

**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA  
CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE  
MUÑECOS PERSONALIZADOS**



**AUTOR: CATALINA GONZÁLEZ HENAO**

**DIRECTORA: LUCIA OFELIA VILLAMIL SUTA**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TALLER DE GRADO II**

**MAYO**

**2010**

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Página</b>
1. TÍTULO	7
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
3. JUSTIFICACIÓN	8
4. MARCO TEÓRICO	12
5. MARCO CONCEPTUAL	16
6. ANTECEDENTES	17
7. OBJETIVOS	19
7.1 OBJETIVO GENERAL	19
7.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PROYECTO	20
8. ANÁLISIS ECONÓMICO	20
8.1 DATOS MACROECONÓMICOS DE COLOMBIA	20
8.2 ANÁLISIS DEL SECTOR	23
9. ESTUDIO DE MERCADO	30
9.1 INVESTIGACION DE MERCADOS	30
9.1.1 ANÁLISIS DEL MERCADO	30
9.1.2 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA	31
9.1.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	39
9.2 ESTRATEGIAS	42
9.3 PROYECCION DE VENTAS	47
9.3.1 JUSTIFICACIÓN DE LA PROYECCION DE VENTAS	47
10. ESTUDIO TECNICO	49

10.1	OPERACIÓN	49
10.1.1	FICHA TECNICA DE LOS PRODUCTOS	49
10.1.2	OTROS ACCESORIOS	58
10.1.3	FICHA TECNICA DEL SERVICIO	59
10.1.4	ESTADO DE DESARROLLO	59
10.1.5	DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO	60
10.1.6	DIAGRAMA DE FLUJO DEL SERVICIO	62
10.1.7	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	63
10.1.8	PLAN DE PRODUCCIÓN	67
10.1.9	LISTA DE PRECIOS	68
10.2	INFRAESTRUCTURA	69
10.3	IMAGEN CORPORATIVA	73
11.	ESTUDIO ORGANIZACIONAL	74
11.1	ANÁLISIS DOFA	74
11.2	ORGANISMOS DE APOYO	78
11.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	79
11.4	ASPECTOS LEGALES	80
12.	ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO	85
12.1	VENTAS ANUALES POR PRODUCTO	85
12.2	CICLICIDAD DE VENTAS EN EL AÑO	86
12.3	CONSUMO DE MATERIA PRIMA POR PRODUCTO	87
12.4	UNIDADES A PRODUCIR	89
12.5	PROGRAMA DE COMPRAS DE MATERIA PRIMA	89
12.6	REQUERIMIENTO DE PERSONAL	90

12.7	GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	92
12.8	GASTOS PUESTA EN MARCHA	93
12.9	PLAN DE INVERSION Y FINANCIACIÓN	94
12.10	PRESUPUESTO DE INGRESOS Y COSTOS	95
12.11	VENTAS MENSUALES Y ANUALES	96
12.12	DEPRECIACIONES	97
12.13	TABLA AMORTIZACION CREDITO	98
12.14	ESTADO DE RESULTADOS	99
12.15	BALANCE GENERAL	100
12.16	FLUJO DE CAJA	102
12.17	MARGEN DE CONTRIBUCION	107
12.18	PUNTO DE EQUILIBRIO	107
12.19	INDICADORES FINANCIEROS	108
13.	IMPACTO	109
14.	RESUMEN EJECUTIVO	113
15.	METODOLOGÍA	116
16.	RECURSOS	117
16.1	GASTOS	117
16.2	TALENTO	118
17.	RESTRICCIONES	119
18.	CRONOGRAMA	120
19.	BIBLIOGRAFÍA	121
20.	ANEXO ENCUESTA	123

## **TABLAS**

1. TASA DE CRECIMIENTO COLOMBIANA	20
2. COMPORTAMIENTO DEL PIB POR RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA	22
3. PAÍS DE PROCEDENCIA DE IMPORTACIÓN DE JUGUETES EN EL 2003	25
4. DISTRIBUCIÓN GEOGRAFICA SECTOR JUGUETES EN EL 2003	27
5. JUGUETES MÁS IMPORTADOS EN EL AÑO 2003	28
6. MERCADO OBJETIVO	30
7. PORCENTAJE POBLACION ESTRATOS 4, 5, Y 6	31
8. ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR	42-47
9. FICHA TECNICA DE TWO TONE TEDDY BEAR	49
10. FICHA TECNICA DE BENGAL TIGER	50
11. FICHA TECNICA DE SPOOLS RACCOON	51
12. FICHA TECNICA DE LEOPARD	52
13. FICHA TECNICA DE MONKEY	53
14. FICHA TECNICA DE FROG	54
15. FICHA TECNICA DE TEDDY BEAR THE BUILDER	55
16. FICHA TECNICA DE TEDDY BEAR THE GARDEN GIRL	56
17. FICHA TECNICA DE TEDDY BEAR BOXING OUTFIT	57
18. FICHA TECNICA DEL SERVICIO	59
19. SIMBOLOS DEL DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO	60
20. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	63-67
21. PLAN DE PRODUCCIÓN MUÑECOS	67
22. PLAN DE PRODUCCIÓN ROPA Y ACCESORIOS	68
23. LISTA DE PRECIOS	69
24. METODOLOGÍA E IMPLEMENTACIÓN	113

25. GASTOS OPERATIVOS	114
26. GASTOS RECURSO HUMANO	114

## **GRAFICAS**

1. TASA DE CRECIMIENTO COLOMBIANA	21
2. PAÍS DE PROCEDENCIA DE IMPORTACIÓN DE JUGUETES EN EL 2003	26
3. DISTRIBUCION GEOGRAFICA SECTOR JUGUETES EN EL 2003	27
4 – 17. RESULTADOS DE LA ENCUESTA	31-38
18. ORGANIGRAMA INICIAL	79

## **1. TÍTULO**

Elaboración de un plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de muñecos personalizados

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El mercado ofrece una cantidad de opciones para los niños en lo que se refiere a juguetería, existen varios tipos de juguetes con diferentes materiales y formas que satisfacen a los consumidores finales y fomentan la diversión, pero si se realiza un análisis detallado de la oferta de juguetería, se puede decir que son pocos las empresas que comercializan juguetes que fomentan el desarrollo psicosocial y afectivo del niño, generalmente el concepto de la comercialización de juguetes es generar diversión y aprendizaje en el niño, y se olvida por completo que los juguetes son parte esencial en el desarrollo de un niño, y que por lo tanto también deben contribuir a su desarrollo psicosocial y afectivo.

A partir de estas condiciones nace este proyecto que busca comercializar muñecos personalizados para niños con un toque especial, que además de divertirlos, contribuyan a su desarrollo psicosocial y afectivo. La idea es que los niños encuentren un lugar diferente donde se sientan a gusto y puedan tener un rato agradable mientras ellos mismo realizan un muñeco que además de fomentar su creatividad, les ayudara a ser responsables por medio del cuidado de este.

Por lo tanto la pregunta que nos sugiere este problema es: Como contribuir a fortalecer el desarrollo psicosocial y afectivo de los niños por medio de la comercialización de muñecos personalizados que generen responsabilidad en ellos?

### 3. JUSTIFICACIÓN

A continuación se relacionan algunos aspectos empresariales, económicos sociales, psicológicos y educativos con los cuales contribuye este proyecto.

A nivel empresarial y económico, podemos darnos cuenta de la importancia de La creación de pequeñas y medianas empresas que fomenten la economía nacional y generen empleo, es muy importante teniendo en cuenta que son estas empresas las que mayor aporte económico generan al país. “Las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) colombianas, al igual que en la mayoría de los países, son el motor de la economía. Generan más del 50% del empleo nacional, significan el 36% del valor agregado industrial, el 92% de los establecimientos comerciales y el 40% de la producción total del país, lo cual demuestra su importancia y su gran potencial de crecimiento (al comparar su participación en el PIB y el número de establecimientos)”<sup>1</sup>

Por su parte, este plan de negocio busca contribuir a generar empleos que se rijan por la normatividad existente en el país; específicamente se generaran 5 empleos en el área comercial y administrativa, los cuales se integraran a la nómina de la empresa. Se contratarán dos vendedoras las cuales contarán en un principio con un salario mínimo que se espera poder aumentar a medida que la empresa crezca y genere utilidades, un contador que se contratará por prestación de servicios con unos honorarios aproximados de \$ 300.000 pesos, una auxiliar de aseo que trabajará únicamente medio tiempo y contará con medio salario mínimo y una administradora con un sueldo de \$ 1.000.000 de pesos en un principio, tendrá a su vez las funciones de representante legal. La administradora será una de las accionistas de la compañía. Además de los ocasionales que se generarán con la construcción del almacén entre los que se encuentran un abogado, un diseñador y dos o tres obreros que realizan la obra del local.

Y no sólo a nivel nacional, las exportaciones de estas empresas han crecido significativamente lo que le conviene mucho a la economía nacional. “En el 2001 las exportaciones de las PYME crecieron 10.2% en dólares. Esta variable mantuvo una tendencia creciente durante todo el año y en último bimestre cerró con una

---

<sup>1</sup> Consultado el 20 de Agosto del 2009, Disponible en: <http://www.businesscol.com/noticias/fullnews.php?id=6559>



tasa de 5.6%.”<sup>2</sup> Crear una empresa que más adelante tenga la capacidad de exportar sus productos y/o servicios a otros países constituye un gran desarrollo para la economía colombiana.

Existen instituciones tales como el SENA que ayudan al financiamiento de la creación de PYMES, la persona o grupo de personas que quiera participar debe realizar un plan de negocios y enviarlo a las oficinas del SENA, y con esto entrara a participar al lado de varios candidatos para conseguir una financiación hasta del 80% para la creación de su empresa. Este financiamiento se adquiere por medio del Fondo Emprender, y por entidades privadas ya sean nacionales o internacionales, y el 20% restante por medio de un crédito bancario. Otra institución que financia este tipo de empresas es Endeavor que tiene prácticamente las mismas condiciones del SENA.

Es necesario resaltar que en los últimos años, la confianza de los bancos frente a otorgamiento de créditos a las MIPYMES ha aumentado significativamente, lo que se considera un aspecto muy positivo, demostrando un crecimiento de los créditos aprobados “Existe una alta tasa de aprobación de los créditos solicitados por las pymes al sistema financiero. Entre el 36% y el 51% de las empresas solicitaron crédito, con un índice de aprobación entre el 94% y el 97% para los créditos solicitados. Los porcentajes varían dependiendo del subsegmento pyme al cual pertenezca la empresa (industria, comercio o servicios).”<sup>3</sup> También la llegada del banco Procredit a Colombia, se considera una excelente oportunidad para los nuevos empresarios, ya que este banco da créditos a las nuevas ideas de negocio.

Esto quiere decir que crear empresa en Colombia es posible, y que cada vez son mayores las oportunidades de financiamiento, pues no tenerlo es lo que muchas veces frena la iniciativa de los emprendedores, el factor económico es muy importante, y muchas personas por creer que el proyecto necesita mucho dinero y que va a ser imposible conseguirlo, pierden las esperanzas y echan al olvido todas sus ideas. Pero esto no es del todo cierto como nos hemos dado cuenta, ahora existen instituciones, bancos que creen en las nuevas empresas y son un soporte

---

<sup>2</sup> Consultado el 20 de Agosto del 2009, Disponible en: <http://jajp.facebook.com/topic.php?uid=67948953889&topic=8947>

<sup>3</sup> Consultado el 20 de Agosto del 2009. Disponible en : [www.garantiasdelcafe.com/finanpyme.doc](http://www.garantiasdelcafe.com/finanpyme.doc)

para la creación de estas y el gobierno que de una u otra forma también ha destinado fondos para impulsar estas MIPYMES.

En el aspecto educativo, los centros educativos (colegios y universidades) se han percatado de que la formación de personas con habilidades emprendedoras es fundamental para construir un país competente y que se pueda adaptar a los cambios tan rápidos por los que nos enfrentamos día a día. Por ejemplo la Pontificia Universidad Javeriana ha creado para sus alumnos de administración de empresas un énfasis en emprendimiento, entre los cuales los alumnos pueden tomar clases como: Plan de negocio, Ideas y oportunidades de negocio, Espíritu empresarial, y Empresas familiares que buscan generar en los estudiantes, la motivación y los conocimientos necesario para crear su propia empresa y así mismo llevar a la práctica los valores impartidos por la universidad.

Por otro lado a nivel social, existen estadísticas positivas para el producto; desde hace algunos años, los niños se han involucrado mucho más en las decisiones de compra de sus padres, ahora no se consideran únicamente como un miembro más de la familia, sino que por el contrario se les tiene en cuenta en el momento de comprar algo en la casa. Además “en juguetes la cosa es todavía más significativa, pues más del 60% de las compras son escogidas únicamente por el niño. Esto parece lógico, dado que él es el usuario principal del juguete.<sup>4</sup> Por lo tanto los muñecos deben ser muy llamativos para el niño, ya que será él quien por decirlo así “obligara a los padres a que se lo compren”.

Y por último, en el aspecto psicológico, el proyecto pretende contribuir a fortalecer el desarrollo psicosocial y afectivo de los niños el cual se considera un elemento muy importante que de no ser desarrollado correctamente puede desencadenar en malos hábitos: “Se ha comprobado que la autoconfianza, la autoestima, la seguridad, la capacidad de compartir y amar, e incluso las habilidades intelectuales y sociales, tienen sus raíces en las experiencias vividas durante la primera infancia en el seno familiar.”<sup>5</sup> Por lo tanto el desarrollo psicosocial es un determinante en las actitudes que tendrá el niño en un futuro, dependiendo de las experiencias que tenga en sus primeros años de vida, tendrá la capacidad de reconocer la realidad de la sociedad en la que se encuentra, y de tomar un rol específico en dicha sociedad.

---

<sup>4</sup> Consultado el 11 de Agosto del 2009. Disponible en : <http://www.revistapym.com.co/pym/entrevistas/entrevista.php?idEnt=29>

<sup>5</sup> Consultado el 13 de Agosto del 2009. Disponible en : <http://www.unicef.org/colombia/pdf/ManualDP.pdf>

Las actividades que generen autoconfianza, responsabilidad y sentimientos de amor hacia los demás ayudan a que el niño tenga un desarrollo psicosocial adecuado, y pueda convertirse en un joven/ adulto con buenos valores y que tendrá la oportunidad de sobrellevar más fácilmente los problemas que se le atraviesen.

El juego, por su parte:

- Es necesario para el desarrollo intelectual, emocional y social.
- Permite tres funciones básicas de la maduración psíquica: la asimilación, comprensión y adaptación de la realidad externa.
- Favorece las adquisiciones sociales tempranas, las habilidades de comunicación social. Es una preparación para la vida adulta.<sup>6</sup>

Por lo tanto la idea de la comercialización de muñecos personalizados para niños, no es únicamente que los niños tengan un juguete más en su colección, sino que éste, a diferencia de los muñecos tradicionales, les permita desarrollar un vínculo afectivo con el muñeco dado que son ellos mismo los que realizan el juguete, (le ponen el relleno, le introducen un corazón que va a ser como el alma del juguete, le crean un sonido ya sea preestablecido o el que el niño quiera grabar, y al final, reciben un certificado de nacimiento del muñeco con su nombre, signo, fecha de nacimiento y nombre del “padre-madre”) el proceso con el muñeco no debe ser únicamente de los niños, los padres por su parte deben estar en contacto con los niños, y explicarles que ese muñeco es una responsabilidad de él, que debe amarlo, protegerlo y cuidarlo, el muñeco se convertirá para el niño más que en un simple juguete, en un amigo y confidente.

Según el Dr. David Elkind, un psicólogo de niños nacido en 1931 quien ha realizado grandes investigaciones en las áreas del desarrollo perceptivo, cognitivo y social de los niños, el juego es un elemento de gran importancia para el desarrollo de los niños, pero al mismo tiempo los padres deben tener mucho cuidado a la hora de comprar juguetes. Muchos niños tienen una gran cantidad de juguetes y no se sienten satisfechos.

“Jugar con juguetes es la manera en la que los niños alimentan su disposición para usar la imaginación y la fantasía. Esta capacidad humana sólo se puede

---

<sup>6</sup> Consultado el 18 de Agosto del 2009. Disponible en <http://www.guiainfantil.com/educacion/juegosinfancia.htm>

desarrollar completamente a través de la práctica. Pero el gran número de juguetes con que cuentan los niños actuales debilita la importancia de los juguetes para hacer que los niños participen en el razonamiento dramático. En lo que se refiere a los juguetes, menos es más. Los niños se sienten fácilmente abrumados por la multitud de juguetes y acaban pasando de un juguete a otro sin disfrutar de ninguno en concreto. Asegúrese de que los juguetes que compra proporcionan inspiración imaginativa, no sólo diversión o distracción momentánea.”<sup>7</sup>

Esto quiere decir que el proyecto no busca que los padres compren por comprar, sino por el contrario que compren juguetes que realmente contribuyan con el desarrollo del niño, teniendo en cuenta que será un juguete creado por ellos mismos.

#### **4. MARCO TEÓRICO**

##### **Fondo emprender**

El fondo emprender del SENA nos sugiere un plan de negocios en los que se encuentran los siguientes estudios o investigaciones:

##### **1. Mercadeo** en las que se encuentran:

###### 1.1 Investigación de mercados compuesta por:

- Definición de Objetivos
- Justificación y Antecedentes del Proyecto
- Análisis del Sector
- Análisis de Mercado
- Análisis de la Competencia

###### 1.2 Estrategias de mercado compuestas por:

- Concepto del Producto ó Servicio
- Estrategias de Distribución
- Estrategias de Precio
- Estrategias de Promoción
- Estrategias de Comunicación

---

<sup>7</sup> Consultado el 22 de Agosto del 2009. Disponible en: <http://www.campparents.org/spa/boletin/0701/article2.html>

- Estrategias de Servicio
- Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo
- Estrategias de Aprovisionamiento

1.3 Proyección en ventas compuesta por:

- Proyección de Ventas y Política de Cartera

2. **Operación** en las que se encuentran:

2.1 Operación compuestas por:

- Ficha Técnica del Producto ó Servicio
- Estado de Desarrollo
- Descripción del Proceso
- Necesidades y Requerimientos
- Plan de Producción

2.2 Plan de compras compuestas por :

- Consumos Por Unidad de Producto

2.3 Costos de producción compuestas por:

- Costos de Producción

2.4 Infraestructura compuestas por:

- Infraestructura
- Parámetros Técnicos Especiales

3. **Organización** en las que se encuentran:

3.1 Estrategia organizacional compuestas por:

- Análisis DOFA
- Organismos de Apoyo

3.2 Estructura organizacional

3.3 Aspectos legales compuestos por:

- Constitución Empresa y Aspectos Legales

3.4 Costos administrativos compuestos por:

- Gastos de Personal
- Gastos de Puesta en Marcha
- Gastos Anuales de Administración

4. **Finanzas** en las que se encuentran:

4.1 Ingresos:

- Fuentes de Financiación
- Formatos Financieros

4.2 Egresos

4.3 Capital de trabajo

5. **Plan operativo** en las que se encuentran:

5.1 Cronograma de actividades

5.2 Metas sociales

- Metas Sociales del Plan de Negocio
- Plan Nacional de Desarrollo
- Plan Regional de Desarrollo
- Cluster ó Cadena Productiva
- Empleo
- Emprendedores

6. **Impacto** en las que se encuentran:

- Económico
- Regional
- Social
- Ambiental

## 7. **Resumen ejecutivo** en las que se encuentran:

- Concepto del Negocio
- Potencial del Mercado en Cifras
- Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor
- Resumen de las Inversiones Requeridas
- Proyecciones de Ventas y Rentabilidad
- Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad<sup>8</sup>

El Plan de negocios que nos propone la Fundación Corona cuenta prácticamente con las mismas características del Plan de negocios de Fondo emprender (Resumen ejecutivo, Mercadeo, Finanzas, Plan operativo etc.), pero además tiene las siguientes características:

En el área de mercadeo, se debe generar un **Plan de mercadeo** que contenga además de lo planteado por el fondo emprender:

- Objetivos
- Actividades
- Presupuesto de ventas
- Personal comercial
- Cronogramas de trabajo y mecanismos de control
- Presupuestos de mercadeo

Por otro lado cuenta con un **Modulo Técnico**

Producto (Categoría Industria)

- Fichas técnicas de producto
- Producción
- Resumen de la innovación y desarrollo tecnológico propuesto
- Procesos productivos, tiempos, maquinaria y equipos requeridos
- Políticas de inventario
- Personal de producción (funciones)
- Distribución de planta
- Presupuestos de producción
- Sistemas de control y de calidad
- Investigación y desarrollo

Servicios (Categoría Servicios)

---

<sup>8</sup> Consultado el 13 de Agosto del 2009. Disponible en : <http://www.fondoemprender.com/>

- Ficha de caracterización y composición del servicio
- Flujograma del servicio
- Equipos y maquinaria requerida
- Requerimiento de infraestructura
- Personal directamente involucrado con la prestación del servicio
- Presupuestos

Este plan de negocios también tiene en cuenta un:

**Análisis de Riesgo** en el que se evalúan:

- Factores limitantes
- Factores críticos
- Respuestas estratégicas para minimizar riesgos<sup>9</sup>

Para este proyecto se considera pertinente utilizar el plan de negocios del fondo emprender el cual cuenta con todos los estudios necesarios que debe contener un plan de negocios, pero al mismo tiempo se deben tener en cuenta estas últimas características del plan de negocios de la Fundación Corona (Modulo técnico y análisis de riesgo) que son de gran importancia para la investigación, y permiten crear un plan de negocios mucho más completo, el cual demuestre la viabilidad del proyecto de comercialización de muñecos personalizados para niños.

## 5. MARCO CONCEPTUAL

**Plan de negocio:** Documento guía donde se plasma la viabilidad de la idea empresarial y los planes para desarrollarla y llevarla a niveles más elevados.<sup>10</sup>

Un plan de negocios es un documento que resume los objetivos operacionales y financieros de una empresa y que contiene los planes detallados y los presupuestos que muestran cuales son los objetivos que se persigue.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Consultado el 22 de Agosto del 2009. Disponible en:

[http://www.universia.net.co/dmdocuments/2009\\_08\\_04\\_modelo\\_plan\\_de\\_negocio.pdf](http://www.universia.net.co/dmdocuments/2009_08_04_modelo_plan_de_negocio.pdf)

<sup>10</sup> Consultado el 13 de Agosto del 2009. Disponible en : <http://www.gestiopolis.com/canales/emprededora/articulos/27/pn1.htm>

<sup>11</sup> Consultado el 13 de Agosto del 2009. Disponible en : <http://sosomeprendedores.com/definicion-de-plan-de-negocios-una-herramienta.html>



**Resumen ejecutivo:** Es un breve análisis de los aspectos más importantes del proyecto, va antes de la presentación y es lo primero o a veces lo único que lee el receptor del proyecto, por lo tanto en pocas palabras se debe describir el producto o servicio, el mercado, la empresa, los factores de éxito del proyecto, los resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales.<sup>12</sup>

**Mercado:** Es el conjunto de 1) compradores reales y potenciales que tienen una determinada necesidad y/o deseo, dinero para satisfacerlo y voluntad para hacerlo, los cuales constituyen la demanda, y 2) vendedores que ofrecen un determinado producto para satisfacer las necesidades y/o deseos de los compradores mediante procesos de intercambio, los cuales constituyen la oferta.<sup>13</sup>

**Finanzas:** Se define como el arte, la ciencia de administrar dinero, casi todos los individuos y organizaciones ganan u obtienen dinero y gastan o invierten dinero.<sup>14</sup>

**Organización:** Es un sistema cuya estructura está diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines.<sup>15</sup>

**Emprendedor:** Persona que aglutina capacidad de innovación para identificar e implantar una oportunidad de negocio. Cuenta con una mentalidad global, desarrolla relaciones de largo alcance con su entorno y actúa con visión estratégica.<sup>16</sup>

**Riesgo financiero:** Hace referencia a las incertidumbres en operaciones financieras derivadas de la volatilidad de los mercados financieros y de crédito.

## 6. ANTECEDENTES

Los estudios acerca del desarrollo del niño se remontan al siglo XVI, en este siglo existían libros acerca de la crianza de los niños, pero debido a la ignorancia en este aspecto, los libros daban consejos y estos no eran favorables para el buen

---

<sup>12</sup> Consultado el 13 de Agosto del 2009. Disponible en : <http://mktelemental.blogspot.com/2009/03/resumen-ejecutivo.html>

<sup>13</sup> Consultado el 20 de Agosto del 2009. Disponible en <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercado-definicion-concepto.html>

<sup>14</sup> Consultado el 20 de Agosto del 2009. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/42/deffinanzas.htm>

<sup>15</sup> Consultado el 20 de Agosto del 2009. Disponible en : <http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>

<sup>16</sup> Bermejo Manuel. Hacia la empresa familiar líder. Pagina 3

desarrollo del niño tales como: “No alimentar a los bebes después de sentir ira, no fuera que la leche se volviera un elemento fatal ó... atar durante varios meses los brazos de los bebes para evitar que se chuparan el dedo”<sup>17</sup>

Pero fue en el siglo XVII según el historiador francés Philipe Ariés; que “se percibió a los niños de manera diferente de los adultos desde el punto de vista cualitativo. Antes de eso, simplemente se les consideraba más pequeños más débiles y menos inteligentes”<sup>18</sup>

Por su parte Lina A. Pollock (1983) realizó varios estudios acerca de la relación de los padres con sus hijos y encontró que: “Los diarios de adultos y niños mostraban padres que amaban a sus hijos y los veían como seres juguetones que necesitaban orientación, cuidado y protección...la mayoría de los padres quería a sus hijos y disfrutaba de su compañía, se interesaba en aspectos como lactancia y dentición, y sufría cuando los niños se enfermaban o morían”<sup>19</sup>

A partir de allí se empezaron a crear teorías acerca del desarrollo de los niños pero ninguna tenía base científica por lo que no generaban credibilidad. Es hasta el siglo XIX que nace la psicología como ciencia, la cual “enseñó que las personas podían entenderse a sí mismas al aprender lo que había influido en ellos cuando eran niños”<sup>20</sup>, y gracias a los estudios realizados por algunos psicólogos y médicos se crean teorías reales. Las más reconocidas son:

Sigmund Freud y su teoría del desarrollo psicosexual. En esta teoría encontramos la fase oral (0-2 años) la fase anal (2-4 años) la fase fálica ( 4-6 años) el periodo de latencia (6-12 años) y la fase genital ( de 12 años en adelante).

Kohlber y su teoría del desarrollo moral en términos de lo social quien divide el desarrollo en tres niveles. 1. Preconvencional (4-10 años), 2. Convencional ( 10-13 años) y 3. Postconvencional ( 13 años en adelante)

Piaget y su teoría del desarrollo cognoscitivo el cual considera que existen 4 etapas por las que atraviesa el niño en su desarrollo. 1. Inteligencia sensorio motora (0-2 años) en el cual el niño avanza de la etapa de los reflejos y a diferenciar entre el yo y el mundo de los objetos. 2. Pensamiento preoperatorio (2-7 años) en el cual el niño comienza a crear pensamientos sobre hecho y

---

<sup>17</sup> Papalia, Diane E. Psicología del desarrollo de la infancia a la adolescencia. McGraw Hill. 2005. Página 21

<sup>18</sup> Papalia, Diane E. Psicología del desarrollo de la infancia a la adolescencia. McGraw Hill. 2005. Página 19

<sup>19</sup> Papalia, Diane E. Psicología del desarrollo de la infancia a la adolescencia. McGraw Hill. 2005. Página 20

<sup>20</sup> Papalia, Diane E. Psicología del desarrollo de la infancia a la adolescencia. McGraw Hill. 2005. Página 22

objetos y se empieza a desarrollar el lenguaje. 3. Operaciones concretas (7-12 años) En la que se tiene acciones concretas con los objetos, aparece la relación tiempo-espacio y se pueden resolver problemas de forma lógica. 4. Operaciones Formales (12 años en adelante) En esta etapa el niño tiene la capacidad de elaborar hipótesis, se crea un pensamiento científico y se desarrolla interés por temas sociales y por su propia identidad.

El juego supone una parte muy importante en el desarrollo del niño en las teorías planteadas, según Donald Woods Winnicott un célebre pediatra y psicoanalista inglés quien centró sus estudios en la relación madre-lactante, y el desarrollo del bebé a partir de esta separación, el niño debe contar con un objeto el cual él denomina como “un objeto transicional” que es el encargado de llenar de algún modo, el vacío que genera esta separación. Este objeto puede ser ya sea una cobija, una almohada, un muñeco/a ó un juguete, con el cual el niño generara un vínculo muy cercano.

“Durante sus primeros años de vida, mamá es ese objeto de afecto que le alimenta, le cuida, lo mimó. Sin embargo hay un momento en el que la madre tiene que hacer una separación del bebé, y digo una separación normal, porque mamá trabaja o porque tiene cosas a que dedicarse y no puede seguir simbiotizada con su bebé. Es en este momento en el que él bebé puede aferrarse con gran tenacidad a lo que Winnicott describe como “objeto transicional”.

Este objeto transicional, según Winnicott puede tener las siguientes características:

- En el objeto hay una entrega que el niño(a) hace de ternura: lo ama, lo cuida.
- Está destinado a sobrevivir al amor y al odio. Esto es porque en ocasiones pueden también volcar su enojo y frustración sobre su objeto transicional.
- Se le dota de cierta vitalidad o realidad propia, es decir que pueden tener nombre, hambre, características...

## **7. OBJETIVOS**

### **7.1 Objetivo general**

Realizar un plan de negocios para una empresa comercializadora de muñecos personalizados con el fin de contribuir a fortalecer el desarrollo psicosocial y afectivo de los niños que residen en la ciudad de Bogotá.

## 7.2 Objetivos específicos del proyecto

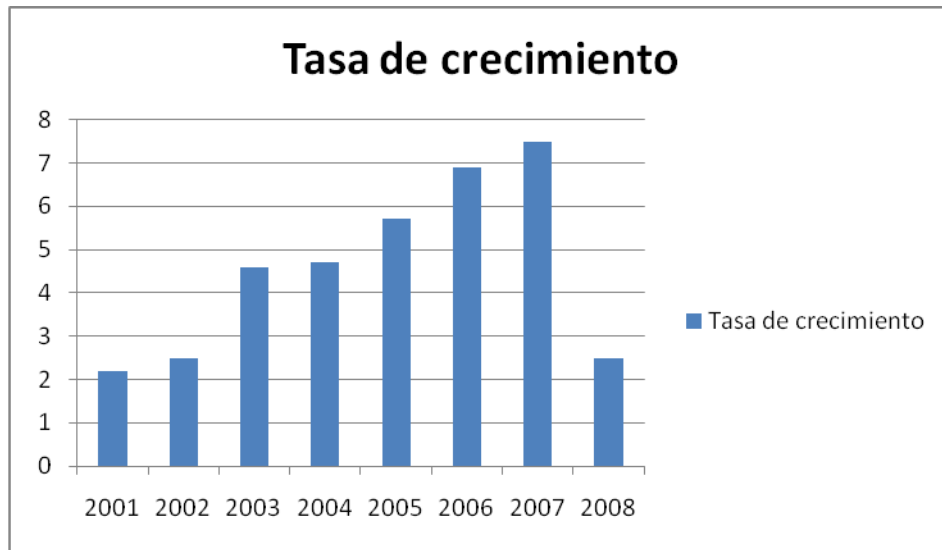
- Realizar un diagnostico del sector de juguetes con el fin de segmentar el mercado, definir el mercado potencial y conocer la competencia.
- Definir la estrategia de comercialización de los muñecos.
- Realizar la evaluación financiera del proyecto teniendo en cuenta los riesgos financieros y del mercado.
- Determinar la viabilidad del proyecto.
- Contribuir a fortalecer el sector de la juguetería en Colombia.
- Generar en el primer año 4 empleos directos y 1 indirecto.
- Tener una participación del 3 % del mercado objetivo.
- Invertir el 2% de las utilidades que se generen en el primer año que equivale a \$ 382.000 en Investigación y Desarrollo.
- Generar ventas anuales en el primer año de \$160.000.000

## 8. ANÁLISIS ECONOMICO

### 8.1 Datos macroeconómicos de Colombia

AÑO	TASA DE CRECIMIENTO (%)
2001	2,2
2002	2,5
2003	4,6
2004	4,7
2005	5,7
2006	6,9
2007	7,5
2008	2,5

Tabla No. 1. Tasa de Crecimiento Fuente: DANE – Departamento Administrativo Nacional de Estadística



**Grafico No. 1.** Tasa de Crecimiento Fuente: DANE - Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Como se puede apreciar en esta tabla, la tasa de crecimiento del PIB colombiano se mantuvo en crecimiento constante hasta el año 2007 que alcanzó un tope de 7,5 de crecimiento, en el 2008 se puede observar un decrecimiento significativo que constituye una situación desfavorable para el país que debe ser de gran preocupación, claro está que se debe tener en cuenta que nos encontramos en crisis mundial y que muchos países han tendido también decrecimientos. “Según el estudio desarrollado por el fondo monetario internacional, este año el Producto Interno Bruto (PIB) colombiano terminará en cero por ciento, comportamiento, aunque no es el ideal, está por encima del desempeño de las economías fuertes del continente (Estados Unidos, México, Brasil y Venezuela).”<sup>21</sup>

El año 2010 genera pocas esperanzas para los colombianos, se estima que el PIB alcanzará únicamente el 1,3 % según las proyecciones del Fondo Monetario Internacional, por consiguiente aunque la situación no es la mejor, es importante fomentar el comercio y las ideas de negocio con el fin de ayudar a mejorar la economía del país .

<sup>21</sup> Consultado el 18 de septiembre del 2009. Disponible en:  
[http://www.tormo.com.co/resumen/6658/PIB de Colombia repuntara a 13 por ciento en 2010 FMI.html](http://www.tormo.com.co/resumen/6658/PIB%20de%20Colombia%20repuntara%20a%2013%20por%20ciento%20en%202010%20FMI.html)

## Comportamiento del PIB por Ramas de Actividad Económica

2007 / 2008

RAMAS DE ACTIVIDAD	2007	2008
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	3,9	2,7
Explotación de minas y canteras	2,9	7,3
Industria manufacturera	9,5	-2,0
Electricidad, gas de ciudad y agua	3,7	1,2
Construcción	11,5	2,8
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	8,7	1,3
Transporte, almacenamiento y comunicación	11,0	4,0
Establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas	7,3	5,6
Servicios sociales, comunales y personales	4,7	2,1
<b>Subtotal valor agregado</b>	<b>7,2</b>	<b>2,5</b>
Impuestos menos subvenciones sobre la producción e Importaciones	11,5	3,3
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	<b>7,5</b>	<b>2,5</b>

**Tabla No. 2.** Comportamiento del PIB por ramas de actividad económica. Fuente: DANE, DNP, Banco de la República.

En general todos los sectores de la economía han decrecido en el último año, pero principalmente el sector manufacturero y el de construcción han sido los más afectados por la crisis mundial; aunque el sector de comercio que es en el que se encuentra el proyecto disminuyó 7,4 puntos (cifra alarmante) no se llegó al extremo de tener una cifra negativa como ocurrió en la industria manufacturera, igualmente se espera que para el año 2010, la situación mejore y se establezca la economía.

## **8.2 Análisis del sector**

### **JUGUETES: Para unos niños, explotación; para los nuestros, diversión**

La mayoría de las empresas que comercializan juguetes importan la materia prima de China “las posibilidades de que lleve estampado el sello de Made in China son de más del 90%.”<sup>22</sup> En ese país los sueldos de los trabajadores/ras son muy bajos lo que ayuda a disminuir los costos para las empresas.

Pero las condiciones inhumanas a las que se han enfrentado operarios chinos, ha contribuido a que la oferta laboral en este país disminuya sustancialmente, y que muchos trabajadores hayan buscado otras oportunidades de trabajo para huir de este maltrato. “Aunque las empresas jugueteras confían en que los 750 millones de campesinos que todavía viven en China mantengan la oferta de mano de obra barata en los próximos años, el sistema vive una primera e inesperada crisis. Las duras condiciones de los últimos 20 años están ahuyentando a miles de jóvenes que no ven motivo para buscar trabajo a cientos o miles de kilómetros de sus casas.”<sup>23</sup> Esto trae otro problema, y es que al no tener suficiente personal para producir, las empresas chinas se ven en la obligación de contratar menores de edad.

Se debe examinar y analizar con mucho cuidado quienes serán nuestros proveedores, no necesariamente los muñecos deben ser traídos de China, se pueden estudiar otros proveedores.

Según un estudio realizado por el instituto español de comercio exterior ICEX denominado: “El sector juguetes y Maquinaria de la industria del juguete en Colombia”, Colombia tiene las capacidades para crecer en este sector por muchas razones, pero no se han generado iniciativas para este desarrollo. Se debe tener en cuenta que en este momento no existen cifras reales que demuestren la

---

<sup>22</sup> Consultado el 11 de Agosto del 2009. Disponible en: [http://colombia.indymedia.org/news/2006/04/40492\\_comment.php](http://colombia.indymedia.org/news/2006/04/40492_comment.php)

<sup>23</sup> Ibid

importancia del sector de la juguetería en el país y su función en la economía nacional, pero se puede prever que este sector constituye una fortaleza en el crecimiento económico. Según estadísticas del DANE, "La industria juguetera de Colombia posee un enorme potencial de producción y comercialización. En el año 2001, la población colombiana se aproximó a 42.321 millones de habitantes, de los cuales el 42.5% de la población se encuentra entre 0-19 años, cifra que indica la existencia de un mercado importante del total de la población colombiana por captar."<sup>24</sup>

Según este informe, se tienen buenos pronósticos para los años siguientes, teniendo en cuenta los tratados de libre comercio en los que se encuentra Colombia actualmente y los que se espera tener en algunos años. "El año 2003 cerró con buenos pronósticos para las relaciones comerciales entre la Unión Europea y el mercado latinoamericano. Los tratados de libre comercio ya firmados con Chile, México, MERCOSUR y la Comunidad Andina han potencializado los intercambios entre estas regiones. La situación de América Latina se muestra favorable, después de un año 2002 muy crítico, en el que la economía se contrajo un 0.6%, la región se encamina definitivamente hacia la recuperación durante el año 2005 según el informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)."<sup>25</sup>

"En efecto, las reformas económicas estructurales en curso prometen un crecimiento sostenido en América Latina que sin duda beneficiará al sector de los juguetes y a su maquinaria industrial. El gran tamaño de este mercado, una población infantil proporcionalmente elevada y un potencial enorme de consumo de estos artículos requiere de la implementación de un know how adaptado a sus peculiares características para que las empresas locales puedan crecer y aprovechar este contexto favorable."<sup>26</sup>. Además se debe tener en cuenta que el mercado de juguetes se encuentra en constante crecimiento.

En cuanto a la competencia que existe a nivel mundial, podemos darnos cuenta que la calidad de los juguetes de países desarrollados es mucho mayor, pero así mismo los precios son muchas veces exorbitantes, y por lo tanto dirigidos a un segmento muy reducido, lo que beneficia la producción y comercialización de juguetes en países como Colombia. Aunque Colombia no cuente con los últimos

---

<sup>24</sup> Consultado el 26 de Agosto del 2009. Disponible en : <http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,00.bin?doc=577348>

<sup>25</sup> Ibid

<sup>26</sup> Ibid



avances tecnológicos, se puede decir que tiene alto grado de creatividad, y la posibilidad de producir juguetes a un precio muy competitivo.

Otra competencia que existe actualmente es China, pero como se nos muestra el estudio realizado por ICEX: "China se ha consolidado como el más fuerte competidor latinoamericano en la producción y comercialización de juguetes. Sin embargo, su posición geográfica apartada de Europa y Estados Unidos se constituye en una barrera comercial importante que incentiva el traslado de producción a los países latinos. Adicional a sus altos fletes, a lo demorado de los pedidos, se suman la dudosa calidad, el idioma y el bajo nivel de confianza hacia los chinos, potencializando aún más las oportunidades de países como Colombia."<sup>27</sup>

### **ACUMULADO PAÍS DE PROCEDENCIA DE LAS IMPORTACIONES DE JUGUETES 2003 \$US<sup>28</sup>**

<b>PAÍS</b>	<b>SUMA FOB IMP 2003</b>
China	32.520.519
Estados Unidos	7.007.715
Taiwán (Formosa)	3.646.345
Hong Kong	1.491.495
España	1.421.621
Japón	1.101.175
México	1.001.664
Otros países	7.119.421
<b>Total importaciones</b>	<b>55.309.955</b>

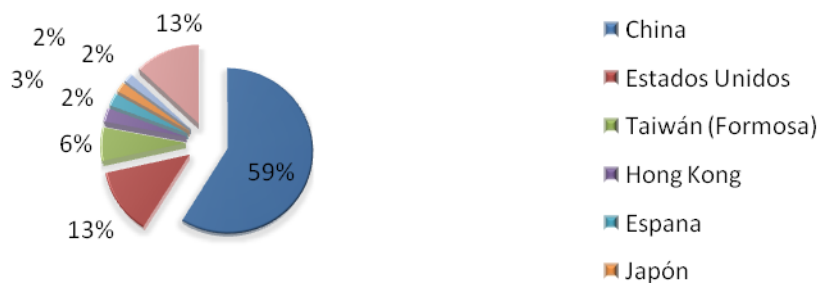
**Tabla No. 3.** País de Procedencia de las Importaciones 2003. Fuente: ICEX

---

<sup>27</sup> Ibid

<sup>28</sup> Ibid

## Acumulado País de Procedencia de las Importaciones colombianas de Juguetes 2003 (cap 95)



**Gráfico No. 2.** País de Procedencia de las Importaciones 2003. Fuente: ICEX

### Datos del ICEX 2003.

Los países más fuertes en el sector de juguetes son China y Estados Unidos, seguidos de Taiwán, Hong Kong y España, como se puede apreciar en esta tabla, Colombia importa una gran cantidad de juguetes de la China (59%), se considera que muchas de las empresas colombianas de juguetes, abastecen su inventario con productos traídos de dicho país debido a que tiene una mano de obra muy barata y por lo tanto tiene la posibilidad de ofrecer precios competitivos en el sector. En el 2003 Colombia importó 32.520.519 dólares de China y 7.007.715 de Estados Unidos (13%).

El total de importaciones del 2003 alcanzó los 55.309.955 dólares lo que demuestra que es un sector con grandes capacidades económicas que muy probablemente seguirá creciendo.

## ACUMULADO DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA SECTOR JUGUETES 2003 \$US<sup>29</sup>

DEPARTAMENTO	SUMA FOB IMP 2003
Bogotá	27.411.087
Antioquia	9.673.407
Cundinamarca	6.073.808
Valle del cauca	5.819.210
Atlántico	3.809.236
Santander	826.737
Otros departamentos	1.696.471
<b>Total importaciones</b>	<b>55.309.956</b>

Tabla No. 4. Distribución Geográfica Sector Juguetes 2003. Fuente: ICEX

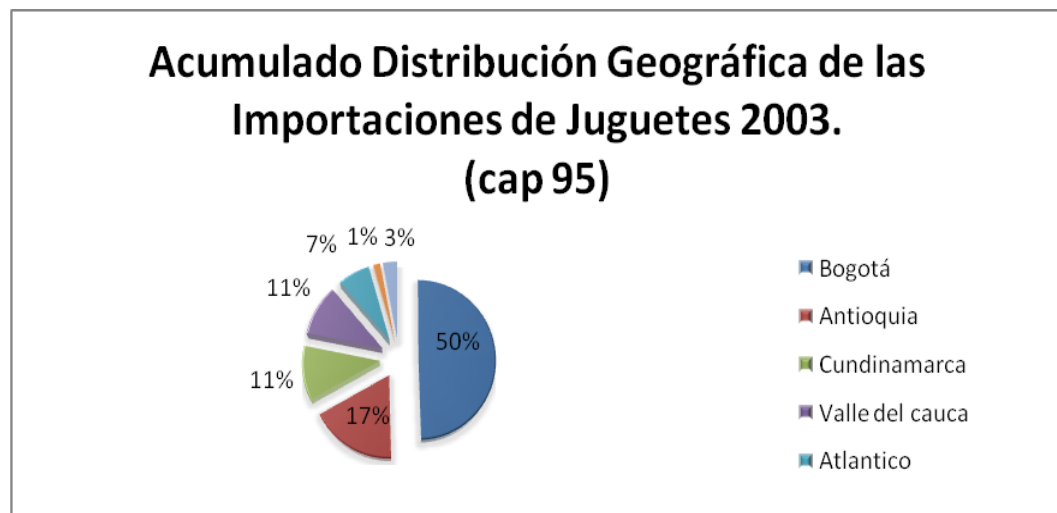


Grafico No. 3. Distribución Geográfica Sector Juguetes 2003. Fuente: ICEX

Bogotá es ciudad a la que llegan la mayoría de los juguetes importados, esto se debe a que es la capital y cuenta con una mayor población a la cual debe satisfacer, además de que es en dicha ciudad donde se encuentran las grandes jugueterías como Ronda, Tecnilambre y Mattel; en segundo lugar se encuentra Antioquia el cual es considerado uno de los departamentos más comerciales del país y del cual se han generado grandes empresas gracias al espíritu empresarial de los antioqueños. Otros departamentos importantes a la hora de importar juguetes son Cundinamarca, Valle del Cauca, Atlántico y Santander.

<sup>29</sup> Ibid

Según ICEX, estos son los tipos de juguetes que más se importaron en el año 2003:<sup>30</sup>

DESCRIPCIÓN	VALOR FOB
Modelos reducidos a escala y modelos similares para entretenimiento. Incluso Ánima.	9,890,019
Artículos para fiestas de navidad	7,582,307
Muñecas y muñecos que representen seres humanos. Incluso vestidos	4,101,320
Rompecabezas	1,566,774
Juguetes rellenos que representen animales o seres no humanos	1,543,488
Juguetes de ruedas concebidos para que se monten los niños. Triciclos, patines.	1,397,527

Tabla No. 5. Juguetes que más se importaron. Fuente: ICEX.

Aunque los muñecos y muñecas no generan la mayoría de ventas del país, se puede decir que son un tipo de juguetes que les gusta mucho a los niños, su importación llegó a 4.101.320 y lo ubico en un tercer lugar.

Las principales empresas importadoras de juguetes en Colombia son:

- Pepe Ganga
- Comercializadora Bogotana
- Gomez y Gomez Megaimport
- Escobar y Martinez
- Redicol S.A
- Carulla Vivero
- Cafam
- Éxito
- Makro
- Mattel Colombia S.A

---

<sup>30</sup> Ibid

Estas empresas son fuertes competidores en el sector juguetes, y muchas de ellas cuentan con un gran posicionamiento en el mercado. Pero se debe destacar que ninguna de ellas tiene el concepto de comercialización de muñecos personalizados para niños, ellos simplemente comercializan juguetes terminados sin dar importancia en el desarrollo del niño.

Asimismo, el sector de la juguetería ha pasado por momentos que han disminuido la credibilidad de los clientes con marcas reconocidas, es el caso de Mattel quien se vio en la obligación de recoger una cifra considerable de juguetes los cuales no tenían los requerimientos necesarios para ser usados por los niños.

15 de agosto de 2007 11:05

### **Mattel recogerá más de 40 mil juguetes en Colombia.**

“Se trata de ciertos juguetes fabricados en China en los que la pintura tiene un contenido de plomo superior a los estándares y que pueden ser tóxicos para los niños.”<sup>31</sup>

Esta noticia es un grave problema para el sector de comercialización de juguetes en Colombia, está claro que los colombianos somos clientes muy exigentes, y una noticia como esta de una empresa tan reconocida como lo es Mattel, generará desconfianza futura a la hora de comprar juguetes o muñecos hechos en China.

### **Gobierno colombiano reglamenta fabricación y mercado de juguetes.**

En consecuencia, el gobierno colombiano ha tomado ciertas medidas con el fin de garantizar la seguridad de los niños colombianos; ahora los comercializadores de juguetes deberán contar con las siguientes medidas para que les sea permitido comercializar los juguetes sin ningún problema. “Los fabricantes e importadores deberán disponer de un certificado de control de calidad. De igual forma los juguetes deberán contener la siguiente información:

- Identificación del fabricante, del importador o distribuidor autorizado;
- Advertencias e indicaciones de uso en idioma español;
- Precauciones de empleo,
- Fecha de fabricación,
- Identificación del lote de producción.

---

<sup>31</sup> Consultado el 11 de Agosto del 2009. Disponible en : <http://impreso.elnuevodiario.com.ni/2007/08/15/ultimahora/4264>

- Edad mínima del usuario de los juguetes<sup>32</sup>

La venta de juguetes es algo que se debe manejar con cuidado, la calidad de los juguetes debe ser la mejor, y se deben tener un excelente sistema de control de calidad para que no existan problemas como el que se mostro anteriormente con la noticia de Mattel. Esto por su parte puede causar inseguridad por parte de los padres al momento de comprar juguetes para sus hijos.

## 9. ESTUDIO DE MERCADO

### 9.1 Investigación de mercado

#### 9.1.1 Análisis del mercado

#### Mercado objetivo

El mercado objetivo del proyecto son los niños 2 y 10 años de edad de estratos 4,5 y 6 que se encuentren en la ciudad de Bogotá.

Edad	Población
2	118.978
3	120.239
4	121.498
5	122.376
6	123.603
7	124.770
8	125.827
9	126.725
10	127.642
<b>TOTAL</b>	<b>1.111.658</b>

Tabla No. 6. Mercado objetivo. Fuente: DANE<sup>33</sup>

De acuerdo a los datos generados por Yanhaas, el porcentaje de la población para los estratos 4, 5 y 6 es el siguiente

<sup>32</sup> Consultado el 11 de Agosto del 2009. Disponible en : <http://www.radiosantafe.com/2007/08/15/gobierno-colombiano-reglamenta-mercado-de-juguetes-6-pm/>

<sup>33</sup> Consultado el 28 de Septiembre del 2009. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/provepobla06\\_20/7Proyecciones\\_poblacion.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/provepobla06_20/7Proyecciones_poblacion.pdf)

Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6
12,56%	4,60%	3,66%

Tabla No. 7. Porcentaje en Población en Bogotá por estratos 4, 5 y 6. Fuente: Yanhaas

Total porcentaje 4, 5 y 6 = **20,82%**

Por lo tanto el mercado potencial del mercado es:  $1.111.658 * 20,82\% = 231.447$   
Niños entre 2 y 10 años de estratos 4,5 y 6 que se encuentran en la ciudad de Bogotá.

El mercado objetivo sería del 10%, es decir,  $231.447 * 10\% = 23.147$

### 9.1.2 Análisis de la encuesta

Para la investigación de mercados, se realizó una encuesta a 100 personas, en lo posible padres de familia con hijos entre 2 y 10 años, algunos de los encuestados no tienen hijos pero tienen sobrinos o nietos a los cuales les compran muñecos esporádicamente. (Anexo 1)

La encuesta arrojó los siguientes resultados:

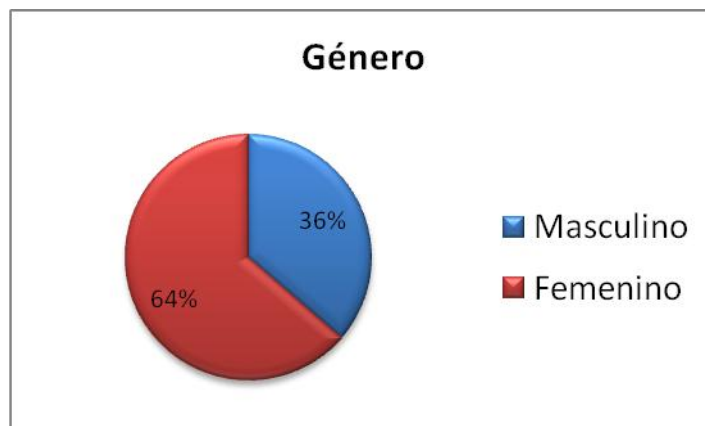
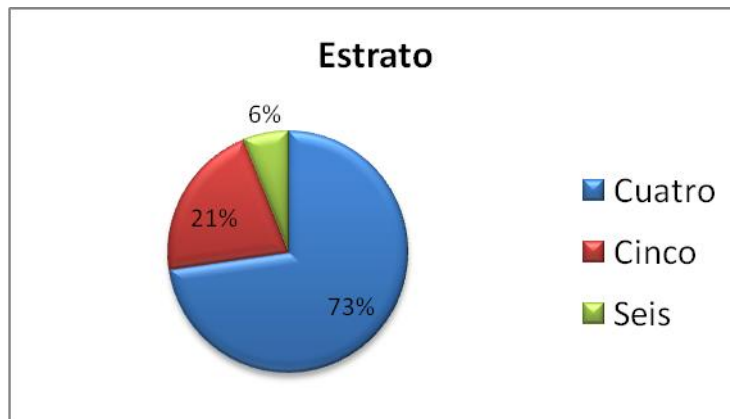


Gráfico No. 4. Porcentaje de personas encuestados por Género.

La mayoría de los encuestados fueron mujeres, tan sólo el 36% fueron hombres.



**Grafico No. 5.** Porcentaje de personas encuestados por estrato socioeconomico.

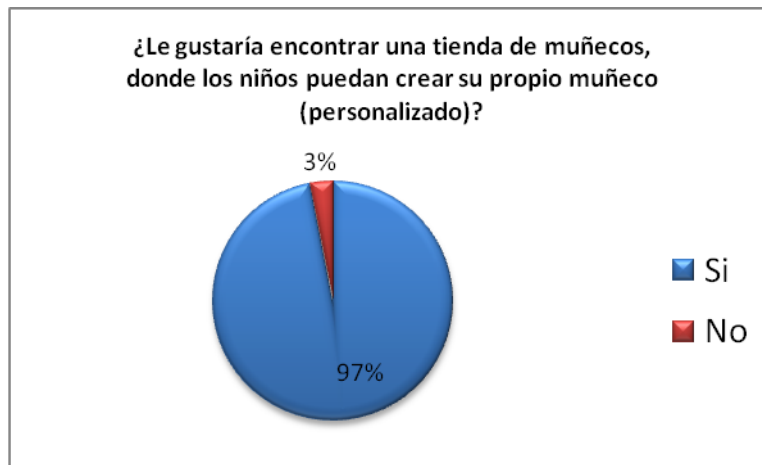
El 73% de los encuestados se encuentra en estrato 4, el 21% en estrato 5 y tan sólo el 6%. De acuerdo a esto se planteo la posibilidad de incluir como mercado objetivo a las personas de estrato 3 los cuales también tienen la posibilidad de adquirir este tipo de productos.



**Grafico No. 6.** Porcentaje de personas que tienen hijos entre 2 y 10 años.

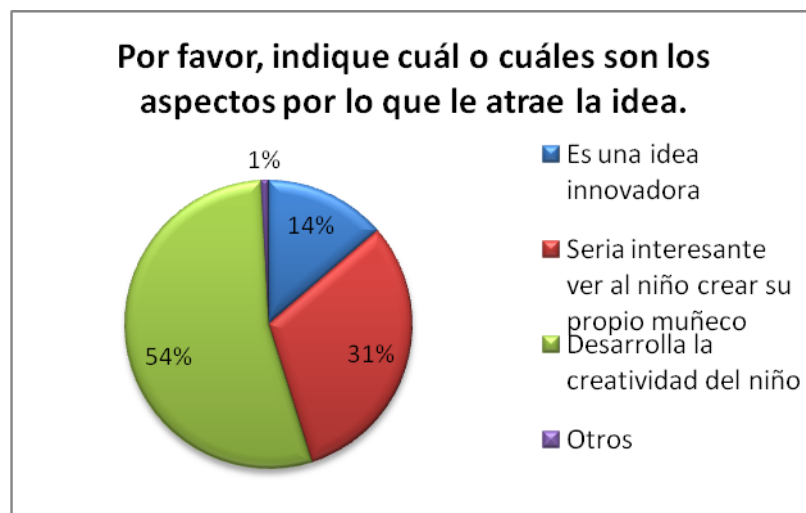
El 89% de los encuestados tiene hijos entre 2 y 10 años, el 11% no tiene, esto se debe a que también se realizaron encuestas a personas que tuvieran sobrinos ó nietos a los que les compra muñecos esporádicamente.





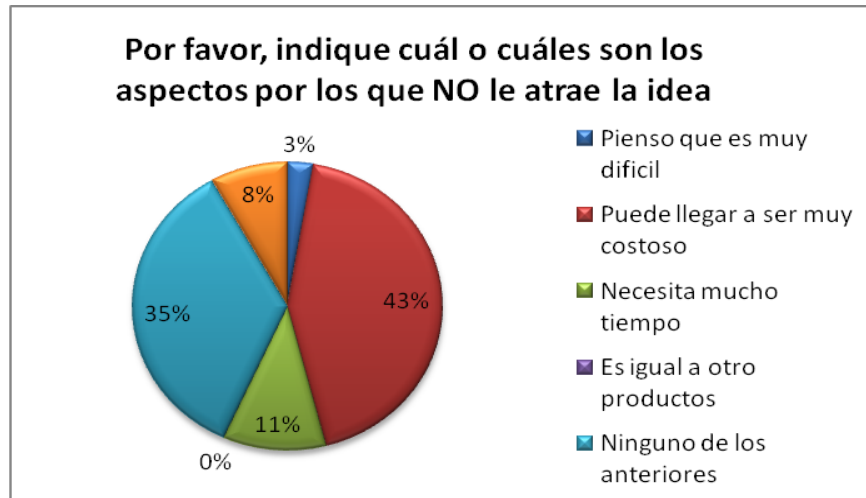
**Grafico No. 7.** Porcentaje de personas que les gustaria encontrar una tienda de muñecos personalizados.

A la gran mayoría de los encuestados les atrae la idea de encontrar una tienda donde los niños puedan crear su propio muñeco, únicamente el 3% dijo que no y esto se debe a que no cuentan con mucho tiempo para estar con sus hijos o por que prefieren encontrar muñecos ya listos en el mercado y que los niños escojan.



**Grafico No. 8.** Aspectos por lo que les atrae la idea de una tienda de muñecos personalizados.

Para la mayoría de los encuestados lo que más les atrae de la idea de comprar un muñeco personalizado es que desarrolla la creatividad del niño (54%), seguido de que seria interesante ver al niño crear su propio muñeco (31%). A muy pocos les parecio una idea innovadora (14%) y sólo el 1% respondió otros la respuesta fue que es importante que los niños realicen diferentes actividades.



**Grafico No. 9.** Aspectos por los cuales no les atrae la idea de encontrar una tienda de muñecos personalizados.

En cuanto a cuales son los aspectos por los que no les atrae la idea, la mayoría opina que un producto como este puede llegar a ser muy costoso (43%), le sigue la respuesta que piensan que podría llegar a ser muy difícil que sus hijos creen su propio muñeco (35%), Un 11% piensa que se necesita mucho tiempo y esta claro que los padres trabajan y no pueden dedicar tanto tiempo a sus hijos y un 8% respondió otros y las respuestas son:

- Les parecería superficial
- A sus hijos no les gustan los muñecos
- Es más fácil encontrar el muñeco hecho ya que ellos simplemente escojan.



**Grafico No. 10.** Porcentaje de personas que comprarían el muñeco.

La mayoría de las personas dice que compraría el producto muy probablemente (53%) teniendo en cuenta, claro esta, que el precio le satisfaga, el 38% dice que si, probablemente un 8% tiene duda acerca de si compraría el producto y tan sólo el 1% dijo que probablemente no lo compraría. Esto concluye a a la mayoría les gusta la idea y estarían dispuestos a probar el producto, lo que constituye un punto muy importante para el proyecto por que significa que el producto si tendría aceptación.

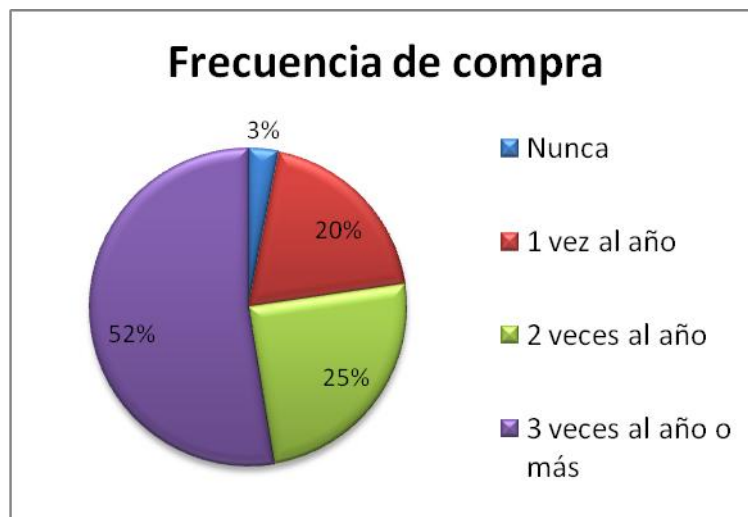


Grafico No. 11. Frecuencia de compra.

La frecuencia de compra es muy importante para determinar la factibilidad del proyecto, de acuerdo a las encuestas realizadas más de la mitad de los padres compra muñecos a sus hijos más de 3 veces al año lo que constituye una oportunidad para el negocio, el 25% dijo que compraba 2 veces al año y el 20% que únicamente 1 vez. Tan sólo el 3% admitió que nunca compraba muñecos ya que eran otras personas las que se los regalaban.

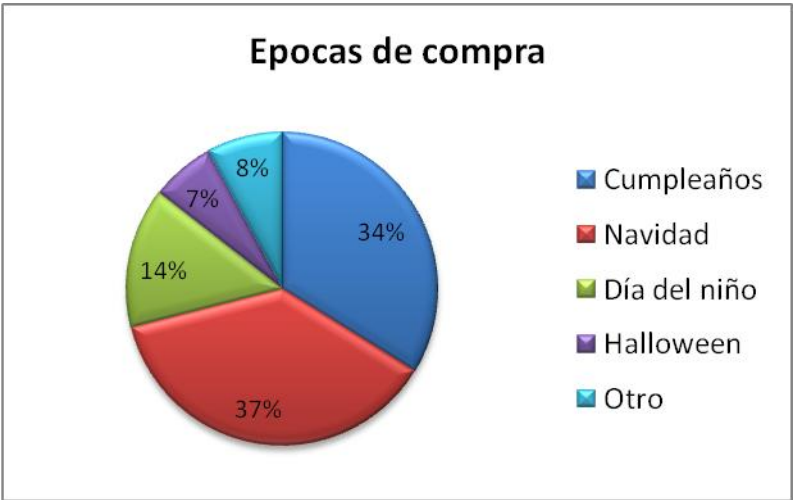


Grafico No. 12. Epocas de compra.

La época en la que más compran los padres es en Navidad, por lo tanto se debe tratar de comenzar el negocio en una fecha cercana a esta época para garantizar clientes, además el cumpleaños constituye una fecha crucial para la compra de muñecos (34%). El día del niño aunque no tiene un gran porcentaje (14%) constituiría también una época donde se alzarán las ventas. Y el 8% respondió que en otras ocasiones, las respuestas que dieron fueron:

- Amor y amistad
- Cuando hay plata para comprar
- Cuando el niño se antoje
- A final de año como premio por pasar el año

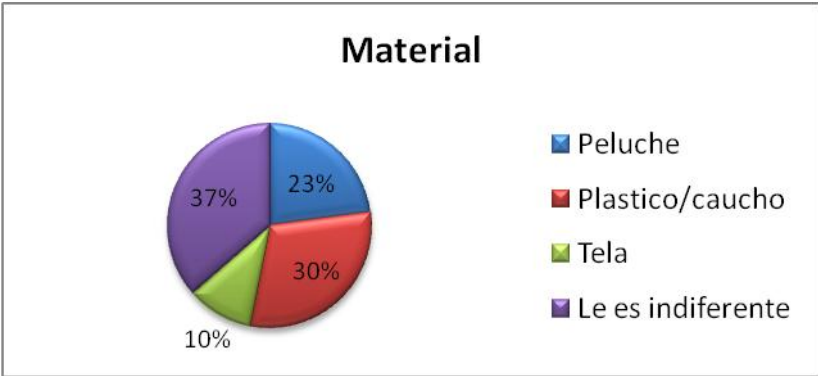


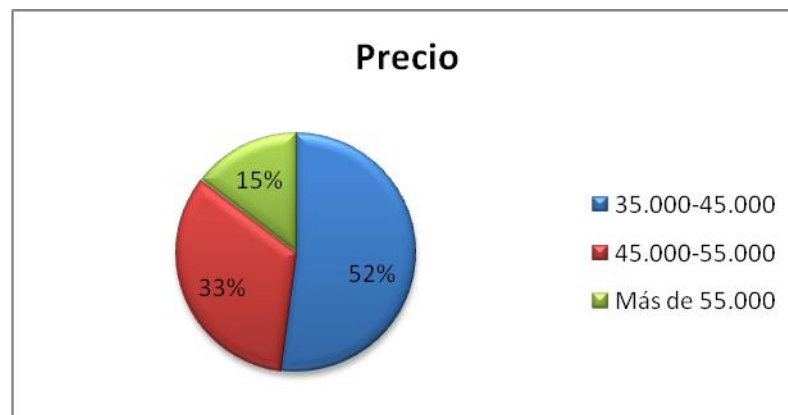
Grafico No. 13. Porcentaje de personal que prefieren el muñeco en un material específico.

De acuerdo al material el 37% dijo que le era indiferente, esto se debe a que es lo que los niños escojan en el momento de compra, por su parte el 30% se inclinó al plástico/caucho y el 10% a tela. De acuerdo a esto no se puede definir claramente cual es el material más apropiado para los muñecos, se debe realizar un analisis con los niños (consumidores) para determinar que les gusta.



**Grafico No. 14.** Porcentaje de personal que prefieren un tipo de muñeco.

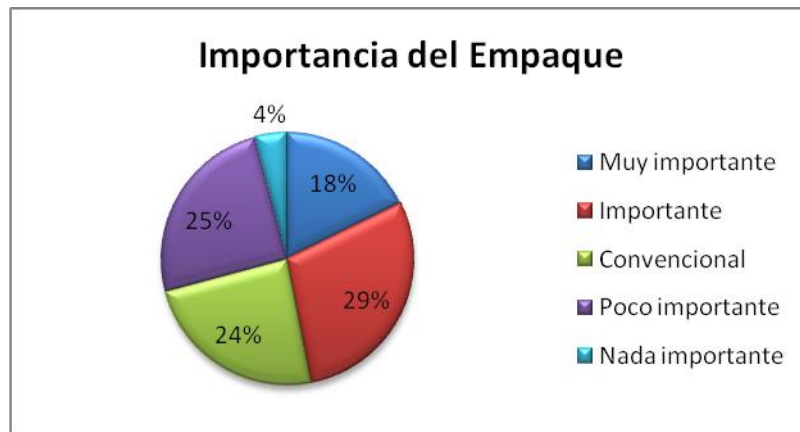
Los padres se inclinaron más por la compra de muñecos que sean animales (42%), por su parte al 29% le es indiferente, depende de los gustos del niño, el 21% opina que son mejores los muñecos animados y tan sólo el 8% dijo que heroes.



**Grafico No. 15.** Porcentaje de personal que pagarían un precio específico por el muñeco.

Más de la mitad de las personas respondieron que pagarían entre 35.000 y 45.000 pesos por un peluche de 8", por lo tanto se deben revisar muy bien los costos del producto para generar un precio competitivo en el mercado y que satisfaga a los clientes, el 33% dijo que pagaría entre 45.000 y 55.000 debido a que es un

muñeco personalizado y tiene un valor agregado, y por su parte, el 15% dijo que más de 55.000 pero eso si dependiendo del material y la calidad del muñeco



**Gráfico No. 16.** Porcentaje de personas que considera el empaque importante a la hora de hacer la compra.

La importancia del empaque es muy relativa, no existe una respuesta ganadora, se puede decir que todos los porcentajes son muy parecidos. Muy importante 18%, Importante 29% Convencional 24% Poco importante 25%. Es por esto que igualmente se debe trabajar en el diseño del empaque para generar valor agregado al producto.



**Gráfico No. 17.** Porcentaje de personal que recomendaría el producto..

La recomendación es muy importante en un proyecto, por su parte, los encuestados dijeron que sin duda recomendarían este producto, ya que les parece una idea interesante, el 29% respondió que lo recomendaría y tan sólo el 2% dijo que no lo recomendaría dado que no le atrae la idea.

### **9.1.3 Análisis de la competencia**

De acuerdo a la información que nos brinda el estudio realizado por ICEX, son muy pocas las empresas que lideran el mercado de juguetería. Las principales son Mattel, Ronda S.A y Tecnialambre que son empresas que ya tienen un alto posicionamiento y son reconocidas mundialmente, estas empresas cuentan con una ventaja y es que “son fabricantes con experiencia y con solidez financiera. Manejan volúmenes de ventas importantes que les permiten renovar sus líneas de productos y modernizar sus plantas con relativa frecuencia.”<sup>34</sup> Por otro lado existen pequeñas empresas que no han alcanzado posicionamiento, pero aun así absorben un pedazo del mercado, es claro que estas empresas no suponen una gran amenaza para las grandes jugueterías debido a que no cuentan con la tecnología necesaria para poder competir. Entre ellas se encuentran : Boliche, Muñecol, CI colecciones, Muñecos y Muñecas, Muñecas Bamboloto.

Si se habla específicamente de comercialización de muñecos personalizados, se considera que existe una empresa en Colombia que tiene las características de competencia directa, debido al enfoque de su producto/servicio. Esta empresa se llama “Adopta tu mascota” es una tienda que comercializa peluches personalizados para niños, pero además vende también ropa para perros, dulces, accesorios para peluches y mascotas y realiza fiestas para colegios o particulares. Es la única empresa que tiene el mismo concepto de negocio, las otras jugueterías mencionadas anteriormente serian competencia indirecta.

#### **DOFA de la competencia directa**

##### **Adopta tu mascota**

##### **Debilidades**

- *Diseño del almacén:* Los locales de adopta tu mascota contienen muchos artículos, lo que no lo hace agradable a la vista. Tienen una gran diversificación (ropa para peluches, para mascotas, dulces, peluches, etc.) y no saben distribuir el espacio.
- *Logo y nombre:* El logo y el nombre del almacén hace referencia a una veterinaria o un centro educativo para mascotas, más que a un almacén

---

<sup>34</sup> Consultado el 26 de Agosto del 2009. Disponible en :  
<http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,00.bin?doc=577348>

donde se venden accesorios para peluches. Esto por su parte puede llegar a crear confusión en los clientes y pierden fidelización con la marca.

- *Locales:* A pesar de que ATP tiene locales en todo el país, no ha entrado a centros comerciales como Unicentro que es el centro comercial que más ventas registra en Bogotá, y en Santafé que constituye un punto de venta ideal para niños.
- *Calidad de los productos:* Teniendo en cuenta que los productos ofrecidos por la empresa cuentan con un precio muy competitivo en el mercado, así mismo esto se ve reflejado con la baja calidad de los productos.

### **Oportunidades**

- *Pioneros:* ATP es la única tienda que comercializa peluches personalizados.
- *Locales:* Cuenta en la actualidad con 4 puntos de venta en Bogotá, 1 en Centro Chía ,1 franquicia en Medellín, 1 en Cali , 1 en Bucaramanga , 1 en Montería y próximamente en otras ciudades del País.<sup>35</sup>
- *Novedad:* La idea de personalizar su propio peluche, es para los niños un valor agregado y una idea novedosa.
- *Variedad de productos y accesorios:* ATP cuenta con gran variedad de productos y accesorios que atrae clientes de todas las edades, tanto personas que quieren un regalo, como las que son amantes de las mascotas.

### **Fortalezas**

- *Expansión:* ATP se encuentra ya en diferentes ciudades de Colombia como Cali, Montería y Medellín, gracias a su sistema de franquicias.
- *Dólar:* En este momento la caída del dólar constituye una fortaleza para ATP, debido a que ellos importan los peluches y esto hace que “les cuesten menos”.
- *Precio:* El precio que maneja Adopta tu mascota, es un precio muy competitivo. Los peluches grandes (32 cm) tienen un precio de \$40.000 pesos, los medianos (15cm) \$18.000 pesos y los artículos tales como ropa y accesorios se pueden conseguir desde \$5.000 pesos hasta \$30.000 pesos.

### **Amenazas**

---

<sup>35</sup>Consultado el 6 de Agosto del 2009. Disponible en: <http://www.adoptatumascota.net/plantilla2.asp?idseccion=12&idpagina=17>



- *Competencia:* Existe mucha competencia en el sector de juguetería y peluches para niños.
- *Juegos de video:* Tales como Play Station, Wii, Xbox, que son ahora un producto más importante para los niños, y han desplazado el cariño que estos tenía por los peluches.

## Conclusiones

En el momento de abrir un almacén de comercialización de peluches personalizados, se debe tener muy en cuenta el diseño del almacén, el logo y el posicionamiento de marca, esto constituye una gran debilidad de la competencia y se debe aprovechar y convertirla en una oportunidad. La imagen de la empresa debe ser atractiva para los niños, con muchos colores y un nombre que los impacte para que decidan entrar al almacén en vez de al de Adopta tu mascota. Por otra parte sería ideal montar el almacén ya sea en el centro comercial Unicentro ó en Santafé, donde ellos no tienen todavía almacenes, y los cuales constituyen una localización perfecta debido a su flujo de gente y a sus estadísticas en ventas.

## Fisher Price

Fisher Price es una empresa que aunque no comercializa muñecos personalizados, tiene también la idea de contribuir al desarrollo psicosocial del niño, entre sus estrategias esta crear una línea de juguetes diferente según la edad del niño, de 0-5 meses, de 6-11 meses, de 12-23, 2 años , 3 años , 4 años y más de 5 años y adicionalmente ofrecen una “guía para la crianza de su hijo edad por edad”<sup>36</sup>. En su página de internet se encuentran artículos que enseñan a los padres a mejorar la confianza y las relaciones de los niños por medio del consumo de sus juguetes. Cuentan con una estrategia de comunicación dirigido hacia los padres con el fin de que ellos sientan la necesidad de comprar los juguetes marca Fisher Price para desarrollar adecuadamente las destrezas de sus hijos, el slogan de ellos es: “*Juega con ellos, ríe con ellos, crece con ellos*”-“*Juega ríe y crece*”.

Su estrategia de distribución esta dado por las compras online, sus productos se pueden adquirir en diferentes tiendas virtuales como: Toysrus.com Babiesrus.com, Amazon.com, eToys.com, Fisher Price online store, Walmart.com, Kmart.com,

---

<sup>36</sup> Consultado el 14 de Septiembre del 2009. Disponible en: <http://www.fisher-price.com/usp/>

Kohls y Target<sup>37</sup>, además de diferentes almacenes de juguetes que comercializan sus productos.

Fisher Price es una marca posicionada a nivel mundial, y aunque no es considerada competencia directa, se puede decir que es una gran amenaza, debido al top of mind con el que cuenta y a que cuenta con un concepto de negocio similar al de la comercialización de muñecos personalizados, el cual, no consiste únicamente en vender juguetes, sino vender juguetes que además contribuyan al desarrollo del niño, factor que es muy importante para los padres en el momento de compra.

## 9.2 Estrategias

	Descripción de Actividades	Valor
<b>Comunicación</b>	<p><u>Internet:</u> Facebook es una página de internet que se ha constituido como medio de comunicación para muchas empresas. Crear un grupo en facebook donde los posibles clientes puedan ver fotos de los muñecos y de los locales y que lo dirija por medio de un link a la página de la empresa. Es una herramienta muy útil debido a la cantidad de usuarios registrados a los que les puede llegar la invitación sin problema.</p> <p><u>Pancartas:</u> Que serán expuestas en el local los días previos a la inauguración para dar a conocer el almacén.</p> <p><u>Voz a voz:</u> El voz a voz es el elemento más importante de la publicidad de una empresa, es por esto que se debe dar un servicio al cliente excelente, y ofrecer productos de muy buena calidad y valor agregado para que mismos clientes nos generen publicidad gratuita.</p> <p><u>Tarjetas personales:</u> Son parte de la imagen corporativa de la organización y además permiten al cliente contactar el local para próximas compras o para recomendar a sus amigos y/o familiares.</p>	<p>Aprox. 80.000*3 = 240.000</p>

<sup>37</sup> Consultado el 14 de Septiembre del 2009. Disponible en: <http://www.fisher-price.com/usp/locator/>

<b>Promoción</b>	<p>Las estrategias de promoción estarán dirigidas a promociones de tipo cualitativo más que cuantitativo. La idea es posicionar la marca de modo que el producto no se vea como un producto de consumo masivo, sino que por el contrario sea un producto “especial”</p> <p>Por la compra del muñeco personalizado, el padre/madre recibirá un pequeño libro que le ayuda a crear responsabilidad en su hijo con la ayuda del muñeco.</p> <p>Los muñeco realizados por los niños entraran en un concurso bimensual, el niño propietario del muñeco ganador recibirá un premio (ropa o accesorio para el muñeco).</p>	
<b>Servicio al Cliente</b>	<p>Los locales tendrán vendedoras que tengan una característica en común y esa es el amor por los niños. Los niños deben sentirse a gusto en el local, teniendo en cuenta que el objetivo del muñeco no es únicamente la compra de este, sino también contribuir con el desarrollo psicosocial y afectivo del niño. Estos salarios serán mensuales.</p> <p>Existirá una página de internet donde los niños puedan hacer preguntas acerca del muñeco, publicar fotos del muñeco con los diferentes accesorios y enseñarles a otros niños los nombres que escogieron. Por su parte, este costo se realizara únicamente una vez.</p>	<p>2 vendedoras con un sueldo mínimo=<math>(515.000^{38} \times 2) = 1.030.000</math></p> <p>Costo de la pagina alrededor de 3.500.000</p>

<sup>38</sup> Consultado 12 de Abril del 2010. Disponible en: [http://www.businesscol.com/empresarial/tributarios/salario\\_minimo.htm](http://www.businesscol.com/empresarial/tributarios/salario_minimo.htm)

<b>Distribución</b>	<p>Para la distribución de la mercancía se debe contar con un almacén de 40 mts<sup>2</sup>. El costo depende del centro comercial en el que se ubique. No va a existir ningún tipo de canal de distribución, la empresa importa los peluches, la ropa y los accesorios de Estados Unidos y los comercializa en el local.</p> <p>La ambientación del local será algo maravilloso para los niños, la idea es que sientan que entran a un mundo mágico lleno de color, ilusión y diversión donde crearán un muñeco que se convertirá en un amigo fiel. Por lo tanto la pintura del local debe tener una gran variedad de colores, los estantes serán de formas diferentes como árboles, escaleras, columpios etc. Además de mantener en todo momento una música adecuada para niños que los divierta en el proceso de armar el muñeco.</p>	<p>Costo aproximado teniendo en cuenta el presupuesto de las socias \$ 3.000.000</p> <p>Diseño del local y su construcción aprox. 12.000.000</p>
---------------------	--	--

<b>Aprovisionamiento</b>	<p>Los muñecos se importaran de Estados Unidos. Se escogió una empresa que vende muñecos personalizados, y además es proveedor para pequeñas empresas que quieran realizar este mismo negocio. Se escoge esta empresa ya que tiene entre sus políticas empresariales dar un buen precio a las pequeñas empresas y ayudarlas en su desarrollo empresarial, además porque es considerada una empresa exitosa en Estados Unidos.</p> <p>Debido a que únicamente se contará con este proveedor, se espera llegar a una negociación de importación de mercancía “Just in time” de modo que no se acumulen grandes cantidades de inventarios que generarían un costo mayor a la compañía.</p> <p>Las condiciones de pago serán a 60 días, tiempo en el que se esperan realizar las ventas necesarias para pagar. Cuando la empresa tenga buen flujo de dinero, se puede acordar con los proveedores el pago de contado o a un menor tiempo, a cambio de un descuento especial.</p> <p>Los contratos de distribución, horarios y rutas de la llegada de la mercancía deben ser muy claros, y la empresa exportadora se debe comprometer a entregar la mercancía a tiempo teniendo en cuenta que la empresa en ningún momento puede quedar sin stock para ofrecer a sus clientes. Así mismo la empresa se comprometerá a pagar a tiempo las facturas.</p>	
--------------------------	---	--

<p style="text-align: center;"><b>Penetración</b></p>	<p>La estrategia de penetración en el mercado consiste en incrementar la participación de la empresa de distribución comercial en los mercados en los que opera y con los productos actuales, es decir, en el desarrollo del negocio básico.<sup>39</sup></p> <p>Se buscaran nuevos locales que tendrán un diseño y decoración exclusiva, impactantes, con el fin de atraer a los clientes y así demostrar que somos los mejores.</p> <p>En cuanto al empaque cada vez se hará más llamativo, cambiando sus diseños y colores que vayan acorde a las tendencias del momento.</p> <p>Estas estrategias de penetración se implementaran en el largo plazo (aprox. 2 años después de la inauguración del local), por lo tanto los costos no se verán reflejados hasta dicha fecha.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Precio</b></p>	<p>Aunque no se espera que el precio sea el más bajo del mercado teniendo en cuenta la calidad de los productos, si se buscara que el precio sea el adecuado y los clientes tengan la capacidad de pagarlo satisfaciendo sus necesidades.</p> <p>El precio del producto se asignará teniendo en cuenta los siguientes criterios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos y gastos de comercialización</li> <li>• Perfil del cliente</li> <li>• Competencia</li> <li>• Margen de rentabilidad de los productos en el mercado</li> </ul>	

<sup>39</sup> Consultado el 6 de Febrero del 2010. Disponible en: <http://www.eumed.net/tesis/2006/pcv/2d.htm>

<b>I &amp; D</b>	Se considera pertinente que el 2% de las utilidades después de impuestos sean destinadas a la Investigación y Desarrollo del proyecto a partir del tercer año de funcionamiento de la empresa. Investigaciones tales como las tendencias del sector, los diferentes materiales que se encuentren en el mercado, estrategias de comercialización etc., esto, por su parte permitirá seguir siendo una empresa innovadora, y estar en constante cambio de acuerdo a las nuevas necesidades de los clientes.	<b>31.891.049</b> * 2% <b>= 637.820</b>
<b>Presupuesto mezcla de Mercado</b>	Comunicación Promoción Servicio al cliente Distribución Aprovisionamiento Investigación y desarrollo TOTAL	240.000  4.530.000 15.000.000  382.00 20.152.000

Tabla No. 8. Estrategias a Implementar.

### 9.3 Proyección de ventas

Ver anexo de análisis financiero

#### 9.3.1 *Justificación proyección de ventas*

Se tuvieron los siguientes criterios para la realización de la proyección de ventas:

1. Las encuestas realizadas, las cuales determinaron el comportamiento de ventas de juguetes dependiendo del mes en el que se encuentre, teniendo en cuenta variables como porcentaje de aceptación de la idea, frecuencia de compra y cantidad en cada compra.
2. La capacidad de la empresa, teniendo en cuenta el espacio que se destinará para el almacenamiento del inventario.

Por consiguiente:

- Enero y Febrero tendrán un comportamiento de ventas mensuales igual que generara un total de \$7.915.382 pesos en ventas, de acuerdo a las encuestas estos meses son meses de poco rendimiento, ya que los padres no están dispuestos a gastar más dinero en juguetes debido a que es después de la época navideña.
- Marzo, Mayo, Agosto, Septiembre y Noviembre, tendrán un comportamiento de ventas mensuales igual con un total de ventas de \$10.553.843, se considera que estos meses son de mayor rentabilidad que enero y febrero, ya que los padres vuelven a tener efectivo para realizar sus comprar y dar regalos.
- En Junio y Julio por su parte, se refleja un incremento en las ventas, debido a que son meses en los que los niños tienen vacaciones, y los padres deben buscar alternativas para distraerlos, este proyecto es una muy buena opción, ya que estimula la creatividad de ellos y les puede tomar gran cantidad de tiempo mientras pasan por todo el proceso de la creación del muñeco. Estos meses tiene un total de ventas mensuales de \$ 13.192.303.
- Abril constituye un mes importante para la organización, ya que es el mes de los niños y cómo se vio en las encuestas, al momento de preguntar cuál era la época en la que compraban juguetes, el día del niño ocupó el tercer lugar con un 14%. De acuerdo a esta información se proyectó que el mes de abril la empresa tendrá un total de ventas mensuales de \$23.746.146.
- Octubre es otro de los meses críticos, teniendo en cuenta es el mes de las brujas (Halloween), se espera que en este mes se venda una gran cantidad de ropa y accesorios para los muñecos, ya que los niños querrán disfrazar su muñeco para esta fecha. En la encuesta este mes ocupó el cuarto lugar con un 7% y se proyectó que este mes se venderán \$18.469.225.
- Y finalmente Diciembre en el cual se espera que las ventas se eleven considerablemente por la época navideña en la que se acostumbra comprar regalo tanto para los niños como para la familia en general, este mes por su parte aumentará también los costos de la empresa, teniendo en cuenta que no se podrá contar con una sola vendedora sino que se deberán contratar otras dos para satisfacer la demanda esperada. La encuesta demostró que este será el mes en que mas muñecos se venderán, ocupando el primer puesto con un 37%. Las ventas estimadas para este mes son de \$26.384.606.



## 10. ESTUDIO TÉCNICO

### 10.1 Operación

#### 10.1.1 Ficha técnica de los productos

Teniendo en cuenta que el objetivo del proyecto es comercializar más no producir los peluches, la ropa y los accesorios que se muestran a continuación, no es fácil profundizar en datos técnicos de estos productos debido a que es información confidencial de los proveedores.

#### Peluches

#### Peluches de 15 pulgadas (38 cm)

Two Tone Teddy Bear



Tipo de pieza	Materiales	Dimensiones	Peso	Color
Cabeza	Peluche	15 cm x 20 cm	80 gramos.	Café claro, y piel.
Tronco	Peluche	23 cm x 22 cm	140 gramos.	Café claro
Manos	Peluche	14 cm x 8 cm	20 gramos c/u.	Café claro
Patas	Peluche	18 cm x 10 cm	30 gramos c/u.	Café claro y piel
Orejas	Peluche	3 cm X 3 cm	5 gramos c/u	Café claro y piel
Nariz	Peluche	4 cm x 9 cm	20 gramos	Blanco y Café oscuro.
Relleno	Algodón sintético		300 gramos en todo el muñeco.	Blanco

Tabla No. 9. Ficha técnica de Two Tone Teddy Bear.

Bengal Tiger



Tipo de pieza	Materiales	Dimensiones	Peso	Color
Cabeza	Peluche y lana	15 cm x 20 cm	80 gramos.	Café claro, negro y blanco
Tronco	Peluche	23 cm x 22 cm	140 gramos.	Café claro y negro
Manos	Peluche	14 cm x 8 cm	20 gramos cada mano.	Café claro, negro y blanco
Patas	Peluche	18 cm x 10 cm	30 gramos cada mano.	Café claro, negro y blanco
Nariz	Peluche	4 cm x 9 cm	20 gramos	Café claro, negro rosado y blanco.
Relleno	Algodón sintético		300 gramos en todo el muñeco.	Blanco

Tabla No. 10. Ficha técnica de Bengal Tiger.



<b>Tipo de pieza</b>	<b>Materiales</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Peso</b>	<b>Color</b>
Cabeza	Peluche	15 cm x 20 cm	80 gramos.	Gris claro, gris oscuro, blanco y negro.
Tronco	Peluche	23 cm x 22 cm	140 gramos.	Gris claro.
Manos	Peluche	14 cm x 8 cm	20 gramos cada mano.	Gris oscuro.
Patas	Peluche	18 cm x 10 cm	30 gramos cada mano.	Gris oscuro y negro.
Orejas	Peluche	3 cm X 2,5 cm	4 gramos cada una	Negro y blanco
Cola	Peluche	23 cm x 7 cm	60 gramos	Negro y blanco.
Nariz	Peluche	4 cm x 3 cm	15 gramos	Blanco y negro
Relleno	Algodón sintético		300 gramos en todo el muñeco.	Blanco

Tabla No. 11. Ficha técnica de Spools Raccoon.

## Peluche de 8 pulgadas (20,6 cm)

Leopard



Tipo de pieza	Materiales	Dimensiones	Peso	Color
Cabeza	Peluche	8 cm x 10 cm	40 gramos.	Café claro, Amarillo oscuro y negro.
Tronco	Peluche	12 cm x 11 cm	70 gramos.	Café claro, Amarillo oscuro y negro.
Manos	Peluche	7 cm x 4 cm	10 gramos cada mano.	Café claro, Amarillo oscuro, negro y blanco.
Patas	Peluche	9 cm x 5 cm	15 gramos cada mano.	Café claro, Amarillo oscuro, negro y blanco.
Orejas	Peluche	1,5 cm x 1,5 cm	2 gramos cada una.	Café claro, Amarillo oscuro, negro y blanco.
Nariz	Peluche	4 cm x 3 cm	15 gramos	Blanco, amarillo oscuro, rosado y negro.
Relleno	Algodón sintético		150 gramos en todo el muñeco.	

Tabla No. 12. Ficha técnica de Leopard.

## Monkey



Tipo de pieza	Materiales	Dimensiones	Peso	Color
Cabeza	Peluche	8 cm x 10 cm	40 gramos.	Café oscuro y rosado.
Tronco	Peluche	12 cm x 11 cm	70 gramos.	Café oscuro.
Manos	Peluche	7 cm x 4 cm	10 gramos cada mano.	Café oscuro y rosado.
Patas	Peluche	9 cm x 5 cm	15 gramos cada mano.	Café oscuro y rosado.
Orejas	Peluche	1 cm x 0,7 cm	1 gramos cada una.	Rosado.
Nariz	Peluche	7 cm x 6 cm	25 gramos	Rosado y negro.
Relleno	Algodón sintético		150 gramos en todo el muñeco.	

Tabla No. 13. Ficha técnica de Monkey.

## Frog



Tipo de pieza	Materiales	Dimensiones	Peso	Color
Cabeza	Peluche	8 cm x 10 cm	40 gramos.	Verde, rojo, blanco y negro.
Tronco	Peluche	12 cm x 11 cm	70 gramos.	Verde.
Manos	Peluche	7 cm x 4 cm	10 gramos cada mano.	Verde y blanco.
Patas	Peluche	9 cm x 5 cm	15 gramos cada mano.	Verde y blanco.
Ojos	Peluche	3,5 cm x 2,5 cm	12 gramos	Verde, blanco y negro
Relleno	Algodón sintético		150 gramos en todo el muñeco.	

Tabla No. 14. Ficha técnica de Frog.

## Accesorios y ropa

### Teddy Bear The Builder



Tipo de pieza	Materiales	Dimensiones	Color
Camiseta	Franela	20 cm de largo	Blanca
Pantalón	Tela de jean	15 cm de largo	Azul
Casco	Plástico	5 cm de diámetro	Amarillo
Cinturón	Cuerina	30 cm	Café
Herramientas	Plásticas	3 cm aprox.	Café claro, Rojo y Negro
Tirantas	Tela estampada asemejando un metro	18 cm de largo	Amarillas

Tabla No. 15. Ficha técnica de Teddy Bear The Builder.

## Teddy Bear Garden Girl



Tipo de pieza	Materiales	Dimensiones	Color
Camisa con cuello	Dacron con flores	20 cm de largo	Blanca con flores azules y verdes.
Jardinera	Dril	32 cm de largo	Verde claro, amarillo, azul y rojo.
Sombrero	Paja	5 cm de diámetro	Amarillo y café claro.
Bolso	Dril con bolsillo de hule transparente.	8 cm x 12 cm	Rojo y verde.
Billetes	Papel	4 cm x 10 cm	Variedad de colores.

Tabla No. 16. Ficha técnica de Teddy Bear The Garden Girl.



## Teddy Bear Boxing Outfit



Tipo de pieza	Materiales	Dimensiones	Color
Casco	Cuerina	5 cm de diámetro	Rojo y negro
Pantalóneta	Poliéster y resorte	8 cm de largo	Rojo y Blanco
Guantes	Cuerina y resorte	6 cm	Rojo

Tabla No. 17. Ficha técnica de Teddy Bear Boxing Outfit.

**10.1.2 Otros accesorios.**

Teddy Bear Yellow Rain Coat and Boots



Teddy Bear Peach Top with Floral Pants



Teddy Bear Lady Bug



Teddy Bear Traditional Firefighter



Teddy Bear Santa Claus



Teddy Bear Roller Blades



### 10.1.3 Ficha técnica del servicio.

<b>Titulo</b>	<b>Descripción</b>
<i>Denominación del servicio</i>	Servicio de comercialización de peluches personalizados.
<i>Denominación técnica del servicio</i>	Prestación de un servicio de acompañamiento para las personas que deseen crear un peluche personalizado
<i>Horario de atención</i>	10:00 am- 9:00 pm de domingo a domingo (Esto puede cambiar de acuerdo al lugar de localización del proyecto debido a que se deben cumplir los horarios y reglamentos del centro comercial)
<i>Beneficios del servicio</i>	El cliente desarrolla su creatividad por medio de la construcción de un muñeco personalizado, además de la motricidad fina, activa su agudeza visual, y se convierte en protagonista del proceso de compra en acompañamiento de las vendedoras y si así lo requiere de sus padres.
<i>Descripción del servicio</i>	El servicio es personalizado donde encontrara todos los accesorios y la ropa necesaria para estructurar el muñeco de acuerdo a los gustos, expectativas y motivaciones del cliente, por lo tanto puede medir y curiosear los diferentes atuendos y accesorios.

Tabla No. 18. Ficha técnica del servicio. Fuente: Propia

### 10.1.4 Estado de desarrollo

El proyecto se encuentra en la etapa de elaboración del Plan de negocios. Al concluir esta etapa se espera participar en las diferentes convocatorias que se ofrecen a nivel nacional con el fin de obtener los recursos necesarios que posibiliten la puesta en marcha del proyecto. Aunque ya se ha realizado un estudio de mercados, este se debe actualizar al momento de comenzar el proyecto debido a que las tendencias cambian rápidamente y se debe asegurar el éxito del negocio.

### 10.1.5 Diagrama de Flujo de proceso






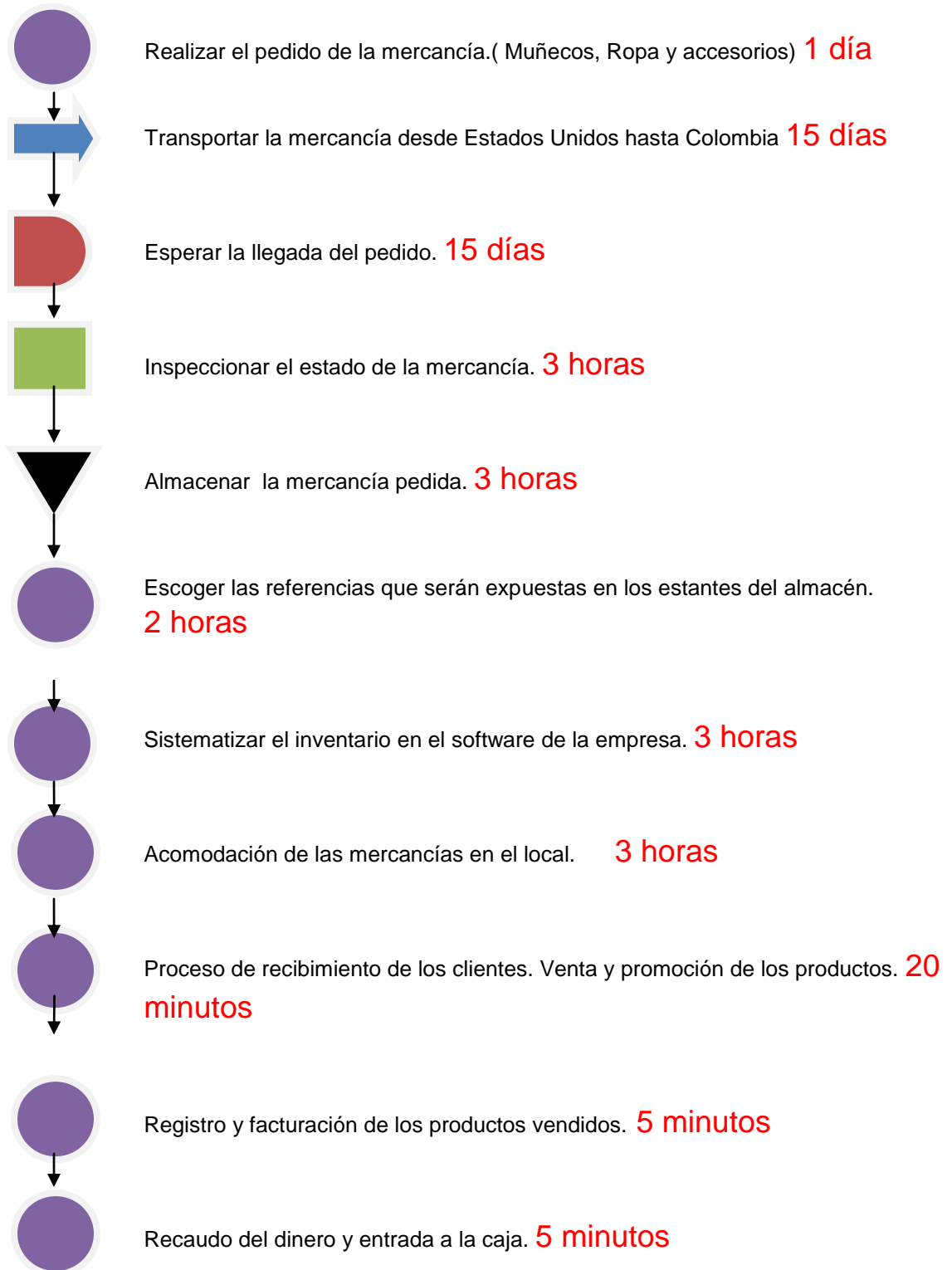
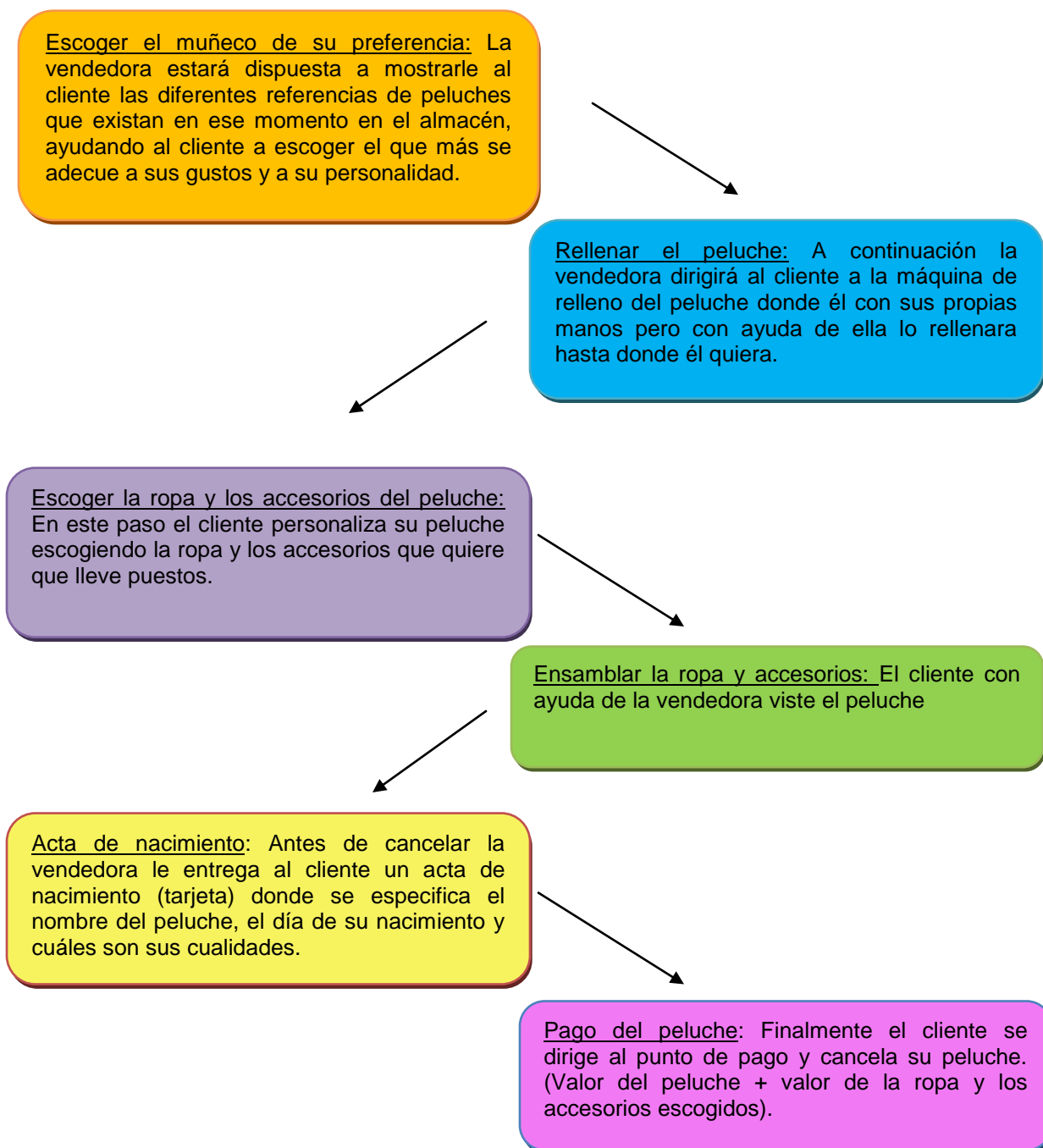
Actividad	Símbolo
Operación	
Inspección	
Espera	
Almacenaje	
Transporte	

Tabla No. 19. Símbolos del diagrama de flujo del proceso



### 10.1.6 Diagrama de flujo del servicio



### 10.1.7 Necesidades y requerimientos

Todos los requerimientos que se muestran a continuación estarán ubicados en el local comercial, en un principio, la empresa no espera tener oficinas diferentes al local comercial.

Producto	Descripción/Función	Valor unitario	Valor total
<b>Administrativo</b>			
Computador	<p>Allí estará instalado el software de la organización que servirá para realizar facturación, nuevos pedidos y se utilizará como soporte para la contabilidad de la empresa.</p> <p style="text-align: center;">Portátil HP Pavilion DV4-2012LA 14.1"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesador AMD Athlon II X2 M300 2.0 GHz Cache 1MB, 3.2GT/s</li> <li>• Pantalla LCD de 14.1"</li> <li>• Video ATI RADEON HD4200 con 128MB Memoria de 2 GB DDR2 B800 (x1)</li> <li>• Disco Duro de 320 GB SATA 5400rpm</li> <li>• Cámara Web</li> <li>• Microfono</li> <li>• Modem</li> <li>• Red 10/100</li> <li>• Wireless 802.11 B/G</li> <li>• Quemador DVD/RW</li> <li>• Windows 7 Home Basic</li> <li>• Office Ready Por 25Aperturas</li> <li>• Batería de Litio 47Whr/2.2Ah de 6 celdas</li> <li>• Póliza contra robo <sup>40</sup></li> </ul>	\$1.415.000	\$1.415.000
Caja Registradora	Es donde se guardará el dinero obtenido por las compras de los clientes.	\$420.000 IVA incluido.	\$ 420.000

<sup>40</sup> Consultado el 22 de Febrero del 2010. Disponible en: <http://www.compugreiff.com/portatiles-notebook/portatil-hp-pavilion-dv4-2012la.html>.

	<p>Incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 año de garantía</li> <li>• Actualizada a idioma español.</li> <li>• Impresión térmica en papel de 58 mm.</li> <li>• 15 departamentos.</li> <li>• 100 plus o productos. 8 mesas o empleados.</li> <li>• Programa sencillo con 2 tablas de impuesto.</li> <li>• Dian Régimen Simplificado</li> <li>• 2 horas de capacitación para aprender a manejar la caja.</li> <li>• Forro kit limpieza.</li> <li>• 2 rollos de papel<sup>41</sup></li> </ul>		
Insumos de oficina y papelería.	Tales como tijeras, cinta, cosedora, papel para impresión etc.	<p>Depto. de Administración \$ 40.000</p> <p>Depto. de Ventas: \$ 85.000</p>	<p>Depto. de Administración \$ 40.000</p> <p>Depto. de Ventas: \$ 85.000</p>
Escritorio	Donde se encontrara el computador y demás insumos de oficina que permitan que la cajera trabaje cómodamente.	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Archivador	Allí se tendrán todos los papeles de la compañía, además de todas las “tarjetas de nacimiento” de los muñecos, estos nos permitirá tener una base de datos física en caso de cualquier eventualidad.	\$ 140.000 <sup>42</sup>	\$ 140.000
Impresora/ Fax/ Scanner	<p>Para economizar espacio en el local comercial, se comprara una impresora q sea fax y scanner a la vez.</p> <p>Epson Stylus CX6400 - impresora / copiadora / escáner ( color )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Digital</li> <li>• 45 cm x 42.9 cm x 21.8 cm</li> </ul>	\$ 400.000	\$ 400.000

<sup>41</sup> Empresa de-escribir. Ramírez, Patricia. Teléfono 6091350/3414463. Cotización realizada el 22 de Febrero del 2010

<sup>42</sup> Consultado el 22 de Febrero del 2010. Disponible en: [http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-13019063-mesa-para-tv-televisores-archivador-mesa-para-pc-computa-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-13019063-mesa-para-tv-televisores-archivador-mesa-para-pc-computa-_JM)



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 8.7 kg</li> <li>• Velocidad de copia máxima Hasta 16 ppm (mono) / hasta 6 ppm (color)</li> <li>• Velocidad máxima de impresión Hasta 22 ppm (mono) / hasta 11 ppm (color)</li> <li>• Resolución máxima de impresión 5.760 x 1.440 ppp (color)</li> <li>• Exploración 1.200 x 2.400 ppp</li> <li>• Tamaño soporte 216 x 297 mm (máx.)</li> <li>• Tipo de soporte Transparencias, sobres, papel normal, tarjetas, papel fotográfico brillante</li> <li>• Capacidad estándar de papel 150 hojas</li> <li>• Disponibilidad de la conexión del PC Sí</li> <li>• Certificado Microsoft Certificado para Windows Vista<sup>43</sup></li> </ul>		
Teléfono	<p>Teléfono inalámbrico para que los clientes se puedan contactar con el local, y también para servicio de los colaboradores de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnología de 2.4 GHZ de frecuencia</li> <li>• Identificador de llamadas</li> <li>• Multiuso mesa o pared</li> <li>• Contestador Digital</li> <li>• ON/OFF para el control del timbre</li> <li>• Control de timbre ON/OFF</li> <li>• 40 Canales de autobúsqueda</li> <li>• Control de volumen en el auricular</li> <li>• 10 memorias de teléfono</li> <li>• Función redial</li> <li>• Pantalla LCD de 3 líneas</li> <li>• Indicador de batería baja</li> <li>• Memoria de 40 nombres para el identificador</li> <li>• Localizador de Handy en la base</li> <li>• Contador de mensajes</li> <li>• Llamada en espera</li> <li>• Tono/Pulso<sup>44</sup></li> </ul>	\$ 59.990	\$ 59.990

<sup>43</sup> Consultado el 22 de Febrero del 2010. Disponible en: [http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-12814752-impresora-epson-cx-6400-multifuncional-en-buenas-condiciones-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-12814752-impresora-epson-cx-6400-multifuncional-en-buenas-condiciones-_JM)

<sup>44</sup> Consultado el 22 de Febrero del 2010. Disponible en: [http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-12777086-telefono-inalambrico-general-electric-contestad-24-ghzide-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-12777086-telefono-inalambrico-general-electric-contestad-24-ghzide-_JM)

Datafono	<p>Para clientes que deseen hacer sus compras con tarjetas de crédito, la empresa tendrá a su disposición un datafono.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datafono lector de tarjetas inteligente multiusos.</li> <li>• T7 plus terminal</li> <li>• hyperware retail y restaurantes</li> <li>• papel termal</li> <li>• nombre de su empresa</li> <li>• total impuestos <sup>45</sup></li> </ul>	\$ 500.000	\$ 500.000
<b>Operativo</b>			
Maquina de relleno	<p>Este sistema trabaja con los materiales delcron y delcron siliconizado, trabaja bajo presión de aire, y con un motor de corriente de luz trifásica o bifásica (opcional) y permite rellenar de 3<sup>a</sup> a 5 piezas de tamaño estándar por minuto (25x19cm aprox.)</p> <p>La medidas totales de la maquina son de 1.30m de alto, 1.48 de largo y de fondo 95 cm, su capacidad por carga es de 12kg.<sup>46</sup> Aunque la maquina viene de México el precio que se muestra en la siguiente fila es del proveedor colombiano.</p>	62.500 pesos mexicanos que equivalen a 9'733.583,3	62.500 pesos mexicanos que equivalen a 9'733.583,3 <sup>47</sup>
<b>Decoración</b>			
Ganchos	Para colgar la ropa y los accesorios de los muñecos, tendrán el logo de la empresa. (400).	\$ 100	\$ 40.000 <sup>48</sup>

<sup>45</sup> Consultado el 22 de Febrero del 2010. Disponible en: [http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-12836637-datafono-lector-de-tarjetas-inteligente-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-12836637-datafono-lector-de-tarjetas-inteligente-_JM)

<sup>46</sup> Consultado el 4 de Abril del 2010. Disponible en: <http://www.evisos.com.mx/compra-venta/avisos-varios/maquinas-para-rellenar-peluches>

<sup>47</sup> Esta conversión de moneda se realizó el día 4 de Abril del 2010 en: [http://www.colombia.com/cambio\\_moneda/index.asp](http://www.colombia.com/cambio_moneda/index.asp)

<sup>48</sup> Consultado el 26 de Febrero del 2010. Disponible en: [http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-13178359-200-ganchos-para-ropa-interior-color-hielo-con-seguridad-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-13178359-200-ganchos-para-ropa-interior-color-hielo-con-seguridad-_JM)

Televisor LCD	De 32" mostrará videos y fotos de los muñecos para ambientar el espacio.  televisor LCD Samsung 32b350f1 32 pulgadas ultra delgado  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tamaño de pantalla 32"</li> <li>• Resolución 1366 x 768</li> <li>• Contraste dinámico 30,000 : 1</li> <li>• Ángulo de visión 178° / 178°</li> <li>• Tiempo de respuesta 6 ms</li> <li>• Efecto de Sonido SRS TruSurround HD</li> <li>• Salida de audio (RMS) 10 W x 2</li> <li>• HDMI 2</li> <li>• Compuesto(AV) 1 (ranura de componente)</li> <li>• Entrada PC (D-sub) 1</li> <li>• Componente (Y/Pb/Pr) 1</li> <li>• Audífono 1</li> <li>• Salida de sonido óptica 1</li> </ul>	\$899.999	\$899.999
---------------	--	-----------	-----------

Tabla No. 20. Necesidades y requerimientos. Fuente: Propia

### 10.1.8 Plan de producción

La empresa va a prestar los siguientes servicios

Venta de muñecos:

Referencia	Unidades a vender en el primer año	Valor	Total ventas
Two Tone Teddy Bear 15"	705	\$ 60.000	\$ 42.309.000
Bengal Tiger 15"	546	\$ 60.000	\$ 32.907.000
Spool Raccoon 15"	313	\$ 60.000	\$ 18.804.000
Leopard	643	\$ 40.000	\$ 25.740.000
Monkey	500	\$ 40.000	\$ 20.020.000
Frog	286	\$ 40.000	\$ 11.440.000
<b>TOTAL</b>	<b>2.606</b>		<b>\$151.220.000</b>

Tabla No. 21. Plan de producción Muñecos. Fuente: Propia

Venta de ropa y accesorios:

<b>Referencia</b>	<b>Unidades a vender en el primer año</b>	<b>Valor</b>	<b>Total ventas</b>
Builder	60	\$ 25.000	\$ 1.500.000
Garden Girl	58	\$ 24.000	\$ 1.392.000
Boxing Outfit	55	\$ 22.000	\$ 1.260.000
Yellow Rain Coat and Boots	48	\$ 24.000	\$ 1.182.000
Bear Peach Top with Floral Pants	65	\$ 23.000	\$ 1.495.000
Lady Bug	58	\$ 25.000	\$ 1.450.000
Traditional Firefighter	60	\$ 24.000	\$ 1.490.000
Santa Claus	68	\$ 27.000	\$ 1.836.000
Roller Blades	48	\$ 20.000	\$ 960.000
<b>TOTAL</b>	<b>520</b>		<b>\$12.564.000</b>

**Tabla No. 22.** Plan de producción Ropa y Accesorios. Fuente: Propia

### **10.1.9 Lista de precios**

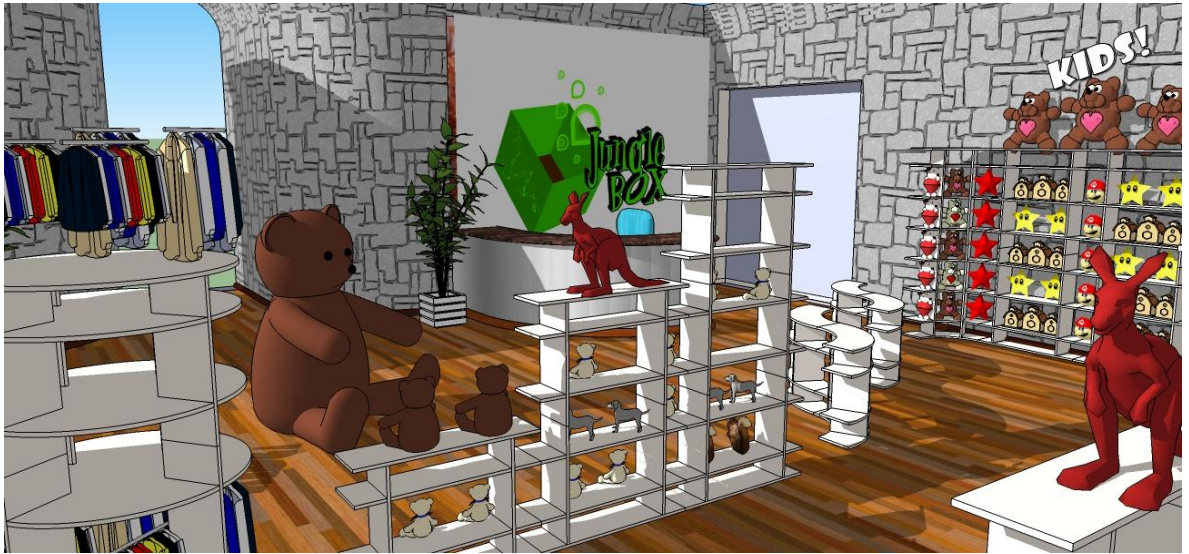
Los precios que se muestran a continuación, son precios que da la empresa a los clientes que desean crear un negocio por medio de la comercialización de estos productos como es el caso de este proyecto. En la página web se encontrarán únicamente los precios de venta al público.

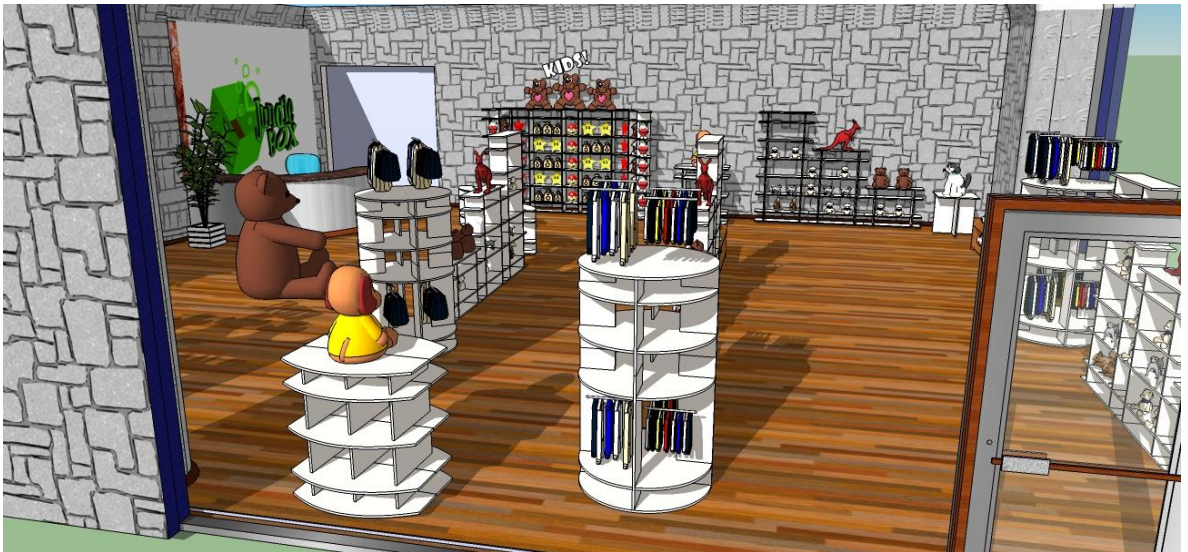
<b>Producto</b>	<b>Tamaño</b>	<b>Costo (dólares)</b>
Two Tone Teddy Bear	15 inch	4,40
Bengal Tiger	15 inch	4,40
Spool Raccoon	15 inch	4,40
Leopard	8 inch	2,60
Monkey	8 inch	2,60
Frog	8 inch	2,60
Builder	15 inch	4,40
Garden Girl	15 inch	4,10
Boxing Outfit	8 inch	3,70
Yellow Rain Coat and Boots	15 inch	4,10
Bear Peach Top with Floral Pants	8 inch	3,90
Lady Bug	15 inch	4,30
Traditional Firefighter	15 inch	4,20
Santa Claus	15 inch	4,70
Roller Blades	8 inch	3,25

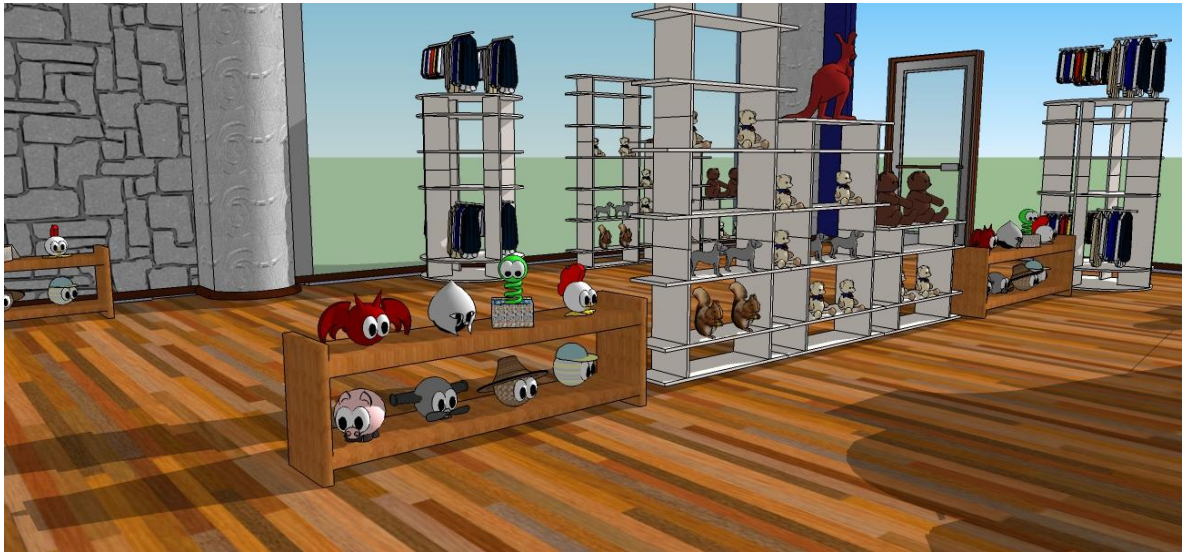
**Tabla No. 23.** Lista de precios

## **10.2 Infraestructura**

Para la comercialización de los productos se tendrá un local de aproximadamente 40 mts<sup>2</sup> en donde se expondrán los diferentes productos de la empresa tales como: Los peluches de 15”, los peluches de 8” y las diferentes referencias que existen de ropa y accesorios. A continuación de muestran unas fotos en 3D de cómo se espera que sea el local:







49

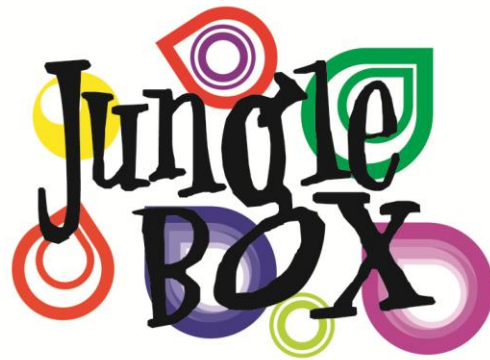
La idea es que los clientes entren por la puerta de vidrio y empiecen así su recorrido por las góndolas, las góndolas están puestas de tal forma que el cliente se verá obligado a recorrer todo el almacén, con el fin de que pueda observar todas las referencias de productos existentes y escoger el que mejor se adecue a sus gustos y su personalidad, esto hará que se reduzca la influencia de las zonas frías (Que son aquellas zonas que se encuentran en un local por la que los clientes no pasan). Finalmente el cliente después de escoger su producto, se acerca a la caja que esta al final del recorrido, realiza el pago y sale por la otra puerta.

<sup>49</sup> Realizado por Juan Sebastian Orjuela Mora. Publicista de la Universidad Jorge Tadeo Lozano



### 10.3 Imagen corporativa<sup>50</sup>

A continuación se presentan una posibilidad de cómo podría ser el logo de la empresa, se ha pensado en el nombre “Jungle Box”, teniendo en cuenta que todos los animales que se exhibirán son animales de la jungla. Los colores del logo lo convierten en un logo divertido que atrae a los clientes a conocer el local.



---

<sup>50</sup> Realizado por Juan Sebastian Orjuela Mora. Publicista de la Universidad Jorge Tadeo Lozano

## 11. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

### 11.1 Análisis DOFA

#### Debilidades

- *Falta de experiencia en el mercado:* Esta empresa, sería una empresa completamente nueva en el mercado, esto dificultaría en un principio sus ventas debido a que los clientes no conocen la marca.
- *Inestabilidad económica:* Todas las empresas nuevas en el mercado afrontan una inestabilidad económica en sus primeros años de funcionamiento, debido a que la inversión es grande, pero los clientes todavía no la reconocen como una empresa posicionada.
- *Falta de experiencia para manejar una empresa:* Aunque Silvia González ya ha tenido una experiencia laboral, no tiene ningún tipo de experiencia en el manejo de su propia empresa. Por su parte Catalina González no cuenta con ningún tipo de experiencia laboral lo que podría incurrir y provocar conflictos en la toma de decisiones.

#### Oportunidades

- *Dólar:* En este momento la caída del dólar constituye una gran fortaleza para la empresa, debido a que el costo de importación de la mercancía será mucho menor.
- *Franquicias:* Se espera que en un futuro la empresa pueda comenzar a vender franquicias a nivel nacional con el fin de expandirse y generar una mayor recordación de la marca.
- *Mercado objetivo:* El mercado que maneja el concepto del negocio es muy amplio, los niños son un mercado excelente, teniendo en cuenta que los padres siempre buscan satisfacer sus necesidades y caprichos. Además se espera que no sean únicamente los niños quienes vayan al almacén, sino también personas de diferentes edades que quieran dar un regalo.
- *Prestamos para PYMES:* En la actualidad existen muchas oportunidades bancarias para las PYMES, se ha generado un incentivo para que los colombianos se conviertan en empresarios.
- *Condonaciones de los parafiscales para las PYMES:* De acuerdo a las nuevas leyes, las PYMES no estarán obligadas a pagar algunos parafiscales.

## **Fortalezas**

- *Variedad de productos y accesorios:* La empresa contará con una gran variedad de productos entre los que se encuentran peluches de diferentes tamaños (8" y 15"), ropa y accesorios para los peluches, esto permitirá que clientes de todas las edades se sientan atraídos por el local, ya sean niños que quieran un peluche, como adultos que deseen regalar un peluche.
- *Novedad:* La idea de personalizar su propio peluche, es para los niños un valor agregado y una idea novedosa.
- *Logo:* El logo tendrá una gran variedad de colores que atraigan a los clientes manteniendo los esquemas de diseño. Se pretende que sea una imagen que le guste tanto a grandes como a pequeños.
- *Entusiasmo empresarial y cultura emprendedora:* Las socias cuentan con todas las ganas para la creación de esta nueva empresa, dedicaran todo su tiempo y esfuerzo para cumplir con sus metas planeadas.

## **Amenazas**

- *Competencia directa:* Adopta tu mascota es una empresa que tiene un concepto muy parecido al que se quiere implementar, y ya cuenta con una trayectoria en el mercado.
- *Competencia indirecta:* Existe mucha competencia en el sector de juguetería y peluches para niños.
- *Juegos de video:* Tales como Play Station, Wii, Xbox, que son ahora un producto más importante para los niños, y han desplazado el cariño que estos tenía por los peluches.
- *Crisis económica:* La crisis económica hace que las personas piensen dos veces antes de realizar alguna compra, esto podría afectar las ventas de la empresa.

## **Relaciones entre los criterios DOFA**

## **Debilidades- Oportunidades (DO)**

- Aunque es cierto que todas las empresas pequeñas se ven enfrentadas a una inestabilidad económica debido a la falta de posicionamiento en el mercado, esta debilidad se contrarresta con las muchas oportunidades de préstamos bancarios que existen en la actualidad y que permiten el apalancamiento financiero por lo menos hasta que la empresa pueda funcionar por sí sola. Además el Dólar es una gran oportunidad en este momento para el proyecto, ya que con el mismo dinero se puede comprar una mayor cantidad de productos.
- Existe tanto una falta de experiencia para manejar la empresa por parte de las socias como una falta de experiencia en el mercado de la empresa, pero asimismo podemos ver que el mercado al que está dirigido el proyecto tiene un gran campo de acción lo que podría neutralizar un poco estas debilidades, además se debe resaltar que este producto es innovador y seguramente le gustará a los clientes quienes se lo recomendarán a sus amigos.

## **Fortalezas- Amenazas (FO)**

- Adopta tu mascota es una empresa que cuenta con una trayectoria en el mercado, quien además, como valor agregado, ofrece fiestas infantiles a los niños y maneja un concepto de negocio muy parecido al del proyecto. Pero asimismo cuenta con algunas debilidades como lo es el logo que realmente no llena las expectativas de los clientes quienes muchas veces lo confunden con una tienda de mascotas (animales reales). Eso se convierte en una fortaleza con la que cuenta el proyecto teniendo en cuenta que gracias a la observación de las debilidades de la competencia directa, se espera trabajar desde el principio en la imagen corporativa de la empresa (Logo, slogan, colores, posicionamiento de marca).
- Tanto la competencia indirecta como los juegos de video constituyen una gran amenaza para la organización, pero se debe tener en cuenta también que los peluches no han pasado de moda y además la innovación que tiene este proyecto al poder personalizar el peluche y darle vida por medio de un aspecto psicológico son una fortaleza que verdaderamente puede

contrarrestar esta amenaza con el fin de que los clientes se acerquen al almacén.

### **Debilidades- Amenazas (DA)**

- La crisis económica y la inestabilidad económica de la empresa en un principio son los factores más críticos al momento de la creación la empresa, se dice que el mundo entero está afrontando una gran crisis económica que si bien no ha afectado tanto a nuestro país Colombia, se convierte en una situación de mucho cuidado para los nuevos empresarios. Teniendo en cuenta esto, se debe analizar muy bien con cuanto capital realmente cuentan los socios de modo que la empresa tenga para funcionar sin dar ningún tipo de ganancia por lo menos por 1 año, esto con el fin de estar tranquilos. Esto no significa que la empresa vaya a empezar a dar ganancias hasta dentro de un año, pero se recomienda tener ese capital como reserva dado el caso.
- Los juegos de video como se expreso anteriormente son una gran amenaza para la empresa dado que los niños ahora se inclinan mucho más por este tipo de juguetes que les proporcionan diversión sin salir de casa. La empresa debe tener muy claras estas tendencias y afrontarlas con una estrategia publicitaria donde se muestre a los clientes la importancia de incentivar la imaginación y la creación en los niños por medio de juguetes como los peluches personalizados.

### **Fortalezas- Oportunidades (FO)**

- Realmente se puede decir que son más las oportunidades y fortalezas que acompañan este proyecto que las debilidades y las amenazas, se debe resaltar el entusiasmo empresarial y la cultura emprendedora de las socias para las cuales este proyecto es su proyecto de vida y van a estar comprometidas para sacarlo adelante, además de las ventajas que desde hace algunos años ha creado el gobierno para la creación de empresas en Colombia que facilitan los créditos y condonan algunos parafiscales durante los primeros años de funcionamiento mientras la empresa puede operar y funcionar por sí misma.

## 11.2 Organismos de apoyo.

**Fondo emprender:** Es un Fondo creado por el Gobierno Nacional para financiar proyectos empresariales provenientes de Aprendices, Practicantes Universitarios (que se encuentren en el último año de la carrera profesional) o Profesionales que no superen dos años de haber recibido su PRIMER título profesional<sup>51</sup>

Fondo emprender ha sido de gran utilidad para la realización de este plan de negocios, empezando por que mi tutora, Lucia Villamil, trabaja allí y gracias a esto me ha proporcionado información, asesoría, además de un modelo financiero que permite realizar con éxito el área financiera del plan de negocios.

**Jóvenes con empresa:** El programa “Jóvenes con empresa” de la Pontificia Universidad Javeriana se ha convertido en una capacitación de gran ayuda para realizar este proyecto, en este programa se tocan todos los temas de un plan de negocios tales como mercadeo, finanzas, talento humano, etc. Con el fin de aclarar los conceptos y enfocarlos a las diferentes ideas de los participantes.

**Cámara de comercio de Bogotá:** La Cámara de Comercio de Bogotá es una entidad privada sin ánimo de lucro que promueve el crecimiento económico, el desarrollo de la competitividad y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes y empresarios de Bogotá, y de 59 municipios del departamento de Cundinamarca que corresponden a su Jurisdicción.<sup>52</sup>

La cámara de comercio se ha encargado de brindar toda la información necesaria referente a la creación y constitución de una empresa, realiza asesorías acerca de las diferentes sociedades que existen y asesoran al momento de escoger cual sería la mejor opción para los diferentes negocios. Cuentan con excelentes asesores tanto en el momento de hablar por teléfono como al ir personalmente.

**Área de emprendimiento de la Pontificia Universidad Javeriana:** Esta área ofrece diferentes herramientas como ayuda para los estudiantes que realicen su tesis en el tema de plan de negocios, entre estas se encuentran diferentes planes de negocios de otros estudiantes que permiten comparar y complementar la información necesaria así como profesores especializados en diferentes temas de emprendimiento que sirven como apoyo para la realización del proyecto y los tutores designados a cada estudiante quienes lo acompañan durante todo el proceso guiándolos para crear un proyecto excelente.

---

<sup>51</sup> Consultado el 23 de Marzo del 2010. Disponible en:

[http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo\\_Emprender/Fondo\\_Emprender.ASP](http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP)

<sup>52</sup> Consultado el 23 de Marzo del 2010. Disponible en: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=98&conID=251>

### 11.3 Estructura organizacional

#### Organigrama inicial



Grafico No. 18. Organigrama inicial. Fuente: Propia

El organigrama de la organización será de forma circular, con el fin de que desde el principio, no se tenga ningún tipo de burocratización. La empresa pretende ser una empresa flexible que se puede adaptar fácilmente a los cambios y por esto no se puede empezar con un organigrama jerárquico.

Además se contratarán otros trabajadores para algunos trabajos ocasionales tales como un abogado, quien ayudará con todos los trámites de creación de empresa y conformación de la sociedad, y un diseñador industrial (Germán Yepes) que se hará cargo de la imagen corporativa y el diseño del local.

## 11.4 Aspectos legales

Después de una investigación realizada en la cámara de comercio de Bogotá ubicada en la calle 92 con carrera 15, se determinó que la empresa se constituirá bajo las características y beneficios de la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), esta es una nueva sociedad que creó el gobierno el 5 de Diciembre del 2008 con el fin de facilitar a los nuevos empresarios la creación y conformación de empresas. Este tipo de sociedad cuenta con los beneficios de las sociedades anónimas, pero así mismo ofrece gran flexibilidad en temas tales como: constitución, organización y funcionamiento, convocatorias, reformas estatutarias y reorganización de la sociedad, juntas directivas y acuerdos de accionistas, entre otros.”<sup>53</sup>

Las características de la SAS son las siguientes:

- Tipo de societario autónomo.
- Naturaleza comercial.
- Es una sociedad de capitales.
- Considerable economía contractual.
- Los accionistas responden hasta el monto de sus aportes.
- Estructura de gobierno flexible.
- Estructura de capitalización flexible.
- Simplificación de los tramites de constitución.
- Prohibición de acceder al mercado público de valores.<sup>54</sup>

En cuanto a la constitución, se puede constituir ya sea por una o varias personas, y existen dos formas de constitución:

1. Mediante documento privado por sus signatarios (Parágrafo 1 artículo 5 Ley 1258 de 2008) Las firmas de los constituyentes o apoderados deben ser auténticas.
2. Mediante escritura pública. En caso de que se aporten inmuebles es obligatoria la constitución mediante Escritura Pública (Parágrafo 2 artículo 5).<sup>55</sup>

---

<sup>53</sup> Consultado el 5 de Abril del 2010. Disponible en: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=132&conID=4168>

<sup>54</sup> Consultado el 5 de Abril del 2010. Disponible en: [http://camara.ccb.org.co/images/abc\\_sas/index.html](http://camara.ccb.org.co/images/abc_sas/index.html)

<sup>55</sup> Ibid



Los requisitos del documento de constitución son los siguientes:

- Nombre, Documento de identidad y domicilio de los accionistas.
- Razón social seguida de las palabras: sociedad por acciones simplificada o SAS.
- Domicilio principal y sucursales (en caso de tenerlas).
- Término de duración.
- Enunciación de actividades comerciales. Se puede establecer que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil lícita.
- Capital autorizado, suscrito y pagado.
- Forma de administración.
- Nombre, identificación y facultades de los administradores<sup>56</sup>

En cuanto a la organización y funcionamiento:

- Se determinará libremente en los estatutos.
- Si no se dice nada, conforme al artículo 420 del código de comercio, “las funciones de la organización estarán en cabeza de la Asamblea de accionistas y las de administración en la cabeza del representante legal”.
- Cuando la sociedad es unipersonal, el accionista puede ejercer todos los roles y funciones, incluso el de representante legal.
- La Asamblea de Accionistas puede reunirse en el domicilio de la sociedad o fuera de él siempre y cuando se cumpla con la convocatoria del quórum.
- Se permiten las reuniones no presenciales y la toma de decisiones por voto escrito.<sup>57</sup>

Otras características importantes de la SAS:

- No están obligadas a tener junta directiva.
- Si se crea la junta directiva en los estatutos, podrá estar conformada por uno a varios miembros respecto de los cuales se podrán establecer suplencias.
- La SAS no está obligada a tener Revisor Fiscal salvo en los siguientes casos:
  1. Cuando los activos brutos excedan el equivalente a 5.000 salarios mínimos a 31 de Diciembre del año inmediatamente anterior.

---

<sup>56</sup> Ibid

<sup>57</sup> Ibid

2. Cuando los ingresos brutos en el año inmediatamente anterior excedan al equivalente de 3.000 salarios mínimos. (Parágrafo 2 del artículo 13 de la ley 43 de 1990)
3. Cuando otra ley especial así lo exija.<sup>58</sup>

Es por estas características que se decidió conformar la sociedad como SAS, ya que permite tener gran flexibilidad en la toma de decisiones, realizar cambios en los estatutos con facilidad, y lo más importante, los accionistas responden únicamente hasta el monto de sus aportes, es decir, que en caso de quiebra de la empresa, los accionistas no se ven obligados a dar sus propiedades como parte de pago.

### **Ley MIPYMES – Ley 905 del 2004**

La ley MIPYMES es una ley creada por el gobierno con el fin de incentivar la creación de empresas por parte de los colombianos, esta ley trae grandes beneficios a las micro, pequeñas, medianas y famiempresas tales como la concurrencia de las Mipymes a los mercados de bienes y servicios creados por medio del funcionamiento del estado, El Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas, Fomipyme, algunos regímenes tributarios especiales, y líneas de crédito para las nuevas empresas. En un principio se comenzó con la ley 590 del 2000, y en el 2004, esta ley se modificó creando la ley 905 del 2004.

A continuación se citan algunos artículos importantes que se encuentran en la página del SENA de esta ley que beneficiarían el proyecto.

**Artículo 12. Concurrencia de las Mipymes a los mercados de bienes y servicios que crea el funcionamiento del Estado.** Con el fin de promover la concurrencia de las micro, pequeñas y medianas empresas a los mercados de bienes y servicios que crea el funcionamiento del Estado, las entidades indicadas en el artículo 2º de la Ley 80 de 1993 o de la ley que la modifique, consultando lo previsto en esa ley y en los convenios y acuerdos internacionales:

1. Desarrollarán programas de aplicación de las normas sobre contratación administrativa y las concordantes de ciencia y tecnología, en lo atinente a

---

<sup>58</sup> ibid

preferencia de las ofertas nacionales, desagregación tecnológica y componente nacional en la adquisición pública de bienes y servicios.

2. Promoverán e incrementarán, conforme a su respectivo presupuesto, la participación de micro, pequeñas y medianas empresas como proveedoras de los bienes y servicios que aquellas demanden.

3. Establecerán, en observancia de lo dispuesto en el artículo 11 de la presente ley, procedimientos administrativos que faciliten a micro, pequeñas y medianas empresas, el cumplimiento de los requisitos y trámites relativos a pedidos, recepción de bienes o servicios, condiciones de pago y acceso a la información, por medios idóneos, sobre sus programas de inversión y de gasto.

4. Las entidades públicas del orden nacional, departamental y municipal, preferirán en condiciones de igual precio, calidad y capacidad de suministros y servicio a las Mipymes nacional

**Artículo 17. *Del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas, Fomipyme.***

Créase el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas, Fomipyme, como una cuenta adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, manejada por encargo fiduciario, sin personería jurídica ni planta de personal propia, cuyo objeto es la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de las Mipymes y la aplicación de instrumentos no financieros dirigidos a su fomento y promoción.

Parágrafo. El Fomipyme realizará todas las operaciones de cofinanciación necesarias para el cumplimiento de su objeto.

**Artículo 41. *Destinación de los recursos del artículo 51 de la Ley 550 de 1999.***

También serán beneficiarios de los recursos destinados a la capitalización del Fondo Nacional de Garantías, prevista en el artículo 51 de la Ley 550 de 1999, todas las micro, pequeñas y medianas empresas.

**Artículo 21.** El artículo 42 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

**Artículo 42. *Regímenes tributarios especiales.*** Los municipios, los distritos y departamentos podrán, con concepto previo favorable de la Dirección de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda, establecer regímenes especiales sobre los impuestos, tasas y contribuciones del respectivo orden territorial con el fin de

estimular la creación y subsistencia de Mipymes. Para tal efecto podrán establecer, entre otras medidas, exclusiones, períodos de exoneración y tarifas inferiores a las ordinarias.

**Artículo 22.** El artículo 45 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

**Artículo 45. Líneas de crédito para creadores de empresa.** El Instituto de Fomento Industrial o quien haga sus veces y el Fondo Nacional de Garantías establecerán, durante el primer trimestre de cada año el monto y las condiciones especiales para las líneas de crédito y para las garantías dirigidas a los creadores de micro, pequeñas y medianas empresas.

**Artículo 23. Nuevo. Cámaras de Comercio.** El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, previa concertación con las Cámaras de Comercio, buscará que parte de los recursos que reciben o administran las Cámaras por concepto de prestación de servicios públicos delegados se destine a cubrir parte de la financiación de los programas de desarrollo empresarial que ejecuta y coordina el Ministerio, con el fin de complementar los recursos de Presupuesto General de la Nación.

**Artículo 24. Nuevo.** El artículo 18 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

**Artículo 18. Estructura del Fomipyme.** El Fomipyme tendrá las siguientes subcuentas:

- a) Subcuenta para las microempresas cuya fuente será los recursos provenientes del Presupuesto Nacional;
- b) Subcuenta para las pequeñas y medianas empresas, cuyas fuentes serán el Programa Nacional de Productividad y Competitividad y los recursos provenientes del Presupuesto Nacional.<sup>59</sup>

---

<sup>59</sup> Consultado el 5 de Abril del 2010. Disponible en: [http://www.sena.edu.co/NR/rdonlyres/8DCDB7D4-FABE-42DA-BD74-00F7C40AD9D0/0/Ley905\\_2004\\_MIPYMES.pdf](http://www.sena.edu.co/NR/rdonlyres/8DCDB7D4-FABE-42DA-BD74-00F7C40AD9D0/0/Ley905_2004_MIPYMES.pdf)

## 12. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

El estudio financiero que se presenta a continuación, fue realizado con la ayuda de la plataforma financiera del SENA del programa Fondo Emprender.

Es importante aclarar que se realizó teniendo en cuenta todos los costos y gastos que se expusieron a lo largo del trabajo de grado.

Los datos generados demuestran que el proyecto es viable, teniendo en cuenta que desde el primer año de funcionamiento se obtienen ganancias, que aunque no son altas, permiten creer en la elaboración de este negocio como proyecto de vida.

### 12.1 Ventas anuales por producto

NOMBRE PRODUCTO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VENTA UNITARIO	VENTAS TOTALES \$ AÑO 1
Peluches 15"	1.567	60.000	94.020.000
Peluches 8"	1.430	40.000	57.200.000
Ropa y accesorios	520	23.778	12.364.560
<b>SUBTOTAL</b>	<b>3.517</b>	<b>123.778</b>	<b>163.584.560</b>

En el primer año se esperan vender 1.567 peluches de 15", 1.430 peluches de 8" y 520 artículos entre ropa y accesorios para los peluches, esto daría un total de ventas de \$ 163.584.560 en el primer año.

## 12.2 Ciclicidad de ventas en el año

La Calificación del comportamiento de las ventas se realizó teniendo en cuenta la justificación de la proyección de ventas.

CALIFICACION COMPORTAMIENTO VENTAS	CALIFICACION
Muy alto	10
Alto	9
Medio alto	7
Normal	5
Medio bajo	4
Bajo	3

De acuerdo a la estacionalidad de su portafolio califique los meses según la tabla anterior		AÑO 1	AÑO 1
		UNIDADES	VENTAS \$
Enero	3	170	7.915.382
Febrero	3	170	7.915.382
Marzo	4	227	10.553.843
Abril	9	511	23.746.146
Mayo	4	227	10.553.843
Junio	5	284	13.192.303
Julio	5	284	13.192.303
Agosto	4	227	10.553.843
Septiembre	4	227	10.553.843
Octubre	7	397	18.469.225
Noviembre	4	227	10.553.843
Diciembre	10	567	26.384.606
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>3.517</b>	<b>163.584.560</b>

### 12.3 Consumo de materia prima por producto

Producto No.1		Peluches 15"		
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD POR UNIDAD	TOTAL COSTO UNITARIO
Peluche 15" de fabrica	Unidad	8.580	1	8.580
SUBTOTAL		8.580	1	8.580
<b>OTROS INSUMOS:</b>				
Importación	Unidad	4.290	1	4.290
Fibra	Gramos	5	140	700
Marquilla	Unidad	200	1	200
Empaque	Unidad	1.300	1	1.300
Certificado nacimiento	Unidad	200	1	200
SUBTOTAL		5.995	144	6.690
<b>TOTAL</b>		<b>14.575</b>	<b>145</b>	<b>15.270</b>

Producto No.2		Peluches 8"		
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD POR UNIDAD	TOTAL COSTO UNIT.
Peluche 8" de fabrica	Unidad	5.070	1	5.070
SUBTOTAL		5.070	1	5.070
<b>OTROS INSUMOS:</b>				
Importación	Unidad	2.535	1	2.535
Fibra	Gramos	5	100	500
Marquilla	Unidad	200	1	200
Empaque	Unidad	1.000	1	1.000
Certificado	Unidad	200	1	200
SUBTOTAL		3.940	104	4.435
<b>TOTAL</b>		<b>9.010</b>	<b>105</b>	<b>9.505</b>

Producto No.3	Ropa y accesorios			
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD POR UNIDAD	TOTAL COSTO UNIT.
Ropa o accesorio	unidad	7.930	1	7.930
				7.930
<b>OTROS INSUMOS:</b>				
Importación	Unidad	3.965	1	3.965
Ganchos	Unidad	200	1	200
Marquillas	Unidad	200	1	200
Empaque	Unidad	600	1	600
SUBTOTAL		4.965	4	4.965
<b>TOTAL</b>		<b>4.965</b>	<b>4</b>	<b>12.895</b>

Como se puede apreciar en las tablas de consumo de materia prima por producto, es mayor el costo de la ropa y accesorios que el costo de los peluches de 8". Pero el precio de venta de la ropa y accesorios no puede ser mayor, teniendo en cuenta que el cliente no va a estar dispuesto a pagar más de \$ 40.000 pesos por una prenda de ropa o un accesorio para un peluche.

Aunque las ganancias de estos productos no representan mayor rentabilidad para la empresa, son estos los que fortalecen el concepto de negocio, es por esto que se decidió dejar estos productos a la hora de comercializar.



## 12.4 Unidades a producir

PRODUCTO	UNIDADES AÑO 1	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL AÑO 1
Peluches 15"	1.567	15.270	23.928.090
Peluches 8"M,	1.430	9.505	13.592.150
Ropa y accesorios	520	12.895	6.705.400
<b>Total</b>	<b>3.517</b>	<b>37.670</b>	<b>44.225.640</b>

Teniendo en cuenta la proyección de ventas para el primer año y el costo unitario de cada producto, el costo total de las ventas esperadas es de \$ 44.225.640 para el primer año de funcionamiento de la empresa.

## 12.5 Programa de compras materia prima

CALIFICACION COMPORTAMIENTO COMPRAS	CALIFICACION
Muy alto	10
Alto	9
Medio alto	7
Normal	5
Medio bajo	4
Bajo	3

		AÑO 1 UNIDADES	AÑO 1 COMPRAS \$
Enero	3	170	2.139.950
Febrero	3	170	2.139.950
Marzo	4	227	2.853.267
Abril	9	511	6.419.851
Mayo	4	227	2.853.267
Junio	5	284	3.566.584
Julio	5	284	3.566.584
Agosto	4	227	2.853.267
Septiembre	4	227	2.853.267
Octubre	7	397	4.993.217
Noviembre	4	227	2.853.267
Diciembre	10	567	7.133.168
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>3.517</b>	<b>44.225.640</b>

## 12.6 Requerimiento de personal

ADMINISTRACIÓN			VENTAS		
CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1	CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1
Administradora	1.000.000	12.000.000	Vendedora 1	515.000	6.180.000
Personal de aseo	257.500	3.090.000	Vendedora 2	515.000	6.180.000
<b>Subtotal</b>	<b>1.257.500</b>	<b>15.090.000</b>	<b>Subtotal</b>	<b>1.030.000</b>	<b>12.360.000</b>
Parafiscales	113.175	1.358.100	Parafiscales	92.700	1.112.400
Cesantías	104.750	1.256.997	Cesantías	85.799	1.029.588
Int. sobre Cesantías	1.047	12.570	Int. sobre Cesantías	858	10.296
Prima de Servicios	104.750	1.256.997	Prima de Servicios	85.799	1.029.588
Vacaciones	52.438	629.253	Vacaciones	42.951	515.412
<b>Total salarios</b>	<b>1.633.660</b>	<b>19.603.917</b>		<b>1.338.107</b>	<b>16.057.284</b>

En un principio las personas que estarán en la nómina son: una administradora, dos vendedoras, y una persona del aseo. Teniendo en cuenta todas las prestaciones sociales, el total de la nómina es de \$ 2.971.767 mensuales para un total de \$ 35.661.201 anuales.

A continuación se exponen los requerimientos de personal de los primeros 5 años de funcionamiento de la compañía en las áreas de administración y ventas que son las únicas que se tendrán en un principio.

<b>ADMINISTRACIÓN</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Sueldo	15.090.000	15.844.500	16.636.725	17.468.561	18.341.989
Parafiscales	1.358.100	1.426.005	1.497.305	1.572.171	1.650.779
Cesantías	1.256.997	1.319.847	1.385.839	1.455.131	1.527.888
Intereses sobre cesantías	12.570	13.198	13.858	14.551	15.279
Prima de servicios	1.256.997	1.319.847	1.385.839	1.455.131	1.527.888
Vacaciones	629.253	660.716	693.751	728.439	764.861
<b>Total</b>	<b>19.603.917</b>	<b>20.584.113</b>	<b>21.613.318</b>	<b>22.693.984</b>	<b>23.828.684</b>

<b>VENTAS</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Sueldo	6.180.000	6.489.000	6.813.450	7.154.123	7.511.829
Parafiscales	1.112.400	584.010	613.211	643.871	676.065
Cesantías	1.029.588	540.534	567.560	595.938	625.735
Intereses sobre cesantías	10.296	5.405	5.676	5.959	6.257
Prima de servicios	1.029.588	540.534	567.560	595.938	625.735
Vacaciones	515.412	270.591	284.121	298.327	313.243
<b>Total</b>	<b>9.877.284</b>	<b>8.430.074</b>	<b>8.851.578</b>	<b>9.294.157</b>	<b>9.758.864</b>

## 12.7 Gastos de administración y ventas

GASTOS DE ADMINISTRACION			GASTOS DE VENTAS		
CONCEPTO	MENSUAL \$	AÑO 1	CONCEPTO	MENSUAL \$	AÑO 1
Arriendo	3.000.000	36.000.000	Teléfono	146.200	1.754.400
Energía	150.000	1.800.000	Suministros de oficina	85.000	1.020.000
Agua	100.000	1.200.000	Subsidio de transporte	123.000	1.476.000
Suministros de oficina	40.000	480.000			
Contador	300.000	3.600.000			
Subsidio de transporte	61.500	738.000			
<b>Subtotal</b>	<b>3.651.500</b>	<b>43.818.000</b>	<b>Subtotal</b>	<b>354.200</b>	<b>4.250.400</b>

Por consiguiente los gastos por concepto de administración y ventas para los primeros 5 años de funcionamiento son:

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de administración	43.818.000	46.008.900	48.309.345	50.724.812	53.261.053
Gastos de ventas	4.250.400	4.462.920	4.686.066	4.920.369	5.166.388
<b>Total</b>	<b>48.068.400</b>	<b>50.471.820</b>	<b>52.995.411</b>	<b>55.645.182</b>	<b>58.427.441</b>

## 12.8 Gastos de puesta en marcha

<b>GASTOS DE PUESTA EN MARCHA:</b>	<b>AÑO 1 \$</b>
Diseño almacén	4.000.000
Local (obra)	8.000.000
Creación empresa	800.000
Gastos cámara de comercio	200.000
Página de internet	3.500.000
<b>Total gastos puesta en marcha</b>	<b>16.500.000</b>

Estos gastos suman un total de \$ 16.500.000 y serán una inversión diferida como se muestra a continuación en la tabla de “Plan de inversión y financiación”. Estos gastos se harán por medio de un préstamo crediticio, a dos años con una tasa de interés mensual del 1,6%. La tabla de amortización de dicho crédito se verá más adelante.

## 12.9 Plan de inversión y financiación

ACTIVOS FIJOS (Discriminar)	CREDITO	RECURSOS PROPIOS	TOTAL REQUERIDO	VIDA UTIL (AÑOS)	DEPRECIACION AÑO 1
<b>Total maquinaria y equipo:</b>		<b>13.528.673</b>	<b>13.528.673</b>	5	2.705.735
Máquina para la fibra		9.733.683	9.733.683		
Computador		1.415.000	1.415.000		
Datafono		500.000	500.000		
Caja registradora		420.000	420.000		
Impresora/Fax/Scanner		400.000	400.000		
Teléfono		59.990	59.990		
Escritorio		1.000.000	1.000.000		
<b>Total muebles y enseres:</b>		<b>1.039.999</b>	<b>1.039.999</b>	1	1.039.999
Tv		899.999	899.999		
Archivador		140.000	140.000		
<b>Total inversión fija</b>	<b>0</b>	<b>14.568.672</b>	<b>14.568.672</b>	<b>9</b>	<b>3.745.734</b>
<b>Inversiones diferidas</b>	<b>16.500.000</b>				
<b>Inversión Total</b>	<b>16.500.000</b>	<b>14.568.672</b>	<b>31.068.672</b>	<b>9</b>	<b>3.745.734</b>
<b>Participación %</b>	<b>53,11%</b>	<b>46,89%</b>	<b>100,00%</b>		

En la tabla anterior se encuentran todas las necesidades requerimientos de la empresa para que pueda funcionar sin ningún problema, la inversión total en maquinaria, equipo, muebles y enseres es de \$ 14.568.672 más una inversión diferida de \$ 16.500.000 (que equivalen a los gastos de puesta en marcha de la empresa) da como resultado una inversión total de \$ 31.068.672.

## 12.10 Presupuesto de ingresos y costos

En la tabla que se muestra a continuación se puede observar el presupuesto de ingresos y costos tanto del primer año de funcionamiento de la empresa como para los cinco años siguientes.

Producto	AÑO 1			AÑO 2		
	Total Unidades	Total Costo	Ventas \$	Total Unidades	Total Costo	Ventas \$
Peluches 15"	1.567	23.928.090	94.020.000	1.567	25.124.495	100.601.400
Peluches 8"	1.430	13.592.150	57.200.000	1.430	14.271.758	61.204.000
Ropa y accesorios	520	6.705.400	12.364.560	520	7.040.670	13.230.079
<b>Total</b>	<b>3.517</b>	<b>44.225.640</b>	<b>163.584.560</b>	<b>3.517</b>	<b>46.436.922</b>	<b>175.035.479</b>

Producto	AÑO 3			AÑO 4		
	Total Unidades	Total Costo	Ventas \$	Total Unidades	Total Costo	Ventas \$
Peluches 15"	1.567	26.380.719	107.643.498	1.567	27.699.755	115.178.543
Peluches 8"	1.430	14.985.345	65.488.280	1.430	15.734.613	70.072.460
Ropa y accesorios	520	7.392.704	14.156.185	520	7.762.339	15.147.118
<b>Total</b>	<b>3.517</b>	<b>48.758.768</b>	<b>187.287.963</b>	<b>3.517</b>	<b>51.196.707</b>	<b>200.398.120</b>

Producto	AÑO 5		
	Total Unidades	Total Costo	Ventas \$
Peluches 15"	1.567	29.084.743	123.241.041
Peluches 8"	1.430	16.521.343	74.977.532
Ropa y accesorios	520	8.150.456	16.207.416
<b>Total</b>	<b>3.517</b>	<b>53.756.542</b>	<b>214.425.989</b>

### 12.11 Ventas mensuales y anuales

Estas son las ventas esperadas para los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa, para esta proyección se tuvo un incremento en la base del precio del 7%

MESES	AÑO 1			AÑO 2		
	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$
Enero	3	170	7.915.382	3	170	8.469.459
Febrero	3	170	7.915.382	3	170	8.469.459
Marzo	4	227	10.553.843	4	227	11.292.612
Abril	9	511	23.746.146	9	511	25.408.376
Mayo	4	227	10.553.843	4	227	11.292.612
Junio	5	284	13.192.303	5	284	14.115.764
Julio	5	284	13.192.303	5	284	14.115.764
Agosto	4	227	10.553.843	4	227	11.292.612
Septiembre	4	227	10.553.843	4	227	11.292.612
Octubre	7	397	18.469.225	7	397	19.762.070
Noviembre	4	227	10.553.843	4	227	11.292.612
Diciembre	10	567	26.384.606	10	567	28.231.529
<b>Total</b>		<b>3.517</b>	<b>163.584.560</b>	<b>62</b>	<b>3.517</b>	<b>175.035.479</b>

MESES	AÑO 3			AÑO 4		
	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$
Enero	3	170	9.062.321	3	170	9.696.683
Febrero	3	170	9.062.321	3	170	9.696.683
Marzo	4	227	12.083.094	4	227	12.928.911
Abril	9	511	27.186.962	9	511	29.090.050
Mayo	4	227	12.083.094	4	227	12.928.911
Junio	5	284	15.103.868	5	284	16.161.139
Julio	5	284	15.103.868	5	284	16.161.139
Agosto	4	227	12.083.094	4	227	12.928.911
Septiembre	4	227	12.083.094	4	227	12.928.911
Octubre	7	397	21.145.415	7	397	22.625.594
Noviembre	4	227	12.083.094	4	227	12.928.911
Diciembre	10	567	30.207.736	10	567	32.322.277
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>3.517</b>	<b>187.287.963</b>	<b>62</b>	<b>3.517</b>	<b>200.398.120</b>



MESES	AÑO 5		
	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$
Enero	3	170	10.375.451
Febrero	3	170	10.375.451
Marzo	4	227	13.833.935
Abril	9	511	31.126.353
Mayo	4	227	13.833.935
Junio	5	284	17.292.418
Julio	5	284	17.292.418
Agosto	4	227	13.833.935
Septiembre	4	227	13.833.935
Octubre	7	397	24.209.386
Noviembre	4	227	13.833.935
Diciembre	10	567	34.584.837
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>3.517</b>	<b>214.425.989</b>

## 12.12 Depreciaciones

ACTIVOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Maquinaria y equipo	2.705.735	2.705.735	2.705.735	2.705.735	2.705.735
Muebles y enseres	1.039.999	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>3.745.734</b>	<b>2.705.735</b>	<b>2.705.735</b>	<b>2.705.735</b>	<b>2.705.735</b>

### 12.13 Tabla de amortización del crédito

CONCEPTO	VALOR
Valor préstamo	16.500.000
Tasa efectiva	20,98%
Tasa nominal	19,20%
Interés mensual	1,60%
Plazo	24

CUOTA No.	VR. CUOTA	INTERESES	CAPITAL	SALDO
1	\$ 833.346	\$ 264.000	\$ 569.346	\$ 15.930.654
2	\$ 833.346	\$ 254.890	\$ 578.456	\$ 15.352.198
3	\$ 833.346	\$ 245.635	\$ 587.711	\$ 14.764.486
4	\$ 833.346	\$ 236.232	\$ 597.115	\$ 14.167.372
5	\$ 833.346	\$ 226.678	\$ 606.668	\$ 13.560.703
6	\$ 833.346	\$ 216.971	\$ 616.375	\$ 12.944.328
7	\$ 833.346	\$ 207.109	\$ 626.237	\$ 12.318.091
8	\$ 833.346	\$ 197.089	\$ 636.257	\$ 11.681.834
9	\$ 833.346	\$ 186.909	\$ 646.437	\$ 11.035.397
10	\$ 833.346	\$ 176.566	\$ 656.780	\$ 10.378.617
11	\$ 833.346	\$ 166.058	\$ 667.288	\$ 9.711.329
12	\$ 833.346	\$ 155.381	\$ 677.965	\$ 9.033.364
13	\$ 833.346	\$ 144.534	\$ 688.813	\$ 8.344.551
14	\$ 833.346	\$ 133.513	\$ 699.834	\$ 7.644.718
15	\$ 833.346	\$ 122.315	\$ 711.031	\$ 6.933.687
16	\$ 833.346	\$ 110.939	\$ 722.407	\$ 6.211.279
17	\$ 833.346	\$ 99.380	\$ 733.966	\$ 5.477.313
18	\$ 833.346	\$ 87.637	\$ 745.709	\$ 4.731.604
19	\$ 833.346	\$ 75.706	\$ 757.641	\$ 3.973.963
20	\$ 833.346	\$ 63.583	\$ 769.763	\$ 3.204.200
21	\$ 833.346	\$ 51.267	\$ 782.079	\$ 2.422.121
22	\$ 833.346	\$ 38.754	\$ 794.592	\$ 1.627.529
23	\$ 833.346	\$ 26.040	\$ 807.306	\$ 820.223
24	\$ 833.346	\$ 13.124	\$ 820.223	\$ 0

## 12.14 Estado de resultados

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	163.584.560	175.035.479	187.287.963	200.398.120	214.425.989
Costo Materia Prima	44.225.640	46.436.922	48.758.768	51.196.707	53.756.542
Depreciaciones	3.745.734	2.705.735	2.705.735	2.705.735	2.705.735
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>47.971.374</b>	<b>49.142.657</b>	<b>51.464.503</b>	<b>53.902.441</b>	<b>56.462.276</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>115.613.186</b>	<b>125.892.823</b>	<b>135.823.460</b>	<b>146.495.679</b>	<b>157.963.712</b>
Salarios de Administración	19.603.917	20.584.113	21.613.318	22.693.984	23.828.684
Gastos de Administración	43.818.000	46.008.900	48.309.345	50.724.812	53.261.053
Salarios de Ventas	9.877.284	8.430.074	8.851.578	9.294.157	9.758.864
Gastos de Ventas	4.250.400	4.462.920	4.686.066	4.920.369	5.166.388
Amortización del Diferido	3.300.000	3.300.000	3.300.000	3.300.000	3.300.000
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>80.849.601</b>	<b>82.786.007</b>	<b>86.760.307</b>	<b>90.933.323</b>	<b>95.314.989</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>34.763.586</b>	<b>43.106.816</b>	<b>49.063.153</b>	<b>55.562.356</b>	<b>62.648.723</b>
Intereses Crédito	2.533.520	966.793	0	0	0
Ley Mipyme	861.300	471.542	0	0	0
Comisión FNG	736.890	403.430	0	0	0
<b>TOTAL GASTOS NO OPERACIO.</b>	<b>4.131.710</b>	<b>1.841.764</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMP.</b>	<b>30.631.875</b>	<b>41.265.051</b>	<b>49.063.153</b>	<b>55.562.356</b>	<b>62.648.723</b>
Impuesto de Renta (35%)	10.721.156	14.442.768	17.172.103	19.446.825	21.927.053
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>19.910.719</b>	<b>26.822.283</b>	<b>31.891.049</b>	<b>36.115.532</b>	<b>40.721.670</b>

## 12.15 Balance general

BALANCE GENERAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Caja y Bancos	0	38.636.450	62.351.853	80.906.514	96.355.581	111.586.056
Cuentas por Cobrar – Cartera	0	0	0	0	0	0
Gastos Diferidos y Operativos	16.500.000	13.200.000	9.900.000	6.600.000	3.300.000	0
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>16.500.000</b>	<b>51.836.450</b>	<b>72.251.853</b>	<b>87.506.514</b>	<b>99.655.581</b>	<b>111.586.056</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Maquinaria y Equipo	13.528.673	13.528.673	13.528.673	13.528.673	13.528.673	13.528.673
Muebles y Enseres	1.039.999	1.039.999	1.039.999	1.039.999	1.039.999	1.039.999
<b>SUBTOTAL FIJO</b>	<b>14.568.672</b>	<b>14.568.672</b>	<b>14.568.672</b>	<b>14.568.672</b>	<b>14.568.672</b>	<b>14.568.672</b>
Depreciación Acumulada		3.745.734	2.705.735	2.705.735	2.705.735	2.705.735
<b>TOTAL ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>14.568.672</b>	<b>10.822.938</b>	<b>11.862.937</b>	<b>11.862.937</b>	<b>11.862.937</b>	<b>11.862.937</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>31.068.672</b>	<b>62.659.389</b>	<b>84.114.790</b>	<b>99.369.451</b>	<b>111.518.518</b>	<b>123.448.993</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Imporrenta por Pagar		10.721.156	14.442.768	17.172.103	19.446.825	21.927.053
IVA por Pagar		5.910.152	6.323.862	6.766.533	7.240.190	7.747.003
Laborales por Pagar (Cesantías e Ints.)		2.309.451	1.878.984	1.972.934	2.071.580	2.175.159
Parafiscales y Provisiones		205.875	167.501	175.876	184.670	193.904
Obligación (Crédito)	7.466.636	9.033.364	0	0		
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>7.466.636</b>	<b>28.179.998</b>	<b>22.813.116</b>	<b>26.087.446</b>	<b>28.943.265</b>	<b>32.043.120</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>						

Obligación (Crédito)	9.033.364	0	0			
<b>TOTAL PASIVO MEDIANO Y LARGO</b>	<b>9.033.364</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>16.500.000</b>	<b>28.179.998</b>	<b>22.813.116</b>	<b>26.087.446</b>	<b>28.943.265</b>	<b>32.043.120</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	14.568.672	14.568.672	14.568.672	14.568.672	14.568.672	14.568.672
Utilidad del Ejercicio		19.910.719	26.822.283	31.891.049	36.115.532	40.721.670
Utilidad Retenida Ejercicios Anteriores			19.910.719	26.822.283	31.891.049	36.115.532
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>14.568.672</b>	<b>34.479.391</b>	<b>61.301.674</b>	<b>73.282.005</b>	<b>82.575.253</b>	<b>91.405.874</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>31.068.672</b>	<b>62.659.389</b>	<b>84.114.790</b>	<b>99.369.451</b>	<b>111.518.518</b>	<b>123.448.993</b>

## 12.16 Flujo de caja

MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
<b>VENTAS</b>	<b>7.915.382</b>	<b>7.915.382</b>	<b>10.553.843</b>	<b>23.746.146</b>	<b>10.553.843</b>
<b>COMPRAS M.P. E INSUMOS</b>	<b>2.139.950</b>	<b>2.139.950</b>	<b>2.853.267</b>	<b>6.419.851</b>	<b>2.853.267</b>
CONCEPTO/MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
<b>I. Ingresos Operativos</b>					
1. Ventas de Contado	7.915.382	7.915.382	10.553.843	23.746.146	10.553.843
2. Ventas a Crédito	0	0	0	0	0
3. Recuperación Cartera		0	0	0	0
<b>Total Ingresos Operativos</b>	<b>7.915.382</b>	<b>7.915.382</b>	<b>10.553.843</b>	<b>23.746.146</b>	<b>10.553.843</b>
<b>II. Gastos Operativos Fijos</b>					
<b>A. Fijos:</b>					
1. Pagos Laborales:	1.957.000	2.162.875	2.162.875	2.162.875	2.162.875
Saldos	1.772.500	1.772.500	1.772.500	1.772.500	1.772.500
Parafiscales	0	205.875	205.875	205.875	205.875
Cesantías e Intereses	0	0	0	0	0
Prima de servicios	0	0	0	0	0
Vacaciones	0	0	0	0	0
Subsidio de Transporte	184.500	184.500	184.500	184.500	184.500
2. Arrendamientos	0	0	0	0	0
3. Servicios	396.200	396.200	396.200	396.200	396.200
Energía	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Agua	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Telefono	146.200	146.200	146.200	146.200	146.200
4. Otros	425.000	425.000	425.000	425.000	425.000
5. Preoperativos	16.500.000	0	0	0	0
<b>Subtotal</b>	<b>19.278.200</b>	<b>2.984.075</b>	<b>2.984.075</b>	<b>2.984.075</b>	<b>2.984.075</b>
<b>A. Variables</b>					
1. Compra de Contado MP e Insumos	2.139.950	2.139.950	2.853.267	6.419.851	2.853.267
<b>Subtotal</b>	<b>2.139.950</b>	<b>2.139.950</b>	<b>2.853.267</b>	<b>6.419.851</b>	<b>2.853.267</b>
<b>Total Gastos Operativos</b>	<b>21.418.150</b>	<b>5.124.025</b>	<b>5.837.342</b>	<b>9.403.926</b>	<b>5.837.342</b>
<b>Superavit /(deficit) Operativo</b>	<b>-13.502.768</b>	<b>2.791.357</b>	<b>4.716.500</b>	<b>14.342.220</b>	<b>4.716.500</b>
<b>III. Inversiones Fijas</b>					
3. Maquinaria y Equipo	13.528.673	0	0	0	0
4. Muebles y Enseres	1.039.999	0	0	0	0
<b>Subtotal</b>	<b>14.568.672</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>IV. Recursos Obtenidos</b>					
1. Préstamo Línea Emprendimiento	16.500.000				

2. Recursos Propios	14.568.672				
<b>Subtotal</b>	<b>31.068.672</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Amortización Pasivos Financieros</b>					
1. Cuotas de Capital Crédito Propuesto	569.346	578.456	587.711	597.115	606.668
2. Intereses Crédito Propuesto	264.000	254.890	245.635	236.232	226.678
3. Ley Mipyme	861.300	0	0	0	0
4. Comisión Fondo Nacional de Garantías	736.890	0	0	0	0
<b>Subtotal</b>	<b>2.431.536</b>	<b>833.346</b>	<b>833.346</b>	<b>833.346</b>	<b>833.346</b>
<b>Superavit /(deficit) Financiero</b>	<b>565.695</b>	<b>1.958.010</b>	<b>3.883.154</b>	<b>13.508.873</b>	<b>3.883.154</b>
<b>VI. Pago de Impuestos</b>					
IVA Cobrado	1.266.461	1.266.461	1.688.615	3.799.383	1.688.615
IVA Pagado	0	0	2.532.922	0	5.487.998
Imporrenta					
<b>Subtotal</b>					
<b>SUPERAVIT / DEFICIT DE CAJA</b>	<b>1.832.156</b>	<b>3.224.471</b>	<b>3.038.847</b>	<b>17.308.257</b>	<b>83.771</b>
		1.832.156	5.056.628	8.095.474	25.403.731
<b>CAJA FINAL</b>	<b>1.832.156</b>	<b>5.056.628</b>	<b>8.095.474</b>	<b>25.403.731</b>	<b>25.487.502</b>
<b>Saldo Neto Caja Mensual</b>	<b>1.832.156</b>	<b>3.224.471</b>	<b>3.038.847</b>	<b>17.308.257</b>	<b>83.771</b>

MESES	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10
<b>VENTAS</b>	<b>13.192.303</b>	<b>13.192.303</b>	<b>10.553.843</b>	<b>10.553.843</b>	<b>18.469.225</b>
<b>COMPRAS M.P. E INSUMOS</b>	<b>3.566.584</b>	<b>3.566.584</b>	<b>2.853.267</b>	<b>2.853.267</b>	<b>4.993.217</b>
CONCEPTO/MESES	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10
<b>I. Ingresos Operativos</b>					
1. Ventas de Contado	13.192.303	13.192.303	10.553.843	10.553.843	18.469.225
2. Ventas a Crédito	0	0	0	0	0
3. Recuperación Cartera	0	0	0	0	0
<b>Total Ingresos Operativos</b>	<b>13.192.303</b>	<b>13.192.303</b>	<b>10.553.843</b>	<b>10.553.843</b>	<b>18.469.225</b>
<b>II. Gastos Operativos Fijos</b>					
<b>A. Fijos:</b>					
1. Pagos Laborales:	3.306.168	2.162.875	2.162.875	2.162.875	2.162.875
Sueldos	1.772.500	1.772.500	1.772.500	1.772.500	1.772.500
Parafiscales	205.875	205.875	205.875	205.875	205.875
Cesantías e Intereses	0	0	0	0	0
Prima de servicios	1.143.293	0	0	0	0
Vacaciones	0	0	0	0	0

Subsidio de Transporte	184.500	184.500	184.500	184.500	184.500
2. Arrendamientos	0	0	0	0	0
3. Servicios	396.200	396.200	396.200	396.200	396.200
Energia	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Agua	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Telefono	146.200	146.200	146.200	146.200	146.200
4. Otros	425.000	425.000	425.000	425.000	425.000
5. Preoperativos	0	0	0	0	0
<b>Subtotal</b>	<b>4.127.368</b>	<b>2.984.075</b>	<b>2.984.075</b>	<b>2.984.075</b>	<b>2.984.075</b>
<b>A. Variables</b>					
1. Compra de Contado MP e Insumos	3.566.584	3.566.584	2.853.267	2.853.267	4.993.217
<b>Subtotal</b>	<b>3.566.584</b>	<b>3.566.584</b>	<b>2.853.267</b>	<b>2.853.267</b>	<b>4.993.217</b>
<b>Total Gastos Operativos</b>	<b>7.693.951</b>	<b>6.550.659</b>	<b>5.837.342</b>	<b>5.837.342</b>	<b>7.977.292</b>
<b>Superavit /(deficit) Operativo</b>	<b>5.498.352</b>	<b>6.641.644</b>	<b>4.716.500</b>	<b>4.716.500</b>	<b>10.491.932</b>
<b>III. Inversiones Fijas</b>					
3. Maquinaria y Equipo	0	0	0	0	0
4. Muebles y Enseres	0	0	0	0	0
<b>Subtotal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>IV. Recursos Obtenidos</b>					
1. Préstamo Línea Emprendimiento					
2. Recursos Propios					
<b>Subtotal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Amortización Pasivos Financieros</b>					
1. Cuotas de Capital Crédito Propuesto	616.375	626.237	636.257	646.437	656.780
2. Intereses Crédito Propuesto	216.971	207.109	197.089	186.909	176.566
3. Ley Mipyme	0	0	0	0	0
4. Comisión Fondo Nacional de Garantías	0	0	0	0	0
<b>Subtotal</b>	<b>833.346</b>	<b>833.346</b>	<b>833.346</b>	<b>833.346</b>	<b>833.346</b>
<b>Superavit /(deficit) Financiero</b>	<b>4.665.005</b>	<b>5.808.298</b>	<b>3.883.154</b>	<b>3.883.154</b>	<b>9.658.586</b>
<b>VI. Pago de Impuestos</b>					
IVA Cobrado	2.110.769	2.110.769	1.688.615	1.688.615	2.955.076
IVA Pagado	0	3.799.383	0	3.799.383	0
Imporrenta					
<b>Subtotal</b>					
<b>SUPERAVIT / DEFICIT DE CAJA</b>	<b>6.775.774</b>	<b>4.119.683</b>	<b>5.571.769</b>	<b>1.772.386</b>	<b>12.613.662</b>
	25.487.502	32.263.276	36.382.959	41.954.728	43.727.114
<b>CAJA FINAL</b>	<b>32.263.276</b>	<b>36.382.959</b>	<b>41.954.728</b>	<b>43.727.114</b>	<b>56.340.775</b>
<b>Saldo Neto Caja Mensual</b>	<b>6.775.774</b>	<b>4.119.683</b>	<b>5.571.769</b>	<b>1.772.386</b>	<b>12.613.662</b>



MESES	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
<b>VENTAS</b>	<b>10.553.843</b>	<b>26.384.606</b>	<b>163.584.560</b>
<b>COMPRAS M.P. E INSUMOS</b>	<b>2.853.267</b>	<b>7.133.168</b>	<b>44.225.640</b>
CONCEPTO/MESES	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
<b>I. Ingresos Operativos</b>			
1. Ventas de Contado	10.553.843	26.384.606	163.584.560
2. Ventas a Crédito	0	0	0
3. Recuperación Cartera	0	0	0
<b>Total Ingresos Operativos</b>	<b>10.553.843</b>	<b>26.384.606</b>	<b>163.584.560</b>
<b>II. Gastos Operativos Fijos</b>			
<b>A. Fijos:</b>			
1. Pagos Laborales:	2.162.875	4.450.833	29.179.875
Sueldos	1.772.500	1.772.500	21.270.000
Parafiscales	205.875	205.875	2.264.625
Cesantías e Intereses	0	0	0
Prima de servicios	0	1.143.293	2.286.585
Vacaciones	0	1.144.665	1.144.665
Subsidio de Transporte	184.500	184.500	2.214.000
2. Arrendamientos	0	0	0
3. Servicios	396.200	396.200	4.754.400
Energía	150.000	150.000	1.800.000
Agua	100.000	100.000	1.200.000
Telefono	146.200	146.200	1.754.400
4. Otros	425.000	425.000	5.100.000
5. Preoperativos	0	0	16.500.000
<b>Subtotal</b>	<b>2.984.075</b>	<b>5.272.033</b>	<b>39.034.275</b>
<b>A. Variables</b>			
1. Compra de Contado MP e Insumos	2.853.267	7.133.168	44.225.640
<b>Subtotal</b>	<b>2.853.267</b>	<b>7.133.168</b>	<b>44.225.640</b>
<b>Total Gastos Operativos</b>	<b>5.837.342</b>	<b>12.405.200</b>	<b>99.759.915</b>
<b>Superavit /(deficit) Operativo</b>	<b>4.716.500</b>	<b>13.979.406</b>	<b>63.824.645</b>
<b>III. Inversiones Fijas</b>			0
3. Maquinaria y Equipo	0	0	13.528.673
4. Muebles y Enseres	0	0	1.039.999
<b>Subtotal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14.568.672</b>
<b>IV. Recursos Obtenidos</b>			
1. Préstamo Línea Emprendimiento			
2. Recursos Propios			

<b>Subtotal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>V. Amortización Pasivos Financieros</b>			<b>0</b>
1. Cuotas de Capital Crédito Propuesto	667.288	677.965	7.466.636
2. Intereses Crédito Propuesto	166.058	155.381	2.533.520
3. Ley Mipyme	0	0	861.300
4. Comisión Fondo Nacional de Garantías	0	0	736.890
<b>Subtotal</b>	<b>833.346</b>	<b>833.346</b>	<b>11.598.346</b>
<b>Superavit /(deficit) Financiero</b>	<b>3.883.154</b>	<b>13.146.060</b>	<b>68.726.299</b>
<b>VI. Pago de Impuestos</b>			<b>0</b>
IVA Cobrado	1.688.615	4.221.537	26.173.530
IVA Pagado	4.643.691	0	20.263.378
Imporrenta			
<b>Subtotal</b>			<b>0</b>
<b>SUPERAVIT / DEFICIT DE CAJA</b>	<b>928.078</b>	<b>17.367.597</b>	<b>74.636.450</b>
	56.340.775	57.268.853	333.813.197
<b>CAJA FINAL</b>	<b>57.268.853</b>	<b>74.636.450</b>	<b>408.449.648</b>
<b>Saldo Neto Caja Mensual</b>	<b>928.078</b>	<b>17.367.597</b>	

### 12.17 Margen de contribución

PRODUCTOS	PRECIO DE VENTA	M.P	TOTAL CV	MARGEN DE CONTRIBUCION		CONTRI. A VENTAS	MARGEN TOTAL
Peluches 15"	60.000	15.270	15.270	44.730	74,55%	57,47%	42,85%
Peluches 8"	40.000	9.505	9.505	30.495	76,24%	34,97%	26,66%
Ropa y accesorios	23.778	12.895	12.895	10.883	45,77%	7,56%	3,46%
MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCION						100,00%	73%

### 12.18 Punto de equilibrio

VENTAS TOTALES ANUALES:		40.404.766	
PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	%
Peluches 15"	23.222.584	387	57,47%
Peluches 8"	14.128.183	353	34,97%
Ropa y accesorios	3.053.999	128	7,56%
<b>TOTAL</b>	<b>40.404.766</b>	<b>869</b>	<b>100,00%</b>

PRODUCTOS	VENTAS PROYECTADAS		DIFERENCIA DE VENTAS PUNTO DE EQUILIBRIO	
	PESOS	UNIDADES	PESOS	UNIDADES
Peluches 15"	94.020.000	1.567	70.797.416	1.180
Peluches 8"	57.200.000	1.430	43.071.817	1.077
Ropa y accesorios	12.364.560	520	9.310.561	392
<b>TOTAL</b>	<b>163.584.560</b>	<b>3.517</b>	<b>123.179.794</b>	<b>2.648</b>

Para alcanzar el punto de equilibrio, se deben vender 2.648 unidades que equivalen a \$ 123.179.794 pesos, de acuerdo a la proyección de ventas del primer año, se venderán 3.517 unidades que equivalen a \$ 163.584.560 pesos. Esto quiere decir que se sobrepasa el punto de equilibrio y se obtienen ganancias desde el primer año.

## 12.19 Indicadores financieros

Indicadores	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Liquidez	1,8	3,2	3,4	3,4	3,5
Capacidad de pago (veces)	13	44	0	0	0
Endeudamiento (%)	44,97%	27,12%	26,25%	25,95%	25,96%
Rentabilidad Bruta (%)	70,67%	71,92%	72,52%	73,10%	73,67%
Rentabilidad Operacional (%)	21,25%	24,63%	26,20%	27,73%	29,22%
Rentabilidad Neta (%)	12,17%	15,32%	17,03%	18,02%	18,99%
Margen de Contribución (%)	72,96%	73,47%	73,97%	74,45%	74,93%
<b>Otra información financiera</b>					
<b>VAN</b>	<b>43.360.423</b>				
<b>TIR</b>	<b>13,9%</b>				
<b>Punto de Equilibrio en ventas (\$)</b>	<b>123.179.794</b>				

De acuerdo a los indicadores financieros, la empresa va a tener buena liquidez los primero 5 años, esto es muy importante, porque quiere decir que no se tendrá que recurrir a préstamos bancarios a menos que se desee realizar alguna inversión o expandir el negocio.

Por su parte el valor actual neto es de \$ 43.360.423 que es considerado bueno para una empresa nueva con las características de esta.

Además la TIR (Tasa Interna de retorno) es 13,9%, valor favorable teniendo en cuenta que es una empresa nueva en el mercado que genera desde el primer año ganancias para sus dos accionistas.

En general, teniendo en cuenta todo el análisis económico y financiero del proyecto, se puede afirmar que es un proyecto viable que tiene excelentes pronósticos para el futuro. De acuerdo a las cifras es muy probable que el negocio se extienda rápidamente llegando a otras ciudades del país, y por qué no, a mercados exteriores.

## 13. IMPACTO

### Plan Nacional de desarrollo

El Plan Nacional de desarrollo es la base de las políticas gubernamentales de los presidentes de Colombia... En tal sentido, la base del Plan, del presidente electo, son las propuestas de campaña presentadas ante la Registraduría Nacional del Estado Civil en el momento de su inscripción como candidato, conocidas como el programa de gobierno. ...De ésta manera el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento legal por medio del cual se dan a conocer los objetivos de gobierno del presidente de Colombia y su gestión, y además, permite evaluar sus resultados.<sup>60</sup>

El Plan Nacional de desarrollo creado para el periodo comprendido entre el año 2006 al año 2010 bajo el mandato del presidente Álvaro Uribe Vélez y del vicepresidente Francisco Santos Calderón cuenta con varios objetivos para los cuales este proyecto puede contribuir generando así un impacto positivo para el país.

A continuación se citan todos los objetivos del Plan Nacional que se encuentran en la página web de la Presidencia de la Republica de Colombia y posteriormente se analizaran los objetivos en los cuales puede intervenir este proyecto con su justificación. (Estos objetivos son los que se encuentran en letra cursiva) :

### Bases del Plan Nacional de Desarrollo

#### OBJETIVOS

- I. Brindar seguridad democrática
2. Combate al narcotráfico y al crimen organizado
3. Fortalecimiento del servicio de justicia
4. Desarrollo en zonas deprimidas y de conflicto
5. Protección y promoción de los derechos humanos y del Derecho
6. Fortalecimiento de la convivencia y los valores
7. *Política de relaciones exteriores y cooperación internacional*
- II. Impulsar el crecimiento económico sostenible y la generación de empleo
1. Impulso a la vivienda y a la construcción
2. Impulso a la exploración y explotación de hidrocarburos y minería

---

<sup>60</sup> Consultado el 26 de Marzo del 2010. Disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Plan\\_Nacional\\_de\\_Development\\_\(Colombia\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_Nacional_de_Development_(Colombia))

3. Infraestructura estratégica en transporte
4. Servicios públicos domiciliarios
5. *Ciencia, tecnología e innovación*
6. *Competitividad y desarrollo*
7. *Política comercial*
8. Sostenibilidad Ambiental
9. *Generación de empleo*
- III. Construir equidad social
  1. Revolución educativa
  2. Ampliación y mejoramiento de la protección y la seguridad social
  3. *Impulso a la economía solidaria*
  4. Manejo social del campo
  5. Capitalismo social en servicios públicos
  6. *Desarrollo de las MIPYMES*
  7. Calidad de vida urbana
  8. Prevención y mitigación de riesgos naturales
  9. Fortalecimiento de grupos étnicos
- IV. Incrementar la transparencia y eficiencia del Estado
  1. Renovación de la Administración Pública
  2. Descentralización y desarrollo territorial<sup>61</sup>

## **Justificación:**

### **I. Brindar seguridad democrática**

7. Política de relaciones exteriores y cooperación internacional:

Dado que la empresa pretende, en un principio importar los productos de Estados Unidos, esto contribuiría con la política de relaciones exteriores y cooperación internacional, como se ha escrito anteriormente, la empresa proveedora tiene como objetivo ayudar a otras empresas que quieran crear este negocio.

### **II. Impulsar el crecimiento económico sostenible y la generación de empleo**

5. Ciencia, tecnología e innovación

El proyecto cuenta con altos grados de innovación, teniendo en cuenta no se espera vender peluches como lo hacen todos los almacenes de juguetes, sino que por el contrario se tiene un concepto innovador que es el de crear peluches

---

<sup>61</sup> Consultado el 26 de Marzo del 2010. Disponible en: <http://www.presidencia.gov.co/planacio/>

personalizados que incentiven la imaginación de los niños y contribuyan a fortalecer el desarrollo psicosocial y afectivo de estos. La innovación es necesaria para cualquier empresa que desee ser competitiva en el mercado y se puede decir que es la base de este proyecto.

## 6. Competitividad y desarrollo

Esta empresa pretende contribuir a la competitividad y desarrollo del país, teniendo en cuenta que en este momento sólo existe una empresa con este concepto de negocio, el hecho de que entre otra empresa al mercado hará que la competencia sea más fuerte y que las dos empresas se tengan que esmerar para atraer a sus clientes, esto constituye un aspecto positivo para los clientes quienes tendrán más opciones de escoger y las empresas deberán dedicarse a prestar el mejor servicio con los productos de la más alta calidad.

## 7. Política comercial

“La política comercial de Colombia en los últimos años se ha enfocado en la apertura de mercados en el ámbito internacional a través de la negociación de tratados comerciales y acuerdos de promoción de inversiones con otros países y bloques regionales”<sup>62</sup>.

“ Como parte de esta política, el Gobierno negociará acuerdos internacionales que eliminen barreras al acceso, estimulen la inversión extranjera y faciliten la reasignación de recursos hacia actividades más productivas. Esta tarea no le corresponde únicamente al Gobierno. Las partes interesadas en el sector privado deberán asumir los retos que suponen unas negociaciones complicadas sobre un temario amplio y ambicioso: servicios, inversiones, compras gubernamentales, derechos de propiedad intelectual, y normas para la regulación de la competencia.”<sup>63</sup>

Esto nos demuestra que la política comercial colombiana ha buscado la forma de abrir mercados internacionales con el fin de encontrar nuevos clientes para los productos que se producen en el país. Aunque en el plan de negocios no se ha planteado todavía la opción de abrirse a nuevos mercados e inicialmente se espera que los peluches sean importados de estados Unidos, aspecto que no contribuye mucho a la política comercial planteada por el gobierno, se espera que en un futuro el negocio pueda crear franquicias y que estas franquicias sean

---

<sup>62</sup> Consultado el 5 de Abril del 2010. Disponible en: [http://www.icpcolombia.org/archivos/observatorio/boletin\\_120](http://www.icpcolombia.org/archivos/observatorio/boletin_120)

<sup>63</sup> Consultado el 5 de Abril del 2010. Disponible en: <http://www.presidencia.gov.co/planacio/cap2/cap7.htm>

implementadas no sólo a nivel nacional, sino también en otros países de Latinoamérica.

#### 8. Generación de empleo

Por su parte, este plan de negocio busca contribuir a generar empleos que se rijan por la normatividad existente en el país; específicamente se generaran 5 empleos en el área comercial y administrativa, los cuales se integraran a la nomina de la empresa. Se contratarán dos vendedoras las cuales contarán en un principio con un salario mínimo que se espera poder aumentar a medida que la empresa crezca y genere utilidades, un contador que se contratará por honorarios con un sueldo aproximado de 300.000, una auxiliar de aseo que trabajará únicamente medio tiempo y contará con medio salario mínimo y una administradora con un sueldo aproximado de 1.000.000 de pesos en un principio, que tendrá a su vez las funciones de representante legal. La administradora será una de las accionistas de la compañía.

Además de los empleos de ocasión que se generarán con la construcción del almacén entre los que se encuentran un abogado, un diseñador y dos o tres obreros que realizan la obra del local.

### **III. Construir equidad social**

#### 3. Impulso a la economía solidaria

La empresa pretende impulsar la economía del país generando beneficios tanto a los accionistas como a los trabajadores de esta y a la comunidad. Se espera que esta empresa crezca y pueda ser considerada como una gran empresa para el país que genere apoyo económico y responsabilidad social.

#### 6. Desarrollo de las MIPYMES

Aunque este proyecto espera convertirse en muchos años en una empresa de gran importancia para el país, está claro que comenzará como una MIPYMES ya que tendrá una nomina muy pequeña y solo dos accionistas. El Plan nacional de Desarrollo tiene entre sus objetivos el desarrollo de las MIPYMES y por esto el proyecto es parte fundamental para el logro del objetivo, ya que la empresa entrara en las nuevas empresas conformadas ayudadas por el gobierno nacional.



## **14. RESUMEN EJECUTIVO**

### **Concepto de negocio**

“Jungle Box” será una empresa establecida en la ciudad de Bogotá dedicada a la comercialización de peluches personalizados que contribuyan al fortalecimiento del desarrollo psicosocial y afectivo de los niños. Este proyecto pretende cubrir un mercado potencial importante que está en busca de nuevos e innovadores productos que satisfagan sus necesidades.

El cliente podrá personalizar su peluche de acuerdo a sus gustos, escogiendo primero el animal que mas desee, rellenándolo con una fibra especial y finalmente vistiéndolo con la ropa que más se adecue a su personalidad.

### **Potencial del Mercado en Cifras**

El mercado objetivo para este proyecto se cálculo de la siguiente manera:

El porcentaje total de estratos socioeconómicos 4, 5 y 6 que es el nicho al que va dirigido este producto es de 20,82%. Teniendo un mercado total de 1.111.658 personas de acuerdo a información adquirida en la página de internet del DANE, quiere decir que nuestro mercado potencial es igual a 231.447 niños entre 2 y 10 años de estratos 4,5 y 6 que se encuentran en la ciudad de Bogotá.

Para generar datos más reales asumiremos que el mercado objetivo será el 10% del mercado potencial para los primeros 5 años de funcionamiento del negocio. Es decir que finalmente el mercado objetivo sería: 23.147 niños.

### **Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor**

“Jungle Box” tendrá una ventaja competitiva enmarcada en una estructura diferenciadora de servicio personalizado en la que se vinculan activamente la vendedora (colaboradora) y el cliente, es decir, en el momento en que el cliente entra al almacén, las vendedoras estarán dispuestas a explicar el proceso de creación de peluche personalizado y servirán como acompañantes en el proceso, creando así una mayor satisfacción por parte del cliente.

Los productos serán importados de Estados Unidos, lo que garantiza que son productos con los más altos estándares de calidad y que cumplen con todas las normas y leyes tanto nacionales como internacionales de juguetes para niños de temprana edad.

Esta idea es una idea innovadora que genera un valor agregado al cliente por medio de la personalización de su propio peluche. En la actualidad sólo existe una empresa con el mismo concepto de negocio que “Jungle Box” el cual no satisface toda la demanda del mercado.

### **Resumen de las Inversiones Requeridas**

La inversión inicial del negocio es de \$59.983.973 que se divide en cuatro partes.

1. Gastos de puesta marcha en los que se encuentran: El diseño del almacén, la obra del local, la página de internet, los gastos de creación de la empresa y los gastos de cámara de comercio. Estos gastos dan un total de \$16.500.000 pesos y se obtendrán por medio de un préstamo bancario a dos años con una tasa de interés del 1,6% mensual.
2. La inversión inicial de maquinaria, equipo, muebles y enseres entre los que se encuentran: Computador, datafono, máquina para la fibra, televisor, caja registradora, teléfono, impresora, escritorio y archivador que generan un total de \$14.568.672 que serán obtenidos por aportes de las socias.
3. La inversión inicial en mercancía que se acerca a los \$20.000.000 de pesos para los primeros 5 meses de funcionamiento del local que también serán obtenidos por medio del aporte de las socias.
4. Y finalmente los gastos de nomina que ascienden \$ 2.971.767 mensuales que incluye las prestaciones sociales y los parafiscales para los cuales se debe tener una reserva por lo menos para los primeros tres meses, es decir, \$ 8.915.301.

### **Proyección de Venta y Rentabilidad**

La proyección de ventas se realizó en primera instancia por los supuestos en ventas, teniendo en cuenta las encuestas realizadas la capacidad de la empresa para almacenar el inventario sin que aumente los costos y la Ciclicidad de los meses. Por lo tanto:

Enero y Febrero tendrán un comportamiento de ventas mensuales igual que generara un total de \$7.915.382 pesos en ventas.

Marzo, Mayo, Agosto, Septiembre y Noviembre, tendrán un comportamiento de ventas mensuales igual con un total de ventas de \$10.553.843 pesos

Junio y Julio por su parte, se refleja un incremento en las ventas, debido a que es época de vacaciones. Estos meses tendrá un total de ventas mensuales de \$ 13.192.303 pesos

Abril constituye un mes importante para la organización, ya que es el mes de los niños. De acuerdo a esta información se proyectó que el mes de abril la empresa tendrá un total de ventas mensuales de \$23.746.146 pesos

Octubre es otro de los meses críticos, teniendo en cuenta es el mes de las brujas (Halloween), se espera que en este mes se venda una gran cantidad de ropa y accesorios para los muñecos, ya que los niños querrán disfrazar su muñeco para esta fecha. Se proyectan unas ventas de \$18.469.225 pesos

Y finalmente Diciembre en el cual se espera que las ventas se eleven considerablemente por la época navideña. Las ventas estimadas para este mes son de \$26.384.606 pesos.

Esto quiere decir que en el primer año se esperan unas ventas de \$163.584.560 las cuales cubrirían los costos y generarían una utilidad de \$19.911.719, cifra que se considera muy buena teniendo en cuenta que es una empresa nueva en el mercado.

## 14. METODOLOGÍA

OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDADES	HERRAMIENTAS	ASIGNATURA	FUENTES
1. Realizar un diagnóstico del sector de juguetes con el fin de segmentar el mercado, definir el mercado potencial y conocer la competencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis del sector</li> <li>2. Análisis del mercado</li> <li>3. Análisis de la competencia</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Investigación de mercados</li> <li>2. Encuestas</li> <li>3. Matriz DOFA de la competencia directa.</li> <li>4. Indicadores económicos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Investigación de mercados</li> <li>2. Investigación cualitativa y cuantitativa</li> <li>3. Informática</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resultados de las encuestas</li> <li>2. Información acerca de empresas que comercializan juguetes.</li> <li>3. Estudio realizado por ICEX</li> </ol>
2. Definir la estrategia de comercialización de los muñecos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estructurar la mezcla de marketing</li> <li>2. Escoger las estrategias de comunicación, promoción, servicio al cliente, distribución y aprovisionamiento</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cadena de valor de Porter</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estrategia</li> <li>2. Gerencia de marcas</li> <li>3. Fundamentos de mercadeo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bibliografía relacionada con marketing</li> </ol>
3. Realizar la evaluación financiera del proyecto teniendo en cuenta los riesgos financieros y del mercado.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis financiero</li> <li>2. Análisis socioeconómico del país</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Investigación</li> <li>2. Balance general, estado de resultados, flujo de efectivo,</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Finanzas básicas</li> <li>2. Finanzas corporativas</li> <li>3. Gestión de proyectos</li> <li>4. Estrategia</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. DANE Indicadores económicos del país.</li> <li>2. Artículos acerca de la situación económica colombiana.</li> <li>3. Información de empresas similares.</li> </ol>
4. Determinar la viabilidad del proyecto	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis Financiero</li> <li>2. Análisis de mercado</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proyecciones</li> <li>2. Resultados de la investigación de mercado</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Finanzas Básicas</li> <li>2. Finanzas Corporativas</li> <li>3. Gestión de proyectos</li> <li>4. Investigación de mercados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Información de empresas similares</li> <li>2. Bibliografía financiera</li> </ol>

Tabla No. 24. Metodología de Implementación. Fuente: Propia

## 15. RECURSOS

La realización de la investigación requiere de diferentes recursos tanto de tipo tecnológico, financiero como humano para ser desarrollada con eficiencia. Como primera medida tenemos el recurso tecnológico, para esta investigación es necesario contar con un computador y una impresora, en estos recursos no se necesitara dinero, debido a que la emprendedora Catalina González cuenta con estas herramientas en su casa.

En cuanto al recurso humano, es la emprendedora la responsable de la investigación y contará con la ayuda de Silvia González, ingeniera industrial de la Javeriana egresada hace 4 años, quien tiene conocimiento acerca del tema, y de Lucero Henao contadora y especializada en el área de finanzas y madre de Catalina. Estas dos personas no recibirán ningún tipo de remuneración.

Los recursos financieros serán recursos propios, y estarán destinados al transporte de la emprendedora, sus gastos personales, la impresión del trabajo investigativo, y demás gastos en el transcurso de la investigación.

### 16.1 Gastos

Estos gastos son semestrales y se estiman así:

Gasto	Valor	Tiempo	Total
Transporte tutorías	\$ 2.500 semanales	16 semanas	\$ 40.000
Comida	\$ 7.000 semanales	16 semanas	\$ 112.000
Impresión	\$ 12.000 cada vez	2 veces	\$ 24.000
Fotocopias	\$ 10.000		\$ 10.000
CD	\$ 2.000		\$ 2.000

Tabla No. 25. Gastos Operativos. Fuente: Propia

### Total gastos: \$ 188.000 semestrales

A continuación se presenta el número de horas que la emprendedora trabajara en la investigación, y se estima que el valor promedio de la hora será de 6.500 pesos, teniendo en cuenta el valor de la hora de trabajos similares.

Concepto	Tiempo semanal	Semanas	Total
Tutorías	1 hora	16	16 horas
Trabajo en casa	8 horas	16	128 horas
Trabajo de campo	2 horas	16	32 horas

Tabla No. 26. Gastos Recurso Humano. Fuente: Propia

Total horas de trabajo en la investigación: 176 horas semestrales.

**Total costo del trabajo: 176 horas\* 6.500 pesos = \$1.144.000 semestrales**

En consecuencia, el costo de la investigación realizada por la emprendedora Catalina González equivale a: **\$1.332.000** semestrales que equivale a **\$333.000** semanales.

## **16.2 Talento**

Catalina González: Administradora de empresas de la Pontificia Universidad Javeriana.

Silvia Juliana González: Ingeniera industrial de la Pontificia Universidad Javeriana

Lucero Henao: Contadora de la Universidad Central, ha trabajado como gerente financiera desde hace 21 años

Juan Sebastián Orjuela Mora: Publicista de la Universidad Jorge Tadeo Lozano

Mario Reyes: Abogado y contador experto en el área tributaria de la Universidad Central

Este es un equipo de trabajo interdisciplinario que compone todas las aéreas necesarias para llevar a cabo este plan de negocios, aunque no todas las personas trabajarán de tiempo completo, serán un gran apoyo para la creación y la formalización de la empresa. Por su parte, Silvia González será la gerente general de la empresa, Catalina González la subgerente, Mario Reyes el abogado, Lucero Henao la contadora y finalmente Juan Sebastián Orjuela Mora el diseñador quien únicamente trabajara para la empresa los primeros meses. Estos cargos son muy importantes para la empresa, ya que depende de la eficiencia y compromiso de estas personas el crecimiento y mantenimiento de la empresa en el mercado para tiempos futuros, se espera más adelante poder abrir diferentes locales tanto en Bogotá como en otras ciudades importantes del país para generar mayor empleo y buscar una estabilidad empresarial.

## 16. RESTRICCIONES

Realizar una investigación requiere de mucho esfuerzo por parte de los investigadores para alcanzar los objetivos, en este proceso el investigador encontrara dificultades que desaceleraran el ritmo de la investigación y que necesitará paciencia y astucia del mismo para poder solucionar estos obstáculos.

En esta investigación, se tiene una gran dificultad y es que no existe casi información acerca del sector de la juguetería en Colombia, ya sea porque no se ha considerado como un sector importante para la economía colombiana, o simplemente porque se encuentra en el sector de comercio y no existen fuentes de información específica. Para la realización del análisis del sector se tomó en cuenta una única fuente del ICEX quienes realizaron una investigación acerca de las relaciones de juguetería y maquinaria entre España y Colombia en el 2005.

Otro obstáculo con el que se cuenta es con el tiempo que se dispone para la investigación, teniendo en cuenta que Taller de Grado I se inscribe con otras 8 asignaturas, el tiempo que se dedica a la investigación no puede ser mucha, porque se debe cumplir con las demás responsabilidades de las otras materias.

La aplicación de la encuesta, es un proceso demorado por muchos factores, primero por tiempo por parte del investigador para realizar trabajo de campo, segundo porque en la actualidad no muchas personas están dispuestas a contestar encuestas, les parece aburrido por lo que es difícil conseguir gente que la responda con sinceridad y no simplemente por salir del paso, y por ultimo debido a que se escoge un segmento de mercado, en este caso, padres o madres de hijos que se encuentren entre 2-10 años, pues es aun más difícil realizar las encuestas.

## 17. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																
ELABORACION PLAN DE NEGOCIOS																
ACTIVIDADES	SEMANAS AGOSTO				SEMANAS SEPTIEMBRE				SEMANAS OCTUBRE				SEMANAS NOVIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Planteamiento del problema																
Justificacion		X	X													
Antecedentes																
Objetivos																
Marco teorico y conceptual				X												
Analisis del sector				X	X											
Segmentacion del mercado																
Analisis de mercado						X										
Analisis de la competencia						X										
Metodologia																
Restricciones						X	X									
Recursos																
Bibliografia																
Entrega preeliminar								X								
Ajustes y correcciones											X	X	X	X		
Entrega final															X	

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																
ELABORACION PLAN DE NEGOCIOS																
ACTIVIDADES	SEMANAS FEBRERO				SEMANAS MARZO				SEMANAS ABRIL				SEMANAS MAYO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>AREA OPERATIVA</b>																
Ficha tecnica	x															
Diagrama de flujo		x														
Cuadro de necesidades y req.			x													
Distribución en planta				x	x											
<b>AREA ORGANIZACIONAL</b>																
Estructura organizacional																
Mision						x										
Vision																
Descripcion de cargos																
Analisis DOFA							x									
<b>AREA FINANCIERA</b>																
Costos y gastos								x	x							
Estados financieros										x	x					
Punto de equilibrio												x				
<b>IMPACTO</b>																
Social													x			
Economico														x		
Ambiental															x	
Entrega Final															x	x



## 18. BIBLIOGRAFÍA

- Bermejo Manuel. Hacia la empresa familiar líder.
- <http://www.adoptatumascota.net/plantilla2.asp?idseccion=12&idpagina=17>
- [http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-12836637-datafono-lector-de-targetas-inteligente-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-12836637-datafono-lector-de-targetas-inteligente-_JM)
- [http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-13178359-200-ganchos-para-ropa-interior-color-hielo-con-seguridad-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-13178359-200-ganchos-para-ropa-interior-color-hielo-con-seguridad-_JM)
- [http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-12814752-impresora-epson-cx-6400-multifuncional-en-buenas-condiciones-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-12814752-impresora-epson-cx-6400-multifuncional-en-buenas-condiciones-_JM)
- [http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-13019063-mesa-para-tv-televisores-archivador-mesa-para-pc-computa-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-13019063-mesa-para-tv-televisores-archivador-mesa-para-pc-computa-_JM)
- [http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-12777086-telefono-inalambrico-general-electric-contestad-24-ghzide-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-12777086-telefono-inalambrico-general-electric-contestad-24-ghzide-_JM)
- [http://www.businesscol.com/empresarial/tributarios/salario\\_minimo.htm](http://www.businesscol.com/empresarial/tributarios/salario_minimo.htm)
- <http://www.businesscol.com/noticias/fullnews.php?id=6559>
- [http://camara.ccb.org.co/images/abc\\_sas/index.html](http://camara.ccb.org.co/images/abc_sas/index.html)
- <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=132&conID=4168>
- <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=98&conID=251>
- <http://www.campparents.org/spa/boletin/0701/article2.html>
- [http://www.colombia.com/cambio\\_moneda/index.asp](http://www.colombia.com/cambio_moneda/index.asp)
- [http://colombia.indymedia.org/news/2006/04/40492\\_comment.php](http://colombia.indymedia.org/news/2006/04/40492_comment.php)
- <http://www.compugreiff.com/portatiles-notebook/portatil-hp-pavilion-dv4-2012la.html>
- [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/7Proyecciones\\_poblacion.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/7Proyecciones_poblacion.pdf)
- <http://www.eumed.net/tesis/2006/pcv/2d.htm>
- <http://www.evisos.com.mx/compra-venta/avisos-varios/maquinas-para-rellenar-peluches>
- <http://www.fisher-price.com/usp/>
- <http://www.fisher-price.com/usp/locator/>
- <http://www.fondoemprender.com/>

- [http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo\\_Emprender/Fondo\\_Emprender.ASP](http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP)
- [www.garantiasdelcafe.com/finanpyme.doc](http://www.garantiasdelcafe.com/finanpyme.doc)
- <http://www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/27/pn1.htm>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/42/definanzas.htm>
- <http://www.guiainfantil.com/educacion/juegosinfancia.htm>
- <http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,00.bin?doc=577348>
- <http://impreso.elnuevodiario.com.ni/2007/08/15/ultimahora/4264>
- <http://jajp.facebook.com/topic.php?uid=67948953889&topic=8947>
- <http://mktelemental.blogspot.com/2009/03/resumen-ejecutivo.html>
- Papalia, Diane E. Psicología del desarrollo de la infancia a la adolescencia. McGraw Hill. 2005.
- <http://www.presidencia.gov.co/planacio/>
- <http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>
- <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercado-definicion-concepto.html>
- <http://www.radiosantafe.com/2007/08/15/gobierno-colombiano-reglamenta-mercado-de-juguetes-6-pm/>
- <http://www.revistapym.com.co/pym/entrevistas/entrevista.php?idEnt=29>
- <http://sosomeprendedores.com/definicion-de-plan-de-negocios-una-herramienta.html>
- [http://www.tormo.com.co/resumen/6658/PIB\\_de\\_Colombia\\_repuntara\\_a\\_13\\_por\\_ciento\\_en\\_2010\\_FMI.html](http://www.tormo.com.co/resumen/6658/PIB_de_Colombia_repuntara_a_13_por_ciento_en_2010_FMI.html)
- <http://www.unicef.org/colombia/pdf/ManualDP.pdf>
- [http://www.universia.net.co/dmdocuments/2009\\_08\\_04\\_modelo\\_plan\\_de\\_negocio.pdf](http://www.universia.net.co/dmdocuments/2009_08_04_modelo_plan_de_negocio.pdf)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Plan\\_Nacional\\_de Desarrallo\\_\(Colombia\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_Nacional_de Desarrallo_(Colombia))

## 19. ANEXO ENCUESTA

*Por favor dedique un momento a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para conocer el grado de aceptación de este producto.*

*La encuesta no llevara más de 5 minutos*

*A continuación encontrará una serie de preguntas. Por favor marque con un x su respuesta.*

Sexo: Hombre \_\_\_ Mujer \_\_\_ Estrato 4\_\_ 5\_\_ 6\_\_

---

1. Tiene Ud. hijos entre 2 y 10 años?
  - a. Si
  - b. No
  
2. ¿Le gustaría encontrar una tienda de muñecos, donde los niños puedan crear su propio muñeco (personalizado)?
  - a. Si (Pregunta # 3)
  - b. No (Pregunta # 4)
  
3. Por favor, indique cuál o cuáles son los aspectos por lo que le atrae la idea.
  - Es una idea innovadora
  - Sería interesante ver a mi hijo(a) crear su propio muñeco.
  - Desarrolla la creatividad de mi hijo(a)
  - Otro (por favor explique)
  
4. Por favor, indique cuál o cuáles son los aspectos por lo que le NO atrae la idea.
  - Pienso que es muy difícil.
  - Puede llegar a ser muy costoso
  - Necesita mucho tiempo
  - Es igual a otros productos
  - Ninguno de los anteriores
  - Otro (por favor explique)
  
5. Partiendo de la base que tenga la oportunidad de comprar un producto como este para un niño y que el precio le satisfaga, ¿lo compraría?
  - a. Sí, muy probablemente
  - b. Sí, probablemente
  - c. Puede que lo comprará o puede que no.
  - d. No, probablemente
  - e. No, muy probablemente

6. Al momento de dirigirse a una tienda como esta, ¿Cuál es la importancia que le da a cada uno de los siguientes aspectos?

	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante
Calidad	_____	_____	_____	_____
Diseño	_____	_____	_____	_____
Durabilidad	_____	_____	_____	_____
Precio	_____	_____	_____	_____
Marca (Reconocimiento)	_____	_____	_____	_____
Innovación	_____	_____	_____	_____

7. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un muñeco personalizado?

- 35.000-45.000
- 45.000-55.000
- Más de 55.000

8. Con que frecuencia compra muñecos:

- Nunca
- Una vez al año
- 2 veces al año
- 3 veces al año o más.

9. En que épocas del año los compra (Puede marcar más de una x)

- Cumpleaños
- Navidad
- Día del niño
- Halloween
- Otras

10. Ud. Prefiere para los niños los muñecos en:

- Peluche
- Plástico/caucho
- Tela
- Le es indiferente

11. A la hora de comprar muñecos para niños Ud. Prefiere:

- Héroes
- Muñecos animados
- Animales
- Le es indiferente

12. ¿Qué tan relevante es para usted que los muñecos tengan un empaque exclusivo, diseñado para regalo?

- Muy importante
- Importante
- Convencional
- Poco importante
- Nada importante

13. ¿Recomendaría usted este producto a un amigo que buscará una opción de regalo para un niño?

- Sin duda lo recomendaría
- Lo recomendaría
- No lo recomendaría

*La encuesta ha concluido.  
Muchas gracias por su colaboración.*