \$150.000

Protección de datos personales.

Dando cumplimiento a lo estipulado en la Ley 1581 de 2012 y su Decreto reglamentario 1377 de 2013, tendiente a la protección de datos personales y establecimiento de los derechos de los titulares de dichos datos, autorizo la información para el cumplimiento de la misión educativa institucional y/o para el

desarrollo de las funciones sustantivas universitarias, todo dentro del marco de mis derechos como titular según la constitución y las leyes.

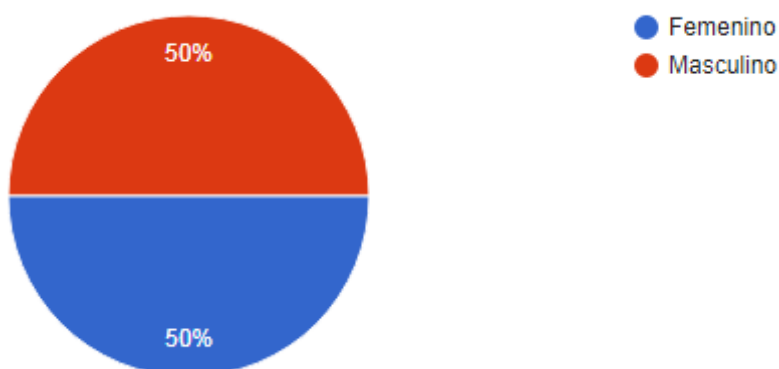
Gracias por su colaboración.



5.3 Análisis de los resultados

Después de realizar las encuestas mediante el apoyo de formularios de Google, se procede a realizar el análisis de los resultados.

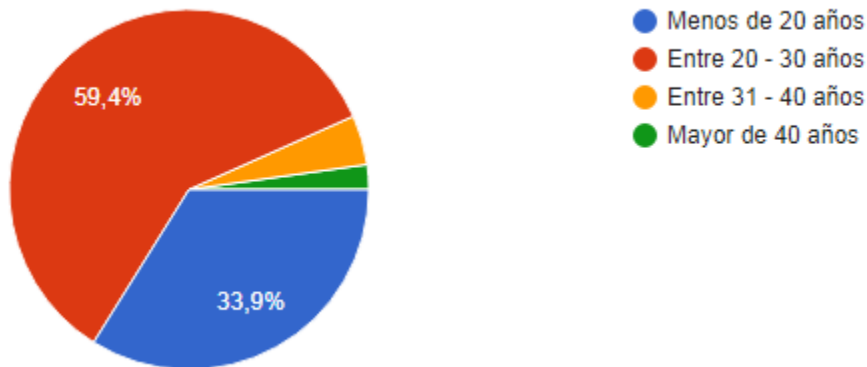
1. Género



Fuente: Formularios Google

Se buscó que la participación tanto femenina como masculina, fuera igual (50/50), con el fin de que los resultados estuvieran más precisos para conocer, gustos, preferencias y perspectivas con respecto a la nueva propuesta.

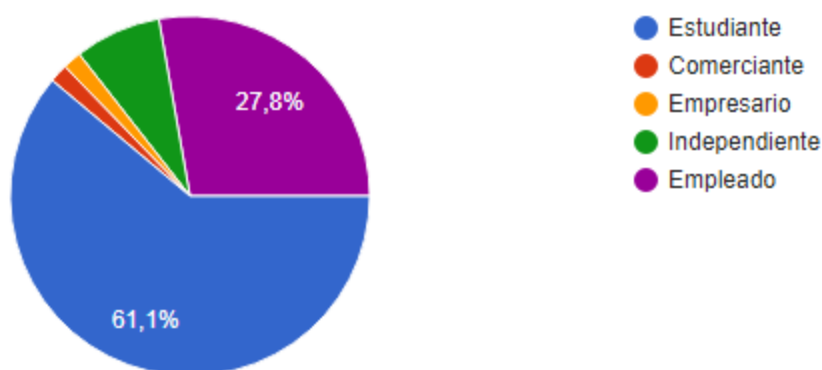
2. Edad



Fuente: Formularios Google

Los resultados de la encuesta con respecto a la Edad, revelan que hubo mayor participación de las personas que se encuentran en el rango de edad Entre 20 - 30 años, con un 59.4%, seguido por menores de 20 años con un 33.9 %. Estos resultados demuestran claramente cuál es el segmento objetivo, hacia donde van enfocados los morrales académicos y alternativos, es decir con un 93.3 por ciento están incluidos los menores de 20 años y personas entre 20 - 30 años, ahí es donde se va a enfocar la planeación estratégica en diferentes enfoques como mercadeo, calidad y ventas.

3. Ocupación

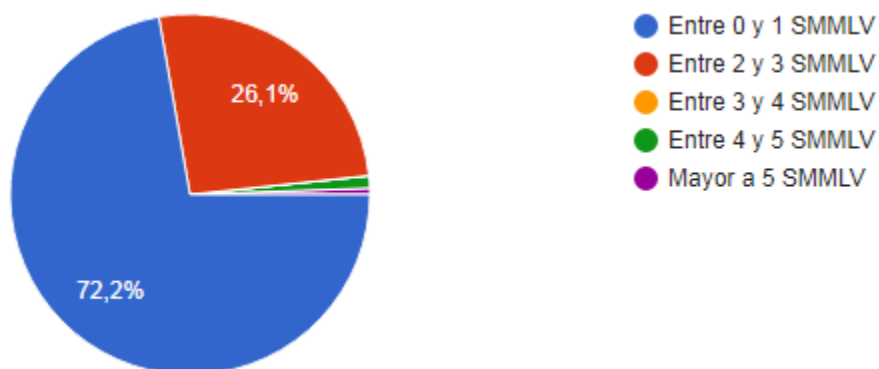


Fuente: Formularios Google

En cuanto a la ocupación, los resultados demuestran que un 61.1% son estudiantes, seguido con un 27.8 % por empleados, y en una menor proporción, independientes, comerciantes y empresarios. De igual manera se ve reflejado

que el segmento objetivo al cual se va a llegar, la mayoría son estudiantes y empleados con 68.9, es decir que los morrales académicos y alternativos, deben cumplir con las necesidades que estos requieran.

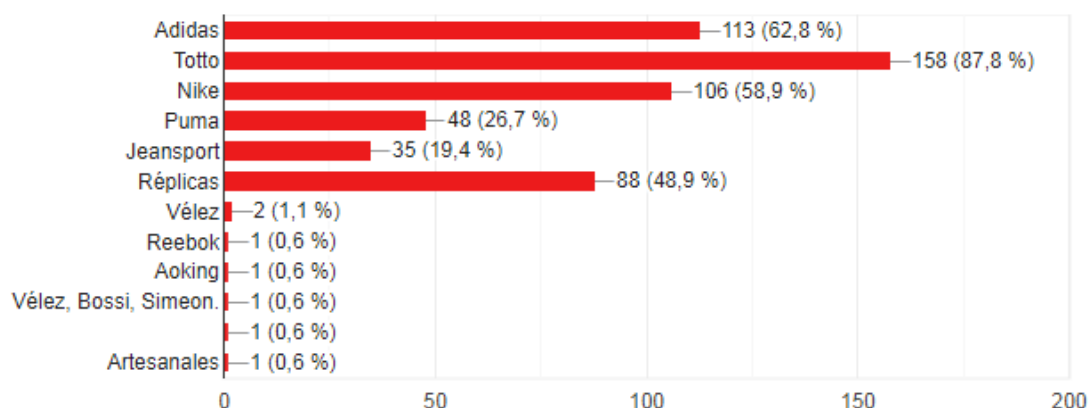
4. ¿Cuál es su rango de ingresos?



Fuente: Formularios Google.

Haciendo un análisis de los resultados se ve claramente que del 100 % de los encuestados en un 72.2 % las personas cuentan con salario mínimo o menos, esto se ajusta a la realidad que viven las personas de la zona rural del departamento de Nariño, que no cuentan con un ingreso proporcional al de una persona que vive en una ciudad, por ende, los morrales académicos y alternativos, manejarán precios accesibles para este segmento.

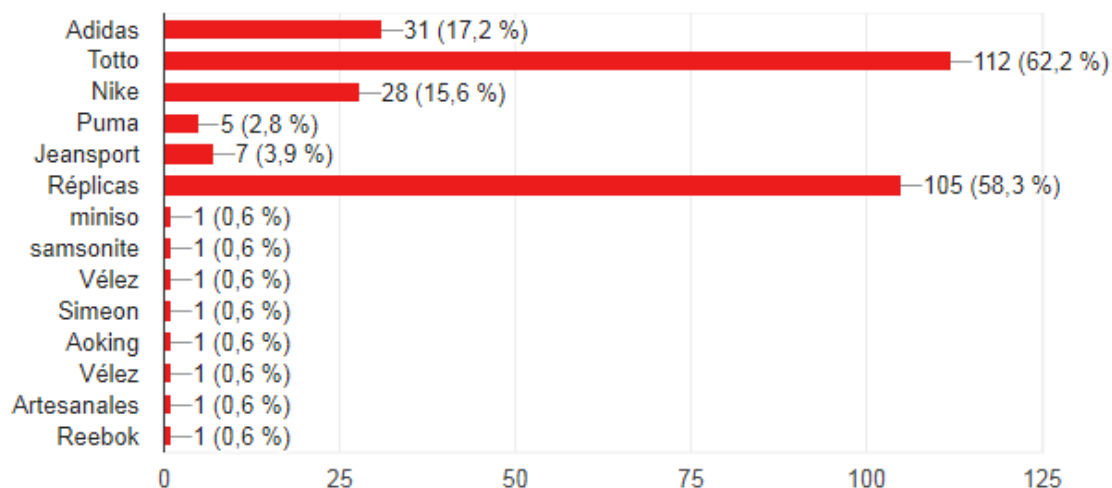
5. ¿Qué marca de morrales académicos y/o alternativos conoce?



Fuente: Google formularios

En este aspecto se ve reflejado claramente que las marcas más reconocidas de morrales en las zonas rurales del departamento de Nariño, son Totto, Adidas, Nike, seguidas por las réplicas, luego marcas conocidas como Puma, Jansport, y en la opción adicional para saber que otros morrales conocen, los encuestados respondieron de la siguiente manera, dos personas dijeron Velez, una persona Reebok, una persona Aoking, una persona dijo que conocía la marca Bossi, Simeón, y una persona dijo que conocía los morrales artesanales. Todas estas respuestas nos servirán para realizar un benchmarking con el fin de tener como guía los diseños, innovación, materiales, entre otras, que estas marcas conocidas utilizan y que se pueden utilizar en los morrales que vamos a fabricar.

6. ¿Qué marca de morrales académicos y/o alternativos utiliza?

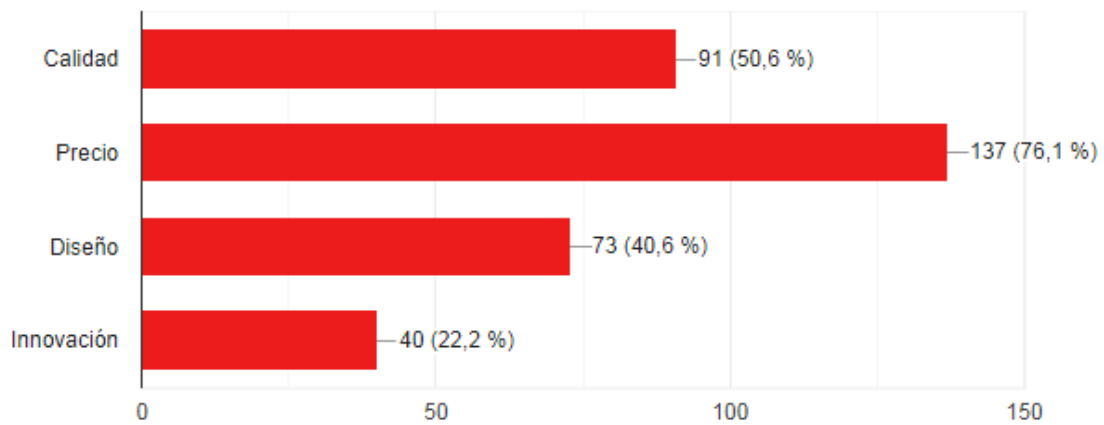


Fuente: Formularios Google.

Esta pregunta merece un análisis profundo, ya que es una pregunta en la cual pueden elegir varias respuestas, por ende, se puede observar que hay personas que han utilizado diferentes tipos de marcas en cuanto a morrales se refiere, de 180 encuestados, 112 personas han usado Totto, en segundo lugar 105 personas de 180 han utilizado réplicas, 31 personas han utilizado la marca Adidas, 28 personas ha utilizado la marca Nike.

Se puede inferir que, en las zonas rurales del departamento de Nariño, la marca de morral más conocido y utilizado es Totto, pero también se puede observar que uno de los morrales más utilizados son las réplicas, dado que estas presentan precios mucho más económicos que los morrales originales o de marcas reconocidas. Es por eso que se decidió crear esta idea de negocio, con el fin de brindar una nueva alternativa a los consumidores, con nuevos diseños, nueva marca, y precios acordes al poder adquisitivo de las personas de estas zonas.

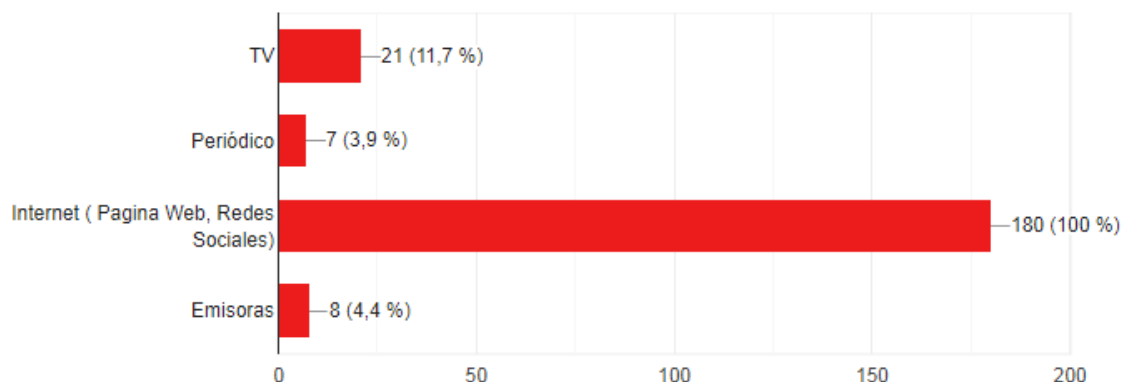
7. ¿Al comprar su morral académico y/o alternativo, a qué criterio le da prioridad?



Fuente: Formularios Google

Claramente se observa que el criterio al que mas le da prioridad nuestro segmento objetivo, es al Precio con un 76.1%, seguido de Calidad con un 50%, estos criterios son los objetivos principales de la idea de negocio, brindarle a la población rural morrales académicos y alternativos a bajos precios, pero de excelente calidad.

8. ¿Cómo quiere enterarse sobre los productos que la empresa ofrece?

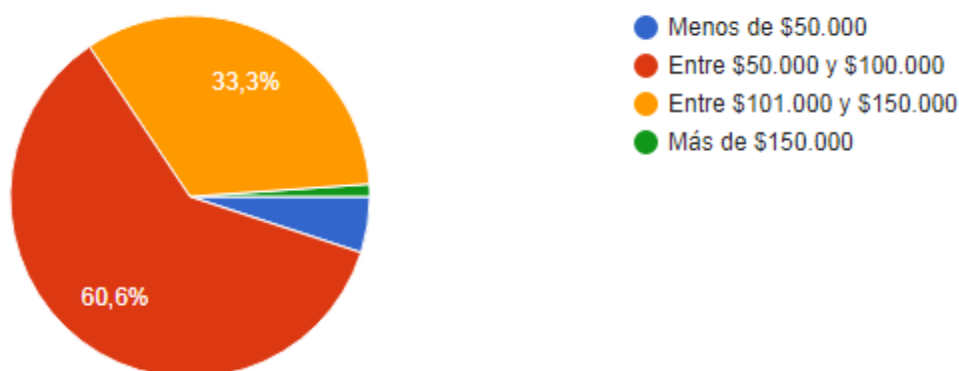


Fuente: Formularios Google

Esta pregunta es muy importante, ya que nos permite saber con precisión que canales debemos usar para llegar a nuestro nicho de mercado, y observamos

que con un 100% las personas prefieren enterarse por medio de internet, utilizando herramientas como las redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter), de igual manera a través de una página web.

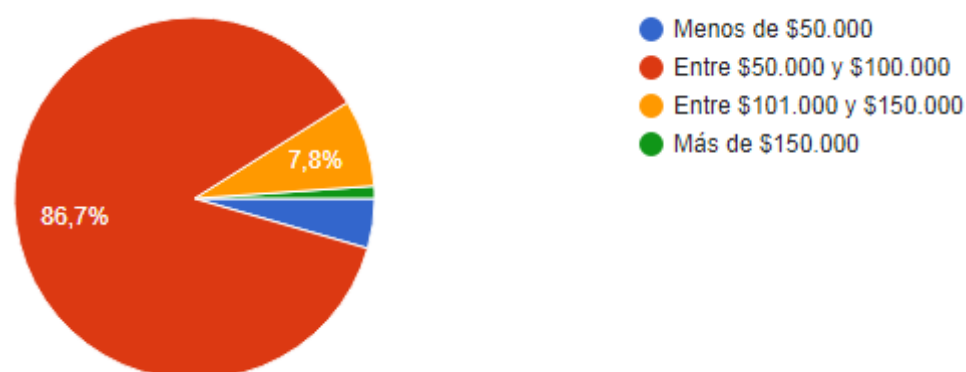
9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un morral alternativo?



Fuente: Google formularios

Conociendo el sector en el cual nos encontramos, es evidente que las personas de la zona rural por su condición adquisitiva prefieren bajos precios, por ende, se ve reflejado que con un 60.6 % los encuestados dicen que estarían dispuestos a pagar por un morral alternativo, entre \$50.000 y \$100.000, sin embargo, hay un 33.3% de los encuestados que estarían dispuestos a pagar entre \$101.000 y \$150.000.

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un morral académico?



Fuente: Google formularios

Del 100 % de los encuestados, el 86.7% estarían dispuestos a pagar entre \$50.000 y \$100.000 por un morral académico, esto nos confirma que los precios que previamente se tenían pensados al empezar la idea de negocio, están acordes al poder adquisitivo de este sector.

5.4 Análisis de la competencia

Para hacer un análisis exhaustivo de la competencia es necesario conocer quiénes y que hacen las empresas que compiten en este sector, identificar el área geográfica que cubren y determinar la principal ventaja de cada una de las empresas que les ha permitido permanecer en el mercado, ya que con esta información se podrá determinar con mayor facilidad las estrategias de posicionamiento que se deberá seguir para entrar y desarrollarse en el mercado. A continuación, se realizará la competencia directa e indirecta en el sector, pero antes de empezar es importante aclarar que en la parte rural de los municipios no existen empresas diseñadoras, fabricantes, que comercialicen y distribuyan morrales académicos y productos sustitutos que es el valor agregado del nuevo modelo de negocio. Sin embargo, existe una competencia indirecta en cuanto a empresas que diseñan, fabrican y comercializan en las principales ciudades del país que se tomaran como foco para para mejorar e implementar nuestros productos.

5.4.1 Competencia directa

La competencia directa para la nueva empresa son organizaciones que se encuentran consolidadas alrededor del mundo y por ende en todas las ciudades del país las cuales ofrecen productos a un costo elevado.

Una vez conocido tanto la competencia directa e indirecta, se va a realizar un análisis comparativo con la competencia, con el objetivo de encontrar los factores y/o aspectos que hacen que las empresas sean diferentes o iguales con la nueva empresa a crear.

Tabla 9. Competencia directa

EMPRESA	DIRECCIÓN	OFRECE
		Es una multinacional de moda líder en Latinoamérica que ofrece

TOTTO

Bogotá: 390 73 93
Barranquilla: 386 01 99
Cali: 489 91 31 Pereira:
340 13 43
Medellín: 605 23 40
Bucaramanga: 697 89
39

la más sofisticada variedad y tecnología en maletines, morrales, mochilas, bolsos, ropa y accesorios. Nuestros diseños están pensados para adaptarse y satisfacer las necesidades de nuestros clientes de forma original, cómoda y versátil, garantizando estándares de excelente calidad. Todos nuestros productos proyectan un balance entre lo estético, lo práctico y lo funcional para lograr una imagen fresca, casual y dinámica convirtiéndonos en la marca estilo de vida, preferida por el viajero urbano del mundo.

Adidas AG es una compañía multinacional alemana fundada en 1949 dedicada a la fabricación de calzado, ropa deportiva y otros productos relacionados con el deporte y la moda (bolsos, camisas, relojes, anteojos, etc.), y patrocinadora de eventos y figuras deportivas a nivel mundial. Adidas es el segundo mayor fabricante de artículos deportivos del mundo después de Nike.

Es uno de los mayores proveedores de material deportivo, con unos ingresos que superan los

ADIDAS	Av- Calle 100 #19-54 piso 8 Edificio Prime Tower Bogota, DC	14 534 millones de dólares estadounidenses y un total de aproximadamente 60 000 empleados.1 La marca tiene un valor de 6 800 millones de dólares estadounidenses, lo que la convierte en la segunda marca más valiosa entre las corporaciones deportivas.
NIKE	AV. Cra. 68 N.18-25 Zona Industrial Montevideo - Bogotá D.C.	<p>Es una empresa multinacional estadounidense dedicada al diseño, desarrollo, fabricación y comercialización de calzado, ropa, equipo, accesorios y otros artículos deportivos.</p> <p>Es uno de los mayores proveedores de calzado y prendas deportivos y un importante fabricante de material deportivo, con unos ingresos de más de 24,1 mil millones de dólares estadounidenses y una plantilla de unos 44 000 empleados de todo el mundo en 2012. La marca por sí sola tiene un valor de 10,7 mil millones de dólares estadounidenses, lo que es la marca más valiosa entre las corporaciones deportivas.</p>
JANSPORT		Desde su comienzo la marca ofreció una amplia línea de productos, morrales para acampar y hoy en día ofrece, morrales

PUMA	Calle 163A #21-58, Toberín, Bogotá.	para uso diario, para el trabajo, accesorios digitales, equipos de viaje entre otros tantos productos. Siempre con los más altos estándares de calidad.
	Cra. 13 #81-35, Bogotá, Cundinamarca	PUMA, es una multinacional europea que diseña y fabrica calzado, indumentaria y accesorios deportivos y casuales, cuya sede principal está en Herzogenaurach, Bavaria. PUMA es el tercer fabricante de ropa deportiva más grande del mundo, ofrece productos para el fútbol, para correr, para el entrenamiento físico, el golf, los deportes de motor y estilo de vida.

5.4.2 Competencia indirecta

La competencia indirecta, la conforman todos los negocios que intervienen de forma lateral en el mercado meta y clientes que buscan satisfacer las mismas necesidades, encontrando como principal similitud el bajo costo en los productos.

En este aspecto, se ve reflejado a gran escala la producción de réplicas, las cuales son copias de los morrales de marcas conocidas (Totto, Nike, Adidas, entre otras) pero a un bajo precio.

5.5 Estrategia de Mercado

5.5.1 Concepto de producto o servicio:

CUNDAR S.A.S. es una empresa dedicada a la fabricación, comercialización y distribución de morrales académicos y productos sustitutos innovadores

enfocados en el sector rural. Dado que es un entorno que ha sido olvidado a través de la historia, esta empresa constituye un valor agregado para este sector. Adicionalmente como beneficio social los clientes contarán con una gran variedad en cuanto al portafolio de productos de acuerdo a sus gustos y necesidades. Además de contar con precios accesibles que en el mercado tradicionalmente no han existido.

CUNDAR S.A.S. Ofrecerá un producto basado en la innovación basado en factores claves como la calidad y precio, además de encontrar productos sustitutos innovadores que conlleven a mejorar la calidad de vida de estas personas.

CUNDAR S.A.S. se direcciona bajo unos criterios primordiales como son la innovación, creatividad, funcionalidad. Ofreciéndole al cliente la participación activa valorando sus inquietudes, sugerencias y modificaciones que desee realizar a los productos que nuestra empresa ofrece.

DEBILIDADES Y FORTALEZAS

Debilidades

- Producto enfocado hacia un sector en el cual la distribución de los productos es baja.
- Al no existir empresas que presten el servicio de distribuir productos el costo del producto podría incrementar.
- La actividad económica de este sector

Fortalezas

- Ser la única empresa que fabrique, comercialice y distribuya en el sector rural
- Productos innovadores con alta calidad y bajo costo.
- Conocimiento profundo de las oportunidades que ofrece este sector

5.5.2 Estrategia de distribución

El objetivo principal de esta estrategia es establecer un plazo de tres (3) años para que CUNDAR S.A.S. logre una participación en el mercado del 35% que nos permita resolver la necesidad de este sector. De igual manera se realizan unas estrategias con respecto a intermediarios, descuentos precio, que se verán reflejadas a continuación.

5.5.2.1. Intermediarios

Los intermediarios que van a ser utilizados para vender el producto serán papelerías, cacharrerías, locales de ropa que se encuentren ubicados en los respectivos municipios.

5.5.2.2. Descuentos

Los descuentos que vamos a utilizar para vender el producto serán de la siguiente manera:

Por la compra de cincuenta (50) unidades se le obsequiara un producto adicional o un descuento del 3 % de la compra y si la compra es por 100 unidades, el descuento será del 10 % de la compra total o el obsequio de 2 morrales

5.5.2.3. Niveles de intermediarios

Para la comercialización del producto que será tanto para el consumidor final como para mercados de negocios, se utilizaran solo un nivel de distribución, con el objetivo que disminuir el numero de intermediarios en el proceso de

Nivel 0 – canal directo: productor – consumidor final

CUNDAR S.A.S. comercializará sus productos a través del nivel 0 de distribución donde la empresa será responsable directamente de la entrega del producto al consumidor final

5.5.3 Estrategia de Precio

A lo largo de la historia, el precio ha operado como el principal determinante de la decisión del comprador. No obstante, en décadas más recientes, los factores ajenos al precio han cobrado una importancia relativamente mayor en el comportamiento de la decisión del comprador, como los beneficios o atributos adicionales que ofrezca el consumidor. Y aunque el enfoque más habitual de una empresa para establecer un precio es añadir un margen de beneficio a los costes que previamente se han determinado. Phillip Kotler afirma que “los costes no guardan ninguna relación con el valor que perciben sus clientes. Sus costes solo le ayudaran a saber si se puede fabricar o no el producto”.⁸

⁸ Kotler, P. Mercadotecnia, Ed. 6, pág. 292

Por consiguiente, para el portafolio de productos que maneja CUNDAR S.A.S. y especialmente para la estrategia de precios para los morrales académicos y alternativos, los costos de estos productos solo serán un factor a tener en cuenta, lo que se pretende es integrar tanto los costos, el mercado, la competencia y sus características, teniendo como fin alinear el precio que los clientes y/ consumidor final, estarían dispuestos a pagar. Hay que tener en cuenta que el precio será enfocado al sector rural por consiguiente va a diferir mucho del precio que se establece en el sector urbano.

Tabla 10. Cuadro comparativo de precios morrales académicos y alternativos de la competencia directa

PRODUCTO	TOTTO	NIKE	ADIDAS	JANSPORT
Académica	90.900	119.900	106.900	80.000
Alternativos	160.000	150.000	160.000	120.000

CUNDAR S.A.S., maneja el pago tanto de contado, crédito y sobre pedido.

5.5.3.1. Contado: Tanto en efectivo, transferencia bancaria, el cual deberá efectuarse a nombre de CUNDAR S.A.S., el número se le proporcionará una vez realizado el pedido, indicando el nombre del destinatario y el total a transferir, junto con la fecha. Cuando la transferencia o depósito sea efectiva se realizará el envío inmediatamente, quedando de este modo el pedido firme. Y el pago por tarjeta de crédito Visa, MasterCard o American Express, habrá un pago en línea por medio de la página web que se denominará [www. Cundar.com.co](http://www.Cundar.com.co).

5.5.3.2. Crédito: Se manejará crédito con distribuciones hasta 3 meses, en el cual se hará un descuento por el total de la venta del 10% si realiza el pago antes de cumplir el plazo, de lo contrario cancelará la totalidad de la venta previamente establecida. En el caso de la persona natural que realice la compra a crédito, deberá dar una cuota inicial representativa del 50% del total de la venta, de esta manera se le hará entrega del producto. Los 50% restantes, deberá pagarlos en dos cuotas diferidas de 25% cada una en los próximos 3 meses.

5.5.3.3. Sobre Pedido: En este caso el cliente, puede solicitar un producto específico del portafolio de productos ofrecidos por CUNDAR S.A.S. El cliente puede solicitar la fabricación y venta de un producto que comercialice la empresa, en este caso el comprador pagara el 30% del valor total del producto

pedido, bien sea en efectivo o consignando a la cuenta bancaria de la empresa, CUDAR S.A.S. tomará el pedido y estipulara en qué fecha se hará entrega del producto, al hacer la entrega del producto, el cliente se compromete a realizar el pago del 70% restante.

5.5.4 Estrategias de comunicación y promoción.

En la actualidad las empresas requieren algo más que simplemente desarrollar un producto de calidad o fijarle un precio atractivo y ponerlo al alcance de su segmento objetivo. Para este caso, las estrategias de comunicación y promoción, estarán enmarcadas en factores que son muy importantes: publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas.

5.5.4.1 Publicidad

Con el objetivo de llegar a nuevos mercados y que los clientes y/o consumidores finales de los productos que ofrece CUNDAR S.A.S. se ha priorizado la publicidad a través de las redes sociales, se ha creado una página web www.cundar.com con el fin de que cualquier persona pueda acceder a la información que necesite acerca de nuestro portafolio de productos

La estrategia de mercadeo tendrá los siguientes objetivos

- Posicionamiento de la marca
- Recordación de marca
- Diferenciación
- Información del portafolio de productos
- Incrementación de las ventas

5.5.5. Potencial del Mercado

El potencial del mercado que se tiene estudiado son 280.000 personas, entre estudiantes, empleados, independientes y deportistas.

Demanda Potencial Mercado

$Q = n.p.q$

Q = Demanda potencial

n = Número de compradores posibles para el mismo tipo de producto en un determinado mercado.

p = Precio promedio del producto en el mercado

q = Cantidad promedio de consumo per cápita en el mercado

$$n = (280.000 \times 70) / 100$$

$$p = 50.000$$

$$q = 1$$

$$Q = 196.000 \times 50.000 \times 1$$

$$Q = 9.800.000.000$$

Teniendo en cuenta el tamaño de la inversión realizada, el capital de trabajo, la demanda de la competencia y nuestra experiencia en el sector, se ha decidido que la idea de negocio en su primer año captará el 15% de la demanda potencial, por lo que se puede afirmar que nuestra demanda potencial es de **Q = 1.470.000.000**.

Tabla 11. Participación en el mercado

No años	Año	%
1	2021	15
2	2022	25
3	2023	35
4	2024	45
5	2025	55

5.5.6 Proyección de la Inflación

Según el banco de la republica la inflación para los próximos años es del 4 %, por lo tanto, el índice sería 100% + 4% = 104%.

6. ANALISIS TÉCNICO

En el estudio técnico se identificará el diseño de la planta, la ubicación de la misma, de igual manera se especifican los equipos y maquinarias que se requieren para el proceso operativo de la empresa. Por su parte, este estudio permite cuantificar y valorar la inversión del proyecto.

6.1 Localización

Esta idea de negocio empresarial estará localizada en el municipio de Funes, que se encuentra en el departamento de Nariño, todo ello debido a varios factores importantes, como:

- El lugar en el que se encuentra ubicado Funes, es entre los dos municipios más importantes de Nariño, Pasto (capital del departamento) e Ipiales, el tercer municipio con más habitantes en el departamento.
- Un lugar estratégico para la distribución de los morrales.
- El gasto en los servicios públicos es mínimo.
- Por su ubicación se reducen los costos y gastos

Gráfica 13. Ubicación Geográfica Municipio de Funes



FUENTE: Elaboración Propia

6.2 Aspectos Geográficos

El municipio de Funes se encuentra ubicado exactamente en la región sur oriental de la zona andina, conocida como el nudo de los pastos, el municipio cuenta con una extensión aproximada de 465 kilómetros cuadrados, una extensión de área urbana de 2 kilómetros cuadrados y una extensión de área rural de 463 kilómetros cuadrados.

Funes se encuentra, dentro de la región andina, en un sitio donde confluyen dos regiones naturales: la zona andina de la cordillera centro-oriental y la vertiente-oriental andina; en el territorio municipal se encuentran casi todos los pisos térmicos, desde el cálido hasta el páramo. Son tierras aptas para cultivos limpios continuos y ocasionales mediante el uso de prácticas intensivas de conservación de suelos puede ser utilizados combinando cultivos limpios con semi permanentes y permanentes o forestales.⁹

⁹ Alcaldía de Funes. *Nuestro Municipio*. Recuperado el 21 de marzo de 2020 de: <http://www.funes-narino.gov.co/municipio/nuestro-municipio>

6.3 Clima

La relación entre la altitud y la temperatura determinan los diferentes pisos térmicos. Esto se puede clasificar en el municipio de Funes de la siguiente manera: Piso templado, Piso frío y Piso de páramo. Para realizar el análisis climático del municipio de Funes se utiliza la información de tipo meteorológico suministrada por el IDEAM, Al no existir estaciones ubicadas dentro del perímetro municipal, se recurre por lo tanto a datos de las estaciones hidrometeorológicas más cercanas, las cuales muestran temperaturas que oscilan entre los 18.5°- C, 14° C, 12.5 °C, 8 Y 6 °C, presentándose de manera general cinco unidades climáticas conformadas por 3 pisos (andino, alto-andino y páramo sub-andino).

Como resultado de su posición geográfica, en el municipio de Funes se condensa un paisaje, “el de montaña”, a su vez dividido en tres paisajes característicos:

- El de cañón del Río Guaitara: con alturas que van desde los 1700 a los 3000 m.s.n.m.
- El páramo de alta montaña: con alturas comprendidas entre 3000 y 3500 m.s.n.m.
- El pie de montaña andino: con alturas comprendidas entre 1000 y 3000 m.s.n.m. la temperatura media del municipio de Funes es de 15 ° C

6.4 Límites del municipio

Funes limita al norte con los municipios de Pasto y Tangua, al sur con Puerres y el Contadero, al occidente con Iles e Imués y al oriente con el departamento de Putumayo. Distancia de referencia: queda a 65 Kilómetros a la Capital del Departamento de Nariño - San Juan de Pasto.

Gráfica 14. Ubicación planta de fabricación de morrales en Funes- Nariño



Fuente: Google Maps

6.5 Fabrica

En la planta de fabricación de Morrales Académicos y Alternativos, estará ubicada la sede administrativa, comercial y operativa. En este espacio se llevarán a cabo diferentes procesos, entrevistas, inducciones, capacitaciones, almacenaje de la producción y principalmente la fabricación de los morrales y su posterior despacho.

Gráfica 15. Plano de la idea de negocio



Fuente: Elaboración propia

6.6. Equipo y maquinaria requerido

La maquinaria a adquirir para la producción de morrales académicos y morrales alternativos, son los siguientes:

Tabla 12. Equipo y maquinaria requerido

CONTENIDO	FUNCIÓN	COSTO UNITARIO
	La máquina de bordado tiene diferentes componentes que permiten su funcionamiento: El pantógrafo: Es el bastidor madre que viene montado de fábrica en las maquinas bordadoras planas y es un accesorio en las bordadoras tubulares. Esto permite utilizar su máxima área de bordado.	

<p>MAQUINA DE BORDADO</p>	<p>El cabezal: Contiene desde una 1 hasta 15 agujas y existen bordadoras desde 1 a 30 cabezales en línea, en donde las bordadoras multicabezales trabajan simultáneamente un mismo patrón de bordado.</p> <p>Los bastidores: Sujetan la tela mientras se está llevando a cabo el proceso de bordado para evitar que se deforme y el bordado quede deformado.</p>	<p>2.000.000</p>
<p>MAQUINA DE ESTAMPADO</p>	<p>Es una máquina normalmente metálica, que tiene una zona móvil que se calienta que es como una plancha industrial, que baja sobre una base fija que contendrá la bajada de su propia plancha.</p> <p>Su función es muy simple ya que una Estampadora solo calienta y aprieta, pueden regular temperatura y el tiempo que la plancha y la base se juntan para realizar el estampado.</p> <p>Son útiles en múltiples técnicas de estampado ya sea análoga o digital, existen también en muchas formas y formatos.</p>	<p>1.400.000</p>
	<p>Esta máquina se caracteriza por tener una basé grande en la parte inferior, y contar con un solo sistema de transporte que son los dientes de la plancha inferior, este es el</p>	

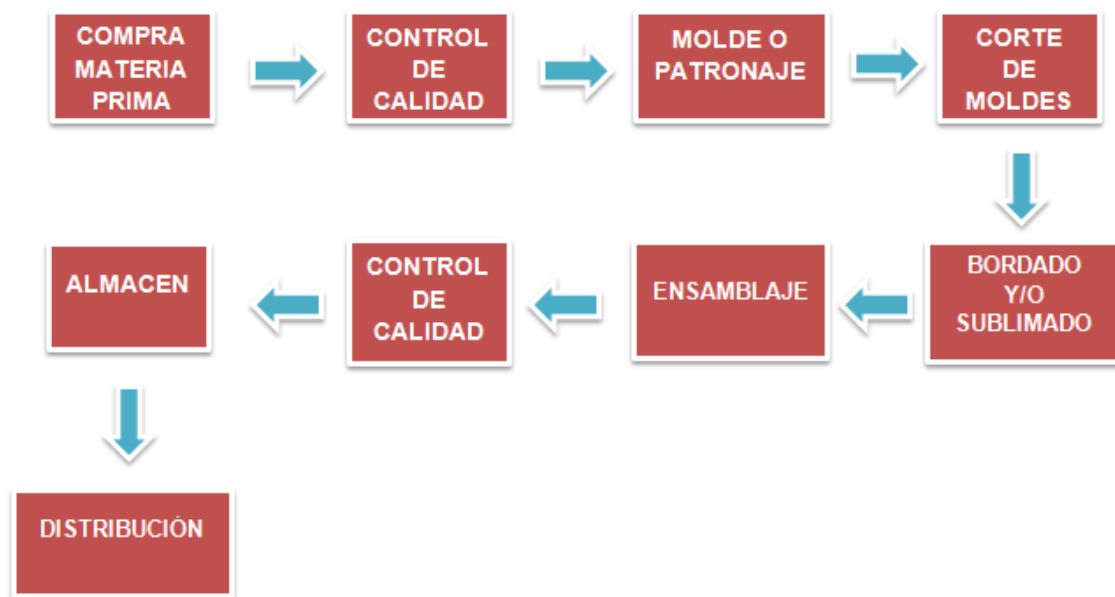
<p>MAQUINA PLANA</p>	<p>modelo más utilizado popularmente debido a su precio, y a ser el más cómodo para la fabricación, este modelo puede utilizarse en la industria de la confección de ropa, reparación de lencería, tapicería ligera, elaboración de accesorios, toldería o maletines. Es una máquina que tiene como función entrelazar un hilo superior con un hilo inferior a través de una tela realizando una costura recta, se utiliza en el campo de la confección para realizar costuras básicas.</p>	<p>1.100.000</p>
<p>MAQUINA RIBETeadora</p>	<p>Está es una máquina poco conocida, y poco utilizada, pero es útil si lo que se desea es acelerar el ritmo de producción, como su nombre lo dice la ribeteadora sirve para colocar ribetes, en bolsos, y calzados, la razón por la que es poco conocida y utilizada, es porque es una máquina utilizada para trabajos extra pesados, y de producción masiva</p>	<p>1.400.000</p>
	<p>Esta máquina realiza la operación de corte de la tela, esta operación es decisiva, una vez realizada es prácticamente imposible corregir errores graves. Al realizar el corte se pueden utilizar tijeras convencionales ó máquinas cortadoras, entre estas últimas se tienen: máquinas de cuchillas rotatorias, las cuales son</p>	

<p align="center">MAQUINA CORTADORA</p>	<p>adecuadas para cortes rectos o con curvas graduales. La máquina consta de un disco de 4 a 20cm de diámetro que al girar realiza el corte, con esta máquina se pueden cortar pliegos de tela con anchuras de hasta el 40% del diámetro del disco; máquina de cuchilla recta, es la máquina más popular en los cuartos de corte, consta de una cuchilla recta que efectúa el corte, usada correctamente es versátil y exacta; máquina cortadora de banda, esta máquina permite cortes de gran exactitud por lo delgado de la banda, finalmente se tienen los mecanismos asistidos por computadora que constituyen las innovaciones últimas en términos de corte.</p>	<p align="center">1.200.000</p>
<p align="center">MAQUINA FILETEADORA</p>	<p>Este tipo de máquina es muy importante en cualquier taller de costura, e inclusive algunas tintorerías que hacen arreglos de ropa, solamente sirven para rematar los filos de la tela (por eso se les denomina fileteadora) o sea los bordes y/o uniones, lo que hace esta máquina es hacer en el borde de la tela un Zig Zag en cadeneta, con el cual se protege la tela del deshilachado.</p>	<p align="center">1.090.000</p>
<p align="center">TOTAL MAQUINARIA</p>		<p align="center">8.190.000</p>

6.7 Descripción del Proceso

La idea de negocio llevará a cabo los siguientes procesos para la fabricación de morrales académicos y alternativos:

Gráfica 16. Proceso de fabricación de morrales académicos y alternativos



Fuente. Elaboración Propia

6.7.1 Compra materia prima

En esta parte del proceso, después de tener un pronóstico de la demanda del mercado, de saber exactamente la inversión a realizar, de conocer las necesidades de nuestros clientes, se prosigue a comprar la materia prima pertinente tanto en costo, en calidad y en cantidad. Con el fin de obtener excelentes resultados en el proceso de fabricación de los morrales.

6.7.2. Control de calidad

Consiste en realizar las respectivas pruebas a la materia prima adquirida, las pruebas se realizan a los diferentes tipos de lonas, cremalleras, deslizadores, hilos, entre otros. Todo esto para analizar las fallas o debilidades que puedan presentar, así, se procederá a cambiarlas y/o mejorarlas antes de pasar al siguiente proceso, es por esto que se considera que este proceso es fundamental a la hora de tener un producto de calidad.

6.7.3. Molde o patronaje

En este proceso después de tener los diferentes diseños, se prosigue a dividir por partes el morral, este proceso puede realizarse de manera manual o por medio digital, en este proyecto de negocio a mediano plazo se utilizará el medio digital, pero por el momento se procederá a realizar el molde o patronaje de forma manual.

6.7.4. Corte de moldes

En esta parte del proceso, se realizan los respectivos cortes de los moldes con el fin de adherirlos a la lona o tela que se vaya a utilizar, y así ya tener divididas las partes listas para estamparlas, y posteriormente ensamblarlas con las cremalleras, deslizadores entre otros.

6.7.5. Bordado y/o sublimado

Se realiza cuando las partes de los morrales están divididas, se procederá a bordar y/o sublimar el logo. El bordado y/o sublimado, se realiza por medio de unas máquinas, las cuales en estos procesos se demora menos tiempo que un estampado, por tal razón se eligió estos procedimientos.

6.7.6. Ensamblaje

En este paso, se une todas las partes divididas y ya con su respectivo bordado y/o sublimado, así como también, las cremalleras, deslizadores, entre otros, dando como resultado el producto terminado.

6.7.7. Control de calidad

Al tener el producto terminado, en este paso se procede a realizar el respectivo control de calidad de los morrales, todo esto con el objetivo de que no existan imperfecciones en el producto final. El morral terminado tiene que cumplir a cabalidad con el proceso de control de calidad para así poder continuar con el siguiente proceso.

6.7.8. Almacen

Aquí se procede a empaclar el producto en un material especial que protege al producto de cualquier partícula que pueda causar imperfección. De igual manera, el empaque contiene su respectiva etiqueta en la cual se encontrará el logo y redes sociales de la empresa. Todos estos empaques serán guardados en el área de Almacén.

6.7.9. Distribución

Es la última parte del proceso de fabricación de los morrales, este es el proceso más importante y el cual nos va a diferenciar de la competencia directa e indirecta, el canal de distribución se realizará de manera directa, con el fin de mantener contacto directo con el cliente.

6.8 Diagrama de flujo

De igual manera a continuación se ve reflejado el diagrama de flujo de la idea de negocio.

Gráfica 17. Diagrama de flujo Fabricación maleta académica y/o alternativa.



Fuente. Elaboración Propia

7. ANALIS FINANCIERO

El análisis y financiero nos felicitará la toma de decisiones, de igual manera nos permitirá establecer el presupuesto de ingresos y egresos, planes de inversión, proyecciones, la relación costo beneficio, para ello se realizarán las proyecciones a 5 años, con el objetivo de determinar si la idea de negocio es factible financieramente a corto, mediano y largo plazo.

7.1 Inversión mobiliario total

El mobiliario necesario para el desempeño de las funciones administrativas, en los diferentes departamentos de la empresa serán los siguientes:

Tabla 13. Mobiliario Total

MOBILIARIO TOTAL				
VALORACIÓN ECONÓMICA DE LOS MUEBLES Y ENSERES				
Item	Cantidad	Costo Unitario	Costo total	Vida útil (Años)
Escritorios - Archivador	20	\$ 150.000	\$ 3.000.000	10
Mueble Biblioteca	20	\$ 119.000	\$ 2.380.000	10
Silla giratoria secretaria	20	\$ 99.500	\$ 1.990.000	10
Teléfono, fax, impresora, fotocopia, Scanner 5 en 1	20	\$ 300.000	\$ 6.000.000	5
Computadora	20	\$ 1.200.000	\$ 24.000.000	5
Sillas	10	\$ 10.000	\$ 100.000	10
Estantería	1	\$ 230.000	\$ 230.000	10
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 37.700.000	

Fuente: Elaboración propia

7.2 Inversión mobiliario a corto plazo

Inicialmente, la empresa no tendrá la capacidad instalada del 100% debido al proceso de incursión en el mercado, obtención de clientes, demanda del producto, por tal motivo, se ha establecido que, al iniciar sus funciones de fabricación, comercialización y distribución, por ende, el mobiliario de la empresa será inferior al planteado anteriormente, con el fin de optimizar recursos, pero desempeñando las funciones principales de una manera pertinente.

Tabla 14. Mobiliario Corto Plazo

MOBILIARIO CORTO PLAZO				
VALORACIÓN ECONÓMICA DE LOS MUEBLES Y ENSERES				
Ítem	Cantida d	Costo Unitario	Costo total	Vida útil (Años)
Escritorios - Archivador	3	\$ 150.000	\$ 450.000	10
Mueble Biblioteca	3	\$ 119.000	\$ 357.000	10
Silla giratoria secretaria	3	\$ 99.500	\$ 298.500	10
Teléfono, fax, impresora, fotocopia, Scanner 5 en 1	3	\$ 300.000	\$ 900.000	5
Computadora	3	\$ 1.200.000	\$ 3.600.000	5
Sillas	5	\$ 10.000	\$ 50.000	10
Estantería	1	\$ 230.000	\$ 230.000	10
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 5.885.500	

Fuente: Elaboración propia

7.3 Inversión equipo y maquinaria requerida.

Tabla 15. Equipo y Maquinaria Requerida

VALORACIÓN ECONÓMICA DEL EQUIPO Y MAQUINARIA REQUERIDA				
Ítem	Cantidad	Costo Unitario	Costo total	Vida útil
				(Años)
Máquina de Bordado	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	10
Máquina de Estampado	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	10
Maquina Plana	3	\$ 1.100.000	\$ 3.300.000	10
Maquina Ribeteadora	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	10
Maquina Fileteadora	1	\$ 1.090.000	\$ 1.090.000	10
Maquina Cortadora	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	10
Mesa de Corte	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000	10
TOTAL EQUIPO Y MAQUINARIA REQUERIDA			\$ 11.390.000	

7.4 Inversión en capital de trabajo

7.4.1 Costo de personal

Tabla 16. Costos de personal

CARGO	SALARIO	AUX. TRANSPORTE	SALARIO BRUTO	SALUD	PENSIÓN	SALARIO NETO
				8,50%	12%	
Gerente	\$ 3.511.212	\$ 0	\$ 3.511.212	\$ 298.453	\$ 421.345	\$ 4.231.010
Jefe Comercial	\$ 1.755.606	\$ 102.854	\$ 1.858.460	\$ 157.969	\$ 223.015	\$ 2.239.444
Secretaria	\$ 877.803	\$ 102.854	\$ 980.657	\$ 83.356	\$ 117.679	\$ 1.181.692
Auxiliar Servicios Domésticos	\$ 877.803	\$ 102.854	\$ 980.657	\$ 83.356	\$ 117.679	\$ 1.181.692
Operarios (3)	\$ 2.633.409	\$ 308.562	\$ 2.941.971	\$ 250.068	\$ 353.037	\$ 3.545.075
Asesor (2)	\$ 1.755.606	\$ 205.708	\$ 1.961.314	\$ 166.712	\$ 235.358	\$ 2.363.383
Jefe de Producción	\$ 1.316.705	\$ 102.854	\$ 1.419.559	\$ 120.662	\$ 170.347	\$ 1.710.568

Jede Administrativ o	\$ 1.316.705	\$ 102.854	\$ 1.419.559	\$ 120.662	\$ 170.347	\$ 1.710.568
TOTAL	\$ 14.044.848	\$ 1.028.540	\$ 15.073.388	\$ 1.281.238	\$ 1.808.807	\$ 18.163.433

Base Costos salariales 2019		TOTAL FACTOR PRESTACIONAL	TOTAL COSTO NOMINA
SMMLV	\$ 877.803	\$ 1.346.606	\$ 4.857.818
Auxilio de transporte	\$ 102.854	\$ 691.467	\$ 2.549.927
Vacaciones	4,17%	\$ 354.815	\$ 1.335.472
Cesantías	8,33%	\$ 354.815	\$ 1.335.472
Interés cesantías	12%	\$ 1.046.282	\$ 3.885.399
Prima de servicios	8,33%	\$ 691.467	\$ 2.549.927
Pensión	12%	\$ 700.548	\$ 2.610.435
ARL	0,52%	\$ 700.548	\$ 2.610.435
Salud	8,50%	\$ 5.886.548	\$ 21.734.885

Fuente: Elaboración propia con base en la legislación salarial vigente

7.5 Capital de trabajo inicial

Según el análisis previamente realizado por la experiencia en este sector, para iniciar esta idea de negocio se planea iniciar con un capital de 50.000.000 (20 millones que son recursos propios y 30 millones que se adquirirán mediante un crédito).

7.6 Fuentes de financiamiento

El capital con que se va a iniciar esta idea de negocio vendrá de las siguientes fuentes:

- Capital propio

Diez millones de pesos (\$10.000.000 COP) de recursos propios que provienen de ahorros y diez millones de pesos ((\$10.000.000 COP) que provienen de inversión familiar.

- Crédito bancario

Banco Agrario: El banco agrario ofrece un microcrédito para financiar el emprendimiento de pequeñas y medianas empresas; por este motivo se solicitará un crédito de 30 millones con esta entidad. ¹⁰

- Entidades Estatales y privadas (Fondo Emprender, Crowdfunding, Bancóldex, Plan semilla Bancolombia, Innpulsa Colombia)

Fondo Emprender: El Fondo Emprender es un proyecto estatal que está dirigido y controlado por el SENA, tiene como objetivo apoyar los emprendimientos y las ideas innovadoras y los modelos de negocio en empresas sólidas, sostenibles y escalables. En el fondo emprendedor aparte de ofrecer el capital semilla, brindan asesoría gratuita con el fin de que se pueda presentar el plan de negocio a las diferentes convocatorias y ser beneficiarios de la ayuda económica. ¹¹

Crowdfunding: Es conocido también como financiación colectiva y es una de las modalidades que muchas empresas nacientes logran hacer crecer su condición financiera, este es un método que normalmente es ejecutado online. Su objetivo es compartir la financiación de un proyecto entre personas interesadas o que desean otorgar su apoyo por razones propias. Para hacer efectivo el proceso, el emprendedor deberá enviar su proyecto a una plataforma de crowdfunding, especificando de que se trata el proyecto, a cuanto asciende la financiación que se está requiriendo, si existe o no un plazo de tiempo para lograr la financiación y finalmente indicar cual es la recompensa que se da a cambio del apoyo.¹²

¹⁰ Banco Agrario de Colombia. *Crédito y Endeudamiento*. Recuperado el 12 de Julio de 2021 de: <https://www.bancoagrario.gov.co/SAC/EducacionFinanciera/paginas/Credito.aspx>

¹¹ Fondo emprendedor. Recuperado el 12 de Julio de 2021 de: <https://www.fondoemprender.com//SitePages/Home.aspx>

¹² Crowdfunding. Recuperado el 12 de Julio de 2021 de: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios/actualizate/emprendimiento/plataformas-crowdfunding-emprendimiento>.

Bancóldex: Es un banco de desarrollo destinado a la financiación de proyectos de emprendimiento mediante la concesión de créditos y garantías. Bancóldex con el programa capital fondo de fondos promueve el desarrollo de mecanismos alternativos de financiación para emprendedores y empresarios, permitiendo la movilización de recursos hacia la industria de Fondos de Capital en Colombia y la región.¹³

Bancolombia: Es uno de los principales bancos de Colombia y pone a disposición el Plan Semilla, un fondo creado para ayudar a los emprendedores a lograr sus objetivos y poner en marcha sus proyectos de emprendimiento. Con este fondo podrás invertir, ahorrar y crear tu planificación financiera para iniciar tu negocio o poner en marcha tu proyecto.¹⁴

Innpulsa Colombia: Innpulsa Colombia es una institución del Gobierno Nacional, creada en febrero de 2012, para apoyar y promover el crecimiento empresarial extraordinario, es decir, a iniciativas de negocio que puedan crecer de manera rápida, rentable y sostenida.¹⁵

¹³ Bancóldex. Recuperado el 12 de Julio de 2021 de:
<https://www.bancoldex.com/blog/primer-fondo-fondos-colombiano>

¹⁴ Plan semilla. Recuperado el 12 de Julio de 2021 de:
<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/productosservicios/inversiones/fondos-inversion-colectiva/plan-semilla>

¹⁵ Innpulsa Colombia . Recuperado el 12 de Julio de 2021 de:
<https://www.innpulsacolombia.com/>

7.7. Estructura financiera del proyecto

Este resumen financiero muestra el total de la inversión inicial del negocio.

Tabla 17. Estructura financiera del proyecto

RUBROS	AÑO
ACTIVOS FIJOS	
Muebles y Enseres	\$ 37.700.000
Maquinaria y equipo	\$ 11.390.000
ACTIVOS INTANGIBLES	
Software y licencias	\$ 939.998
ACTIVOS CORRIENTES	
Capital de Trabajo	\$ 20.000.000
ACTIVOS DIFERIDOS	
Gastos de constitución	\$ 1.395.600
Gastos de Marketing	\$ 2.560.000
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 73.985.598

7.8 Plan de financiación

Tabla 18. Plan de financiación

Capital Propio	50%	\$ 20.000.000
Financiación	50%	\$ 30.000.000

Liquidación Crédito Bancario

Periodos (años)	5
Valor	\$ 30.000.000

T. Interés E. A	19,86%
Cuota	\$ 10.000.505

Amortización del Crédito

Periodo	Saldo Inicial	Cuota	Interés	Abono a Capital	Saldo Final
1	\$ 30.000.000	\$ 10.000.505	\$ 5.958.000	\$ 4.042.505	\$ 25.957.495
2	\$ 25.957.495	\$ 10.000.505	\$ 5.155.159	\$ 4.845.346	\$ 21.112.149
3	\$ 21.112.149	\$ 10.000.505	\$ 4.192.873	\$ 5.807.632	\$ 15.304.516
4	\$ 15.304.516	\$ 10.000.505	\$ 3.039.477	\$ 6.961.028	\$ 8.343.488
5	\$ 8.343.488	\$ 10.000.505	\$ 1.657.017	\$ 8.343.488	\$ 0

Fuente: Elaboración Propia

7.9 Ingreso mensual aproximado por ventas unitarias

Tabla 19. Ingreso mensual y anual aproximado

Descripción	Unidades	Precio Promedio venta	Ingreso proyectado mes	Ingreso proyectado año
Morrales académicos	1000	\$ 54.000	\$ 54.000.000	\$ 648.000.000
Morral Alternativo (Colcho Morral)	100	\$ 67.500	\$ 6.750.000	\$ 81.000.000
Morral Alternativo (Multi Morral)	400	\$ 94.500	\$ 37.800.000	\$ 453.600.000
TOTALES			\$ 98.550.000	\$ 1.182.600.000

Fuente: Elaboración Propia

7.10 Proyección de las ventas a 5 años.

Tabla 20. Proyección de ventas a 5 años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proyección Ventas Anuales	\$ 1.299.685.226	\$ 1.591.071.210	\$ 1.947.785.159	\$ 2.384.473.430	\$ 2.919.066.054
Proyección Ventas netas	\$ 454.889.829	\$ 556.874.923	\$ 681.724.806	\$ 834.565.701	\$ 1.021.673.119

Fuente: Elaboración Propia

7.11 Resumen de gastos proyectados

Tabla 21. Presupuesto de costos y gastos proyectados

Se estima un aumento promedio de salario del 6,1% anual y 4% en gastos administrativos anual.	
Tasa de aumento salarial	6,1%
Tasas de Aumento Gatos Administrativos	4%

PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS PROYECTADO						
RUBROS	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	0	1	2	3	4	5
COSTOS DE VENTAS	\$ 260.818.618	\$ 276.728.554	\$ 293.608.996	\$ 311.519.145	\$ 330.521.812	
M. obra indirecta (Incluye prestaciones)	\$ 182.868.609	\$ 194.023.594	\$ 205.859.034	\$ 218.416.435	\$ 231.739.837	
Mano de Obra (Incluye prestaciones)	\$ 77.950.009	\$ 82.704.960	\$ 87.749.962	\$ 93.102.710	\$ 98.781.975	
GASTOS GENERALES	\$ 25.610.120	\$ 26.255.720	\$ 26.927.144	\$ 27.625.425	\$ 28.351.637	

	\$	\$	\$	\$	\$
Gastos administrativos	16.140.000	16.785.600	17.457.020	18.155.300	18.881.510
Depreciación maquinaria y equipo	1.139.000	1.139.000	1.139.000	1.139.000	1.139.000
Depreciación Muebles y enseres	7.540.000	7.540.000	7.540.000	7.540.000	7.540.000
Amortizaciones	\$ 791.120	\$ 791.120	\$ 791.120	\$ 791.120	\$ 791.120
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 286.428.738	\$ 302.984.274	\$ 320.536.140	\$ 339.144.570	\$ 358.873.450

7.12 Estados financieros proyectados

Se elaboraron los estados financieros requeridos como por ejemplo el flujo de caja del proyecto, el cual permitirá calcular la Tasa Interna de Retorno (TIR), la relación costo beneficio y algunos indicadores de rentabilidad. A continuación, se muestran los estados financieros proyectados.

7.12.1. Estado de Resultado

Este estado financiero muestra que la empresa en un escenario normal refleja utilidades desde el primer año, lo cual genera beneficios al proyecto. Se ve también que las utilidades proyectadas son crecientes de manera constante durante los 5 años.

Tabla 22. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO						
	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		\$ 454.889.829	\$ 556.874.923	\$ 681.724.806	\$ 834.565.701	\$ 1.021.673.119
COSTOS DE VENTAS		\$ 260.818.618	\$ 276.728.554	\$ 293.608.996	\$ 311.519.145	\$ 330.521.812
M. obra indirecta (Incluye prestaciones)		\$ 182.868.609	\$ 194.023.594	\$ 205.859.034	\$ 218.416.435	\$ 231.739.837
Mano de Obra (Incluye prestaciones)		\$ 77.950.009	\$ 82.704.960	\$ 87.749.962	\$ 93.102.710	\$ 98.781.975
UTILIDAD BRUTA		\$ 194.071.211	\$ 280.146.369	\$ 388.115.810	\$ 523.046.556	\$ 691.151.307
GASTOS GENERALES		\$ 25.610.120	\$ 26.255.720	\$ 26.927.144	\$ 27.625.425	\$ 28.351.637

Gastos administrativos	\$ 16.140.000	\$ 16.785.600	\$ 17.457.024	\$ 18.155.305	\$ 18.881.517
Depreciación Equipos	\$ 1.139.000	\$ 1.139.000	\$ 1.139.000	\$ 1.139.000	\$ 1.139.000
Depreciación Muebles y Maquinaria	\$ 7.540.000	\$ 7.540.000	\$ 7.540.000	\$ 7.540.000	\$ 7.540.000
Amortizaciones	\$ 791.120	\$ 791.120	\$ 791.120	\$ 791.120	\$ 791.120
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 168.461.091	\$ 253.890.649	\$ 361.188.666	\$ 495.421.131	\$ 662.799.669
Gastos Financieros - Intereses	\$ 5.958.000	\$ 5.155.159	\$ 4.192.873	\$ 3.039.477	\$ 1.657.017
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 162.503.091	\$ 248.735.491	\$ 356.995.793	\$ 492.381.654	\$ 661.142.653
Impuestos	\$ 14.625.278	\$ 22.386.194	\$ 53.549.369	\$ 103.400.147	\$ 178.508.516
UTILIDAD NETA	\$ 147.877.813	\$ 226.349.297	\$ 303.446.424	\$ 388.981.507	\$ 482.634.136

Fuente: Elaboración Propia

A partir del estado de resultado se elaboró el flujo de caja proyectado del negocio, con el cual se obtendrán los cálculos del flujo de caja libre, con el cual permitirá obtener algunos indicadores como VPN, TIR y Relación Costo Beneficio

7.12.2 Flujo de caja proyectado

Tabla 23. Flujo de caja proyectado del primer año de ejercicio

FLUJO DE CAJA DEL PRIMER AÑO DE EJERCICIO				
	TRIMESTRE			
	1	2	3	4
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 33.639.401	\$ 39.098.743	\$ 44.841.271	\$ 50.881.675
- Impuestos	\$ 1.150.000	\$ 3.909.874	\$ 589.316	\$ 625.637
(=) UTILIDAD OPERATIVA DESP DE IMPUESTOS	\$ 32.489.401	\$ 35.188.869	\$ 44.251.955	\$ 50.256.038
(+) Depreciación	\$ 2.169.750	\$ 2.169.750	\$ 2.169.750	\$ 2.169.750
(=) FLUJO DE CAJA BRUTO (FCB)	\$ 34.659.151	\$ 37.358.619	\$ 46.421.705	\$ 52.425.788
(+/-) Incremento en Capital de trabajo Neto	\$ 29.850.485	\$ 35.309.827	\$ 41.052.355	\$ 47.092.760
(+/-) Incremento en Activo Fijo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

(=) FLUJO DE CAJA LIBRE (FCL)	\$ 4.808.666	\$ 2.048.791	\$ 5.369.350	\$ 5.333.029
--------------------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 24. Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA LIBRE						
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 168.461.091	\$ 253.890.649	\$ 361.188.666	\$ 495.421.131	\$ 662.799.669
- Impuestos		\$ 15.161.498	\$ 22.850.158	\$ 54.178.300	\$ 104.038.437	\$ 178.955.911
(=) UTILIDAD OPERATIVA DESP DE IMPUESTOS		\$ 153.299.593	\$ 231.040.491	\$ 307.010.366	\$ 391.382.693	\$ 483.843.759
(+) Depreciación		\$ 8.679.000	\$ 8.679.000	\$ 8.679.000	\$ 8.679.000	\$ 8.679.000
(=) FLUJO DE CAJA BRUTO (FCB)		\$ 161.978.593	\$ 239.719.491	\$ 315.689.366	\$ 400.061.693	\$ 492.522.759
(+/-) Incremento en Capital de trabajo Neto		\$ 153.305.428	\$ 157.035.164	\$ 193.934.263	\$ 239.767.387	\$ 289.270.015
(+/-) Incremento en Activo Fijo		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(=) FLUJO DE CAJA LIBRE (FCL)	-\$ 50.000.000	\$ 8.673.165	\$ 82.684.327	\$ 121.755.102	\$ 160.294.307	\$ 203.252.744
Factor de Descuento	1,000	0,829	0,685	0,566	0,467	0,386

VALOR PRESENTE FLUJO	-\$ 50.000.000	\$ 7.191.203	\$ 56.643.873	\$ 68.932.257	\$ 74.923.506	\$ 78.362.731
-----------------------------	---------------------------	---------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Fuente: Elaboración Propia

7.12.3 Balance general proyectado

De acuerdo con las cifras dadas por el balance general proyectado, se observa que los activos de la empresa tienen una creciente evolución, en contra posición con los pasivos, que se evidencia un decrecimiento durante los 5 años, esto ayudará a que el patrimonio de la empresa tenga un crecimiento positivo.

Tabla 25. Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE	\$ 20.000.000	\$ 173.305.428	\$ 330.340.592	\$ 524.274.855	\$ 764.042.242	\$ 1.053.312.256
Disponible		\$ 153.305.428	\$ 310.340.592	\$ 504.274.855	\$ 744.042.242	\$ 1.033.312.256
Capital de Trabajo	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000
ACTIVO DIFERIDO	\$ 3.955.600	\$ 3.164.480	\$ 2.373.360	\$ 1.582.240	\$ 791.120	\$ 0
Gastos de publicidad	\$ 2.560.000	\$ 2.048.000	\$ 1.536.000	\$ 1.024.000	\$ 512.000	\$ 0
Gastos de Constitución	\$ 1.395.600	\$ 1.116.480	\$ 837.360	\$ 558.240	\$ 279.120	\$ 0
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 939.998	\$ 939.998	\$ 939.998	\$ 939.998	\$ 939.998	\$ 939.998
Software y licencias	\$ 939.998	\$ 939.998	\$ 939.998	\$ 939.998	\$ 939.998	\$ 939.998
ACTIVO FIJO NETO	\$ 49.090.000	\$ 40.411.000	\$ 31.732.000	\$ 23.053.000	\$ 14.374.000	\$ 5.695.000
Maquinaria y Equipo	\$ 11.390.000	\$ 11.390.000	\$ 11.390.000	\$ 11.390.000	\$ 11.390.000	\$ 11.390.000
Muebles y enseres	\$ 37.700.000	\$ 37.700.000	\$ 37.700.000	\$ 37.700.000	\$ 37.700.000	\$ 37.700.000
Depreciación Acumulada		-\$ 8.679.000	17.358.000	26.037.000	34.716.000	-\$ 43.395.000
TOTAL ACTIVOS	\$ 73.985.598	\$ 217.820.906	\$ 365.385.950	\$ 549.850.093	\$ 780.147.360	\$ 1.059.947.254

TOTAL PASIVOS	\$	30.000.000	\$ 25.957.495	\$ 21.112.149	\$ 15.304.516	\$ 8.343.488	\$ 0
Deuda entidad Financiera	\$	30.000.000	\$ 25.957.495	\$ 21.112.149	\$ 15.304.516	\$ 8.343.488	\$ 0
TOTAL PATRIMONIO	\$	20.000.000	\$ 167.877.813	\$ 320.288.203	\$ 510.559.979	\$ 747.818.273	\$ 1.035.961.656
CAPITAL	\$	20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000
Utilidades de Ejercicios anteriores				\$ 73.938.906	187.113.555	338.836.767	\$ 533.327.520
Utilidades del ejercicio		\$ 147.877.813	\$ 226.349.297	\$ 303.446.424	\$ 388.981.507	\$ 482.634.136	
PASIVO + PATRIMONIO	\$	50.000.000	\$ 193.835.308	\$ 341.400.352	\$ 525.864.495	\$ 756.161.762	\$ 1.035.961.656

Fuente: Elaboración Propia

Conocidos los estados financieros principales proyectados a 5 años, es necesario calcular el WACC (Costo de Capital Promedio Ponderado) el cual servirá para el cálculo del VPN.

El WACC se genera después de involucrar el costo de la deuda, participación del patrimonio. Se contempla para el proyecto una tasa del costo del capital propio de 21% que es lo que el inversionista espera obtener, ósea, recibir al menos \$21 por cada \$100 invertidos. Por tanto, el WACC es la tasa de oportunidad para el inversionista.

7.13 Evaluación financiera del proyecto

Tabla 26. Indicadores financieros

INDICADORES FINANCIEROS PARA LA TOMA DE DECISIONES	
INDICADOR	VALOR
INVERSION INICIAL	\$ 73.985.598
Costo capital propio	21,00%
Costo de la deuda	19,35%
Tasa de Oportunidad	20,76%
Valor Presente del proyecto	\$ 286.053.570
Valor Presente Neto (VPN)	\$ 237.543.717
TIR	108,87%

RELACION BENEFICIO COSTO	3,87
--------------------------	------

Después de hacer el respectivo análisis con los indicadores financieros, se obtiene una Tasa interna de retorno (TIR) del 108.87%, es decir que se va a obtener una gran rentabilidad por el dinero invertido, de igual manera se obtiene un VPN mayor a 0, es decir que la idea de negocio es viable

8.ANALISIS ORGANIZACIÓN

8.1 Estrategia Organizacional

8.1.1 MISIÓN

CUNDAR S.A.S. tiene como misión, fabricar, comercializar y distribuir productos con innovación y alta calidad, dando la posibilidad a los clientes de tener opciones diferentes a la hora de elegir sus productos, además, de promover la inclusión social, con el fin de disminuir brechas de desigualdad, generando un equilibrio para nuestro personal de trabajo, clientes, y sociedad en general.

8.1.2 VISIÓN

Para el 2022 ser la marca líder en la población rural y ser una marca reconocida en el mercado nacional.

En la estructura se nombran 16 cargos, cada uno de los cuales tendrán unas funciones específicas y deberán cumplir ciertos requisitos para lograr posicionarse en el cargo, detalladamente estos se nombran a continuación.

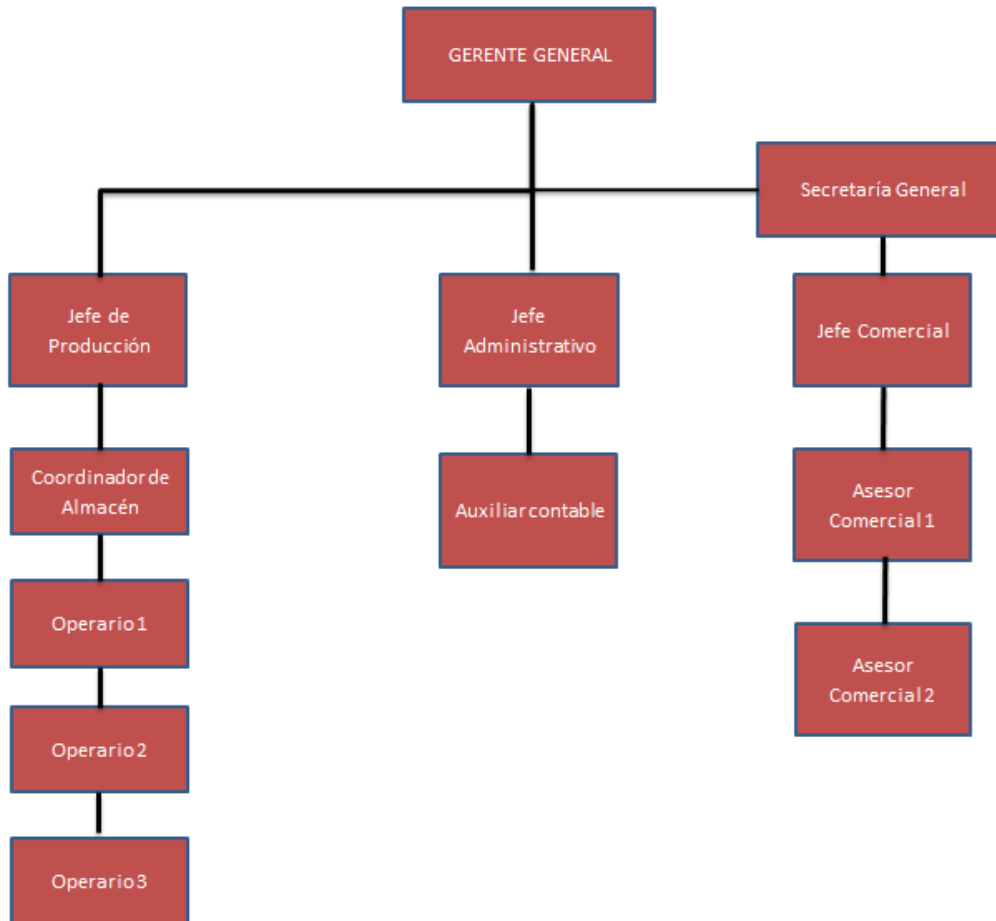
8.1.3 VALORES

En la búsqueda de una cultura organizacional y por ende en un clima laboral óptimo, se busca que con los valores que se nombraran a continuación, se logre cumplir a cabalidad tanto la misión como la visión de la empresa.

- Responsabilidad
- Puntualidad
- Amabilidad
- Respeto
- Trabajo en equipo
- Liderazgo
- Innovación
- Creatividad

8.2 Organigrama

Gráfica 18. Organigrama



La anterior estructura como se puede observar, tiene una organización funcional, ya que la empresa se divide por funciones y las reúne en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o varias relacionadas, lo cual permitirá.

- Esfuerzos de trabajo sumamente interdependientes.
- Interacciones intensas en puestos bien definidos.
- Amplia capacidad para el procesamiento de información
- Volverse más eficaces para tareas complejas y especiales
- Mejor innovación y creatividad
- Optimización a la hora de controlar la calidad del producto final.
- Facilitar la supervisión
- Facilitar el movimiento de las habilidades especializadas
- Aprovechar con eficiencia los recursos especializados

Una de las metas de la organización será lograr la integración de toda la empresa, la gerencia implementará un ambiente motivado y participativo en el que todos asuman íntegramente sus responsabilidades a través de estímulos permanentes para obtener los resultados esperados. De igual manera se implementará la gestión del conocimiento la cual requerirá una completa integración de metodologías que impulsen una cultura organizacional para la innovación, con tecnologías orientadas a ayudar y mejorar en la toma de decisiones.

GERENTE GENERAL: Tiene como objetivo, la planificación estratégica de la empresa, asesoramiento, ejecución, dirección, coordinación y control. Entre sus principales funciones está la de proponer a la junta directiva y coordinar la ejecución de presupuestos, estrategias y objetivos empresariales, Dirigir las acciones de mejora y rediseño de procesos de negocio, la calidad del servicio y de la productividad empresarial, supervisar la administración de los recursos humanos y financieros, concernientes a la gestión institucional y así como evaluar el logro de objetivos y el desempeño de la Gerencia y departamentos a su cargo.

SECRETARIA GENERAL: Tiene como objetivo apoyar de manera eficiente las diferentes tareas de la gerencia y las que requiera la empresa, brindando un soporte, gestionando la agenda gerencia y manejando la información administrativa.

JEFE DE PRODUCCIÓN: Es quien asume la dirección, la gestión, organización, planificación y producción de los recursos humanos y recursos de la planta, trabajando de manera funcional con coordinada con las diferentes áreas.

JEFE ADMINISTRATIVO: Tiene como función planear, supervisar, coordinar, controlar y optimizar el desarrollo de todos los proyectos, procesos y actividades relacionados con la administración de recursos humanos, financieros, contables, entre otros.

JEFE COMERCIAL: El jefe comercial tiene como función la planificación y organización del trabajo de colaboradores, que en este caso serán los asesores comerciales. Determinar los objetivos, cronogramas para el equipo y de igual manera realizar la evaluación de acuerdo a unos indicadores establecidos.

COORDINADOR DE ALMACEN: Planificar y coordinar el correcto y oportuno despacho de mercancía, así como la supervisión de todas las actividades inherentes a la logística, gestión de inventarios, distribución, transporte a fines de alcanzar la optimización de las operaciones de Almacén y la distribución de la mercancía, garantizando la calidad del servicio.

AUXILIAR CONTABLE: Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la compañía y verificar su adecuada contabilización, elaborar nómina y liquidación de seguridad social.

ASESOR COMERCIAL (2): Administración y gestión de punto de venta manteniendo de forma activa las relaciones con el cliente, logrando una fidelización del mismo tanto en preventa como postventa.

OPERARIOS (3): Los Operarios serán los encargados de realizar los procesos de recepción, transformación y entrega de producto terminado

9.CONCLUSIONES

El proceso de realizar un trabajo de grado con enfoque a la creación de una empresa, además de ser un requisito para obtener el título universitario, en este caso de Administrador de empresas es muy importante, ya que se aplica el conocimiento adquirido en las diferentes asignaturas, es decir, pasar de lo teórico a lo práctico. Después de realizar una exhaustiva investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

Las empresas del sector manufacturero enfocados a los morrales ya tienen su nicho de mercado determinado, así como también ya tienen determinado sus canales de ventas, distribución, pero al hacer el análisis respectivo se observa que ninguna empresa está enfocada al sector rural y es aquí donde existe una oportunidad muy grande para incursionar con esta idea de negocio. De igual manera, continuando el análisis del sector y los entornos se puede establecer el olvido total por parte del estado con la población rural, no existen oportunidades que mejoren el poder adquisitivo de estas personas, a través de incentivos para los emprendedores que conlleven a generar empleos y aporten a la activación económica del país. Así como también, existe un mercado potencial de aproximadamente 55% de la población residente en la zona rural del departamento de Nariño a la cual se le apostará.

El estudio técnico nos deja como resultado que la idea de negocio tiene viabilidad ya que cuenta con la disponibilidad de maquinaria y equipo con buenas condiciones tecnológicas y que se pueden gestionar fácilmente. De la misma manera, el lugar estratégico en el que se encontrará la fábrica de producción de morrales, permite que los canales de ventas y distribución se pueda ejecutar de manera óptima.

En cuanto al análisis financiero se pretende alcanzar los objetivos o la puesta en marcha con recursos propios, ayuda estatal a través del fondo emprender y ayuda financiera. Ahora bien, se puede observar en el estudio financiero que la idea de negocio es viable financieramente, esto quiere decir que se va por buen camino en cuanto a la estructura de la idea de negocio se refiere, el siguiente paso será colocar en marcha este proyecto, se cuenta con la experiencia de conocer el segmento objetivo, conocer sus necesidades, conocer sus costumbres, sus características, por ende, se debe aprovechar esta oportunidad de entrar a un mercado virgen.

Existen dos procesos a los cuales se les debe hacer seguimiento, con el fin de aplicarlos y mejorarlos, se debe crear un área de diseño que garantice que los productos puedan tener una planificación que cumplan con las necesidades de los clientes, así como también, mejorar continuamente en el proceso de

distribución ya que es una debilidad y amenaza para la empresa, debido a que no existen empresas distribuidoras que lleguen a todos los pueblos de Nariño, por ende, a mediano y largo plazo se debe pensar en tener porque no, el propio medio de transporte que sea parte de la organización el cual permita que la distribución sea óptima.

Y por último, en la actualidad las organizaciones y/ empresas a parte de la calidad en la producción de sus productos o servicios necesita tener buenas relaciones con los clientes y/o consumidores finales, pero es de vital importancia dedicar la planeación estratégica a cubrir las necesidades de los clientes, no solo mediante el producto sino a través de la venta y postventa, y es aquí donde la tecnología que ha revolucionado la manera de pensar y actuar en las organizaciones, va a jugar un papel muy importante en la idea de negocio, ya que por medio de las redes sociales se piensa llegar hasta los lugares más alejados del departamento de Nariño.

10. BIBLIOGRAFIA

Alcaldía de Funes, (2017). Nuestro Municipio. Recuperado de: <http://www.funes-narino.gov.co/municipio/nuestro-municipio>

Amador, A, & Sánchez, S. (2018). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa virtual dedicada a la comercialización de cervezas premium y artesanales nacionales e importadas en la ciudad de Cali, Valle Del Cauca. Universidad del Valle, Cali, Colombia.

Arboleda C, (2010). El emprendimiento: una respuesta al desempleo en Colombia. Revista Gestión y Desarrollo.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística, (2017). Gran encuesta integrada de Hogares -GEIH- Mercado Laboral. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

Departamento Nacional de Planeación, (2010). Ley de formalización y generación de empleo. Recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/politicas-de-estado/ley-formalizacion-y-generacion%20de-empleo/Paginas/ley-de-formalizacion-y-generacion-de-empleo.aspx>

GRANT, R., (1991). La teoría de la ventaja competitiva basada en los recursos: implicaciones para la formulación de estrategias.

Hernández F, Introducción a los negocios internacionales. Recuperado de: <https://www.eumed.net/libros/index.html>

Kotler, P., (1997), *Mercadotecnia*, sexta edición

Malhotra, N., (2004). Investigación de mercados, quinta edición. México: PEARSON.

Mendez. C (2001). Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación.

Mintzberg (1987). Estrategia organizacional.

Molina (2001). La gestión del conocimiento en las organizaciones.

Morales, C. (2008). Formulación y evaluación de proyectos unidad de aprendizaje estudio organizacional y legal

Neró, D. (2014). La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y su importancia. Escuela

de la Organización Industrial. Recuperado de:
<https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/05/13/responsabilidad-social-empresarial-rse-y-su-importancia/>

Normas APA, (2016). Normas para presentación de trabajos escritos. Recuperado de <http://normasapa.net/normas-apa-2016/>

Pérez J. 2017. Definición de zona rural. Recuperado de:
<https://definicion.de/zona-rural/>

Pérez, L. (2014). *Necesidades de los consumidores vs. La comercialización de productos*. (Ensayo para optar al título de especialista en Gestión de Desarrollo Administrativo). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.

Porter, M., (2006), *Ventaja Competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Editorial Continental, cuarta reimpresión, México 2006

Porter, M., (2007), *Estrategia Competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Editorial Patria, trigésima séptima reimpresión, México, 2007.

Ricardo, D. (1817). *Principios de economía política y tributación*.

Rodríguez Orejuela, A. (2017). *Investigación de mercados decisiones financieras. Proceso de investigación de mercados: diseño de la investigación parte 1*. Universidad del Valle, Santiago de Cali.

Varela, R. (2008). *Innovación Empresarial. Arte y Ciencia en la Creación de Empresas*. Prentice Hall.

Villalobos, J., (2012). *Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter*. Coyuntura Económica. Recuperado de:
<https://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>

