

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A
PRODUCIR Y COMERCIALIZAR BOTAS EN TEXTILES NO TEJIDOS

ALEJANDRA RIVERA OROZCO

NATALIA OVALLE FORERO

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

BOGOTÁ D.C.

JUNIO 2010

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A
PRODUCIR Y COMERCIALIZAR BOTAS EN TEXTILES NO TEJIDOS

ALEJANDRA RIVERA OROZCO

NATALIA OVALLE FORERO

Trabajo de grado para optar por el título de Administrador de empresas

Dirigido por el profesor Rubén Salazar Hernández.,

Docente de planta

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

BOGOTÁ D.C.

JUNIO 2010

A nuestras familias

Que nos han

Apoyado todo este tiempo.

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos a:

Señor Rafael Nieto, Propietario de NIVER S.A y al Señor José Luis García, Propietario de ESTIVO. Por su apoyo y valiosas orientaciones durante este proceso.

Señor Rubén Salazar, Docente de la Pontificia universidad Javeriana y tutor del proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
CAPITULO 1	
RESUMEN EJECUTIVO	
1. TITULO	23
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	24
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	25
4. JUSTIFICACIÓN	26
5. MARCO TEÓRICO	30
6. MARCO CONCEPTUAL	36
7. OBJETIVO GENERAL	40
7.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	40
CAPITULO II	
1. ANALISIS DE MERCADO	43
1.1 ANALISIS DEL SECTOR	43
1.2 PRODUCTO PROPUESTO	51
1.2.1 Políticas de garantía	47
1.3 INVESTIGACION DE MERCADOS	60
1.3.1 Necesidad de la investigación de mercados	60
1.3.2 Objetivo general	60
1.3.3 Objetivos específicos	61

1.3.4	Diseño de la investigación	61
1.3.5	Tipos y fuentes de información	62
1.3.6	Muestreo	64
1.3.7	Plan y tamaño del muestreo	64
1.4	ENCUESTA	70
1.4.1	Recolección y análisis de datos	71
1.5	ANALISIS DOFA	85
1.6	ANALISIS DE LA COMPETENCIA	90
1.6.1	Competidores nacionales	90
1.6.2	Competidores internacionales	97
1.7	PLAN DE MERCADEO	97
1.7.1	Producto	97
1.7.2	Precio	99
1.7.3	Promoción	101
1.7.4	Distribución o plaza	103
1.8	POLITICA DE SERVICIO	104
2.	ANALISIS TECNICO	107
2.1	ESTADO DE DESARROLLO	109
2.2	TECNOLOGIA DE LA EMPRESA	110
2.3	INFRAESTRUCTURA	110
2.3.1	Diseño	111
2.4	OPERACIÓN	111
2.5	PROCESO DE SUBCONTRATACION	112

2.6 COSTOS DE PRODUCCION	113
3. ANALISIS ADMINISTRATIVO	114
3.1 ANALISIS ESTRATEGICO Y DEFINICION DE OBJETIVOS	114
3.2 ORGANIGRAMA	117
3.3 DEFINICION Y DESCRIPCION DE PUESTOS	118
3.4 CONTRATACION Y RECLUTAMIENTO	121
3.5 GASTOS ADMINISTRATIVOS	121
3.5.1 COSTOS ADMINISTRATIVOS	121
3.5.2 GASTOS ADMINISTRATIVOS	125
4. ANALISIS LEGAL	128
4.1 CARACTERISTICAS	128
4.2 BENEFICIOS	129
4.3 REQUISITOS PARA LA CONSTITUCION	132
4.4. COMPARATIVO CON OTROS TIPOS DE SOCIEDAD	136
5. ANALISIS FINANCIERO	141
5.1 SISTEMAS DE FINANCIAMIENTO	141
5.1.1 Inversiones	141
5.1.2 Fuentes de financiación	143
5.1.3 Endeudamiento	145
5.2 COSTOS Y GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	145
5.2.1 Costos de producción	145
5.2.2 Gastos de administración y ventas	145
5.3 VENTAS PRONOSTICADAS	147

5.4 INGRESOS POR VENTAS	151
5.5 GASTOS FIJOS	151
5.6 PRECIO DE VENTA	152
5.7 PUNTO DE EQUILIBRIO	152
5.7.1 Ventas para punto de equilibrio	152
5.7.2 Unidades en equilibrio	153
5.8 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO	154
5.9 FLUJO DE CAJA	155
5.10 BALANCE GENERAL PROYECTADO	156
5.11 EVALUACION FINANCIERA	157
5.12 POLITICA DE CARTERA	159
6. IMPACTO SOCIAL, AMBIENTAL Y ECONOMICO	161
7. ORGANISMOS DE APOYO	163
CAPITULO III	
CONCLUSIONES	168
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

INDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Población de mujeres por localidad	28
Tabla 2: Resumen ejecutivo	32
Tabla 3: Organización	33
Tabla 4: Finanzas	33
Tabla 5: Mercadeo	34
Tabla 6: Operación	34
Tabla 7: Plan operativo	35
Tabla 8: Descripción del material	36
Tabla No. 9: Tabulación de encuesta: Pregunta No.1	71
Tabla No. 10: Tabulación de encuesta: Pregunta No.2	72
Tabla No. 11: Tabulación de encuesta: Pregunta No.3	73
Tabla No. 12: Tabulación de encuesta: Pregunta No.4	74
Tabla No. 13: Tabulación de encuesta: Pregunta No.5	76
Tabla No. 14: Tabulación de encuesta: Pregunta No.6	77
Tabla No. 15: Tabulación de encuesta: Pregunta No.7	78
Tabla No. 16: Tabulación de encuesta: Pregunta No.8	79
Tabla No. 17: Tabulación de encuesta: Pregunta No.9	80
Tabla No. 18: Tabulación de encuesta: Pregunta No.10	82
Tabla No. 19: Tabulación de encuesta: Pregunta No.11	83
Tabla No. 20: Tabulación de encuesta: Pregunta No.12	84

Tabla No. 21: Costos de Nomina	122
Tabla No. 22: Costos de materia prima	123
Tabla No. 23: Gastos	125
Tabla No. 24: pasos para construir la empresa como persona jurídica	132
Tabla No. 25: Cuadro Comparativo De Tipos Societarios	137
Tabla No. 26: Inversiones	142
Tabla No: 27: Tabla de amortización	145
Tabla No. 28: Gastos mensuales	146
Tabla No. 29: Ventas pronosticadas	147
Tabla No. 30: Ingresos por ventas	151
Tabla No. 31: Gastos fijos	151
Tabla No. 32: Precio de venta	152
Tabla No. 33: Punto de equilibrio	152
Tabla No. 34: Estado de resultados	154
Tabla No. 35: Flujo de caja	155
Tabla No. 36: VPN – TIR	157

INDICE DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1: Proyección de población	44
Grafica 2: Dinámica del consumo en Colombia	47
Grafica 3: Variación año corrido ventas reales	48
Grafica 4: Producto propuesto	53
Grafica 5: Botas caña alta – punta redonda	55
Grafica 6: Botas Caña alta puntudas	55
Grafica 7: Bota caña alta semi-puntuda	56
Grafica 8: Caña baja – semi puntuda	56
Grafica 9: Caña baja puntuda	57
Grafica 10: Caña baja-punta redonda	57
Grafica 11: Línea tacones	58
Grafica 12: Línea botines	59
Grafica No.13: Pregunta No.1 encuesta	71
Grafica No.14: Pregunta No.2 encuesta	72
Grafica No.15: Pregunta No.3 encuesta	74
Grafica No.16: Pregunta No.4 encuesta	75
Grafica No.17: Pregunta No.5 encuesta	76
Grafica No.18: Pregunta No.6 encuesta	77
Grafica No.19: Pregunta No.7 encuesta	79
Grafica No.20: Pregunta No.8 encuesta	80

Grafica No.21: Pregunta No.9 encuesta	81
Grafica No.22: Pregunta No.10 encuesta	83
Grafica No.23: Pregunta No.11 encuesta	84
Grafica No.24: Pregunta No.12 encuesta	85
Grafica No 25: Local calzado Bucaramanga prado veraniego	91
Grafica No. 26: Local Gasolina Extra Prado Veraniego	92
Grafica No.27: Calzado Nueva moda Unicentro y Chapinero	93
Grafica No. 28: Local imperfecciones de fabrica Prado Veraniego	94
Grafica No. 29: Local Speed Shoes Prado Veraniego	95
Grafica No. 30: Local paso a paso Prado Veraniego	95
Grafica No. 31:Local creaciones Bonanza Prado Veraniego	96
Grafica 32: Precios que los clientes están dispuestos a pagar	100
Grafica 33: Producción De Un Zapato	109
Grafica 41: Flujo De Producción	112
Grafica 42: Organigrama De NIA	117
Grafica 43: Punto de equilibrio en las ventas	153
Grafica 44: Unidades en equilibrio	153

RESUMEN EJECUTIVO

Hoy en día el plan de negocios se considera como el documento guía, que le permite al empresario analizar, planificar las estrategias en un negocio, como también hacerse una idea general de todos los alcances del proyecto y tener una visión prospectiva del mismo.¹

El plan de negocios permite a través de un documento reunir la información necesaria para valorar un negocio y establecer los parámetros que son necesarios para ponerlo en marcha, hay que tener en cuenta que las posibilidades para que un negocio se ponga en marcha y sea ejecutable dependen en gran medida de sus etapas y estudios preliminares en donde se demuestra la viabilidad del mismo.

²

El presente proyecto tiene el tema: Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a comercializar y distribuir botas en textiles no tejidos – NIA- y tiene como objetivo investigar el mercado y los diferentes factores que nos ayudaran a determinar la viabilidad de la comercialización y distribución de botas para mujer fabricadas en paño lency y tela decorativa mediante la puesta en marcha de una empresa de productos para el calzado femenino con base en dichos materiales, dirigida especialmente a mujeres en los estratos 2 y 3.

En el mercado colombiano se ha encontrado que existe una necesidad en el portafolio de productos de calzado femenino, específicamente botas, con un precio y calidad con diseño competitivo frente a la oferta asiática. Esto se puede evidenciar con la encuesta de Opinión Industrial Conjunta (Eoic), que realizan la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (Andi) y otros siete gremios; en

¹ <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/plandenegocio.htm> en www.infopyme.com

² <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/plandenegocio.htm> en www.infopyme.com

donde nos presentan los datos acerca de la caída del 20% que tuvo el sector del calzado, gracias a los productos provenientes de China.³

Al no poder competir en precios con este gigante mundial, se debe buscar darle valor agregado al producto para que así las futuras consumidoras opten por elegir las botas NIA por las cualidades que posee el producto por encima de los productos de origen chino.

Estas botas brindaran a las usuarias calidad, comodidad, economía y sobre todo diseños innovadores que estarán en constante cambio de acuerdo a las tendencias de la moda; esto hace de nuestro producto algo único en el mercado, primero porque en la investigación que se realizo no se encontraron evidencias de que los materiales paño lency y tela decorativa, estén siendo utilizados para la producción de botas en el mundo y segundo porque en su mayoría la oferta de botas que existe en este momento para los mercados populares se enfocan en el bajo precio y diseños sin tener en cuenta la calidad, la cual es una de las principales características de este producto.

Debido a que un gran número de personas en Colombia están ubicadas en el nicho de mercado que aquí llamamos popular y que estas personas están a la espera de productos de calzado con más calidad se quiere abarcar este mercado; logrando así que las personas de bajos recursos que no poseen la capacidad adquisitiva para comprar botas con diseño, calidad y de distinguidas marcas, se hagan acreedoras a estas botas y que se vean como mujeres vanguardistas y con estilo sin hacer una inversión excesiva.

³Tomadode:http://74.125.47.132/search?q=cache:bvKlCvU3euEJ:aeroterra.com/noticias/061023_colombia_calzado_chino.htm+cueroamerica+calzado&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co en www.aeroterra.com 15/08/09 16:45

Así mismo nuestra empresa NIA contará con una alianza estratégica con un productor nacional de materias primas de última generación, Niver S.A., el cual es el productor principal de paño lency y tela decorativa aquí en Colombia. Lo cual nos traerá grandes beneficios en cuanto a precios especiales, exclusividad del material al cual se le realizaran las respectivas mejoras, intercambio del know how en cuanto al uso y diferentes aplicaciones del material, disponibilidad de material en diferentes colores y mano de obra Colombiana.

Para el desarrollo de este plan de negocios realizamos a profundidad un análisis del sector el cual nos permitió ver el estado actual del sector del calzado en Colombia y el papel que entraríamos a hacer en dicho sector, también se realizó una investigación de mercados en donde utilizamos diferentes tipos de información con el objetivo de conocer los gustos y los factores críticos de éxito que consideran importantes las consumidoras. En el análisis técnico y administrativo se podrán encontrar los detalles acerca de la comercialización y distribución de las botas. El análisis legal nos dará una clara perspectiva acerca de los factores por los cuales decidimos formar una sociedad anónima simplificada y de los beneficios de esta, por ultimo tenemos el análisis financiero el cual permite ver el negocio desde el punto de vista numérico y nos da una clara idea de el porqué este será un negocio prospero.

La inversión inicial necesaria (50.000.000), será en principio aportada por las 2 socias gestoras del proyecto, superando así los inconvenientes que traería el pedir un préstamo. y será recuperada en el segundo año, ya que a finales del primer año cuando se alcancen ventas de 144.000.000 aproximadamente ya se alcanzara el punto de equilibrio. Esta información se podrá ver especificada en el análisis financiero que se presenta en este trabajo.

CAPITULO I

METODOLOGIA DEL ANTEPROYECTO PARA EL PROYECTO

El presente capítulo muestra la metodología que se utilizó en el anteproyecto previamente aceptado por la facultad, en donde se estipulan las bases metodológicas aprendidas en la carrera, las cuales intervienen en el avance del mismo.

Una vez se realiza el anteproyecto se procede a realizar el Plan de negocios, este plan de negocios tomara como base el libro del autor Rodrigo Varela y demás fuentes primarias y secundarias.

1. TITULO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A
PRODUCIR Y COMERCIALIZAR BOTAS EN TEXTILES NO TEJIDOS.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Determinar la viabilidad de la fabricación y comercialización de botas para mujer fabricadas en paño lency y tela decorativa producto no tejido con variedad de diseños, colores, excelente calidad y precios competitivos, para su comercialización en el mercado popular dirigido a mujeres de estratos 2 y 3 en Bogotá. Así mismo analizar la problemática del sector del calzado en cuanto a tecnología de punta, alternativa de materiales que se utilizan actualmente de origen importado trayendo dependencia hacia estos materiales, esta problemática nos proponemos solucionarla con el uso de materia prima de carácter nacional como son las telas decorativas y el paño lency de Niver S.A. por medio de una alianza estratégica con esta empresa colombiana de gran capacidad, tecnología y disponibilidad de variedad de materias primas dirigidas al mercado industrial, textil , de calzado para diferentes aplicaciones, lo que dará una ventaja competitiva frente al mercado colombiano.

El tiempo estimado de formación empresarial propia es de 1 año a partir de la fecha, cabe preguntar:

Dentro de la formación académica, las alianzas son parte fundamental, ¿Cuál sería el resultado de juntar la academia con la industria?

¿Cómo crear una empresa que permita manejar tecnología de punta con generación de empleo acorde a la realidad nacional del calzado colombiano?

¿Cuál es la reacción del mercado femenino ante la posibilidad de tener un producto con materiales novedosos que se ajusten a las tendencias y a la moda del calzado femenino?

3. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cómo satisfacer las necesidades de las mujeres estratos 2 y 3 en calzado femenino específicamente botas ,brindándoles valor agregado con un material que sea económico, con excelentes diseños, calidad y precio competitivo?

¿Cuál es el proceso ideal que nos permitirá adaptar el material paño lency y la tela decorativa, para que sean los indicados en la producción de las botas?

¿Cómo identificar las necesidades que tienen las mujeres en cuanto al uso de botas, mostrándoles la funcionabilidad del paño lency y la tela decorativa en la elaboración de productos para el calzado?

4. JUSTIFICACION

En el mercado colombiano se ha encontrado que existe una necesidad en el mercado de productos de calzado femenino, de botas, con un precio y calidad con diseño competitivo frente a la oferta asiática. Esto se puede evidenciar con la encuesta de Opinión Industrial Conjunta (Eoic), que realizan la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (Andi) y otros siete gremios; en donde nos presentan los datos acerca de la caída del 20% que tuvo el sector del calzado, gracias a los productos provenientes de China.⁴

El estudio busca la creación de un producto que supla las especificaciones anteriormente descritas, y además que no solo proteja sino que cuente con muy buenos diseños, que se pueda usar diariamente en diversas ocasiones, que ayude a las usuarias a economizar por sus precios competitivos manteniendo un estilo, diseño y calidad, con base en las tendencias del mercado, ya que actualmente las botas que se encuentran en la oferta, tienen un precio bastante alto; aproximadamente \$100.000 y \$150.000, de esta manera habiendo hecho un análisis exploratorio y un recorrido por diferentes almacenes de calzado, es claro que no ofrecen una alternativa de calzado femenino que mezcle diseño, calidad y economía. Las referencias con un valor económico que se encuentran tienden a imitar modelos importados, no poseen grado de innovación, calidad ni generar diferencias al ojo del consumidor sin cumplir las expectativas de las mujeres, que son nuestro mercado objetivo al va dirigido el producto propuesto.

⁴Tomadode:http://74.125.47.132/search?q=cache:bvKlCvU3euEJ:aeroterra.com/noticias/061023_colombia_calzado_chino.htm+cueroamerica+calzado&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co en www.aeroterra.com 15/08/09 16:45

Para mayor información acerca de las tendencias de moda en el año 2008- 2009, ver **ANEXO 1** de Tendencias de Moda.

La materia prima principal para este producto será el paño lency y tela decorativa comúnmente utilizados para trabajos decorativos, esta es una idea completamente innovadora ya que antes no se utilizaba esta materia prima en la fabricación de calzado, pero al observar las características de este material, se concluye que es ideal para trabajar, y que no presenta problemas con su utilización, siendo bastante económico; esta nueva aplicación del material crea una oportunidad de negocios para aprovechar los textiles no tejidos y llevar a cabo este proyecto.

De esta forma se crearan botas para mujer con estos materiales: paño lency y tela decorativa, que junto con otros materiales sintéticos brindaran la protección que se necesita, además son materiales que permiten un muy buen diseño,

Según cálculos de la asociación Colombiana de Industriales de calzado, el cuero y sus manufacturas (ACICAM)⁵. Los colombianos gastan anualmente 2,7 billones de pesos en zapatos, la demanda de calzado en Colombia esta influenciada por las tendencias de la moda y el precio. La investigación realizada en 2007 por la oficina Económica y comercial de la embajada de España en Bogotá señala:

“En Colombia, se pueden definir 3 segmentos de consumo **Popular:** los consumidores de éste rango tiene una mayor inclinación por el factor precio que por cualquier otra característica del calzado. La mayor parte de la demanda colombiana está concentrada en éste nivel. **Medio:** para los consumidores de éste rango el precio sigue siendo un determinante para la decisión de compra, sin embargo el diseño y confort también juegan con un papel definitivo. Los consumidores tiene un limitado reconocimiento de las marcas; Los gastos de promoción y publicidad influyen de manera considerable en el consumidor. **Alta:** Para los consumidores de éste rango, la calidad en los materiales y terminados es

⁵ RAMIREZ, Paola. Los colombianos gastan al año \$2,7 billones en calzado. Artículo en La Republica diario económico empresarial y financiero de Colombia. Bogota. Julio 2006

su mayor preocupación, el precio no influye fuertemente en su decisión de compra; el diseño y confort son su mayor interés. El consumidor es bastante fiel a la marca y tiene una buena percepción del calzado importado”.⁶

En cuanto a la ciudad capital, Bogotá, cuenta con una clasificación geográfica interna en la que se destacan las 20 localidades las cuales hacen parte de una división política, administrativa y territorial. Así mismo se distinguen por tener competencias claras y criterios de financiación de recursos creados por el Concejo Municipal a iniciativa del Alcalde respectivo.⁷

Es importante saber que el Distrito Capital se estratifica en seis estratos.

La población de los estratos 1, 2 y 3 cuenta con una baja capacidad de pago, y reciben menos de 5 salarios mínimos legales. La población de estratos 4,5 y 6 cuenta con altos recursos económicos y reciben más de 5 salarios mínimos legales.⁸

A continuación una tabla de la población de mujeres por las localidades más significativas:

Tabla 1: Población de mujeres por localidad

POBLACIÓN DE MUJERES POR LOCALIDAD (Edad 20 - 44 años)		
<i>Localidades</i>	<i>Mujeres entre 20 y 44 años</i>	<i>Porcentaje respecto a la población total</i>
Usaquén	161.845	4,2%
Chapinero	38.346	1,0%

⁶Tomado de: <http://www.proexport.gov.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo5646DocumentNo4719.PDF> en www.proexport.gov.co 12/08/09 11:50

⁷ http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/x_frame_detalle.php?id=548

⁸ Tomado de: <http://www.dapd.gov.co/www/index.jsp>. en www.dapd.gov.co 20/11/09 19:13

Fontibón	101.396	2,6%
Teusaquillo	53.466	1,4%
Engativá	284.594	7,4%
Suba	284.687	7,4%
Barrios Unidos	58.678	1,5%
Total	983.011	25,5%
Mujeres	3.815.059	100%

9

Acorde con la información anterior se decidió que este tipo de botas se comercializaran en el sector popular gracias a que allí se encuentra la mayoría de la población y podemos brindar precios bastante económicos; lo anterior nos permitirá entrar a competir por abarcar este mercado; logrando así que las personas de bajos recursos que no poseen la capacidad adquisitiva para comprar botas con diseño, se hagan acreedoras a nuestras botas y que se vean como mujeres vanguardistas y con estilo sin hacer una inversión excesiva.

⁹ Tomado de: <http://www.dane.gov.co/censo/files/libroCenso2005nacional.pdf> en www.dane.gov.co

5. MARCO TEORICO

Se elaborara un plan de negocios bajo los lineamientos previamente establecidos por Fondo emprender Sena y el modelo de Rodrigo Varela, para esto se hace necesario definir diferentes conceptos dados por diferentes autores y fuentes sobre plan de negocios, así mismo es favorable tomar algunos conceptos de evaluación de proyectos, ya que brindan una mayor claridad y un punto de referencia para la elaboración del proyecto, lo cual permitirá enfocarse en un amplio contexto y brindaran apoyo en la investigación que se desea realizar, así mismo se podrá tener mayor claridad en su interpretación.

Los análisis que se explican a continuación, permite orientar los pasos que se deben tener en cuenta al momento de estructurar el plan de negocios de una forma coherente y ordenada y así de esta manera poder demostrar la importancia de estos estudios por medio de su práctica.

Rodrigo Varela, define el plan de negocios como *“un proceso de darle al negocio una identidad, una vida propia. Es un procedimiento para enunciar de forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados y en resumen la visión del empresario sobre el proyecto. Es un mecanismo de proyectar la empresa para un futuro, de prever dificultades y de identificar posibles soluciones a las coyunturas que pudiesen presentarse. La complejidad del Plan de Negocios es directamente proporcional a la complejidad del negocio e inversamente proporcional al conocimiento y experiencia que tenga el empresario sobre el negocio”*¹⁰

¹⁰ RODRIGO, Varela, Innovación empresarial arte y ciencia en la creación de empresas, Pearson educación de Colombia Ltda., Bogotá D.C, 2001 Pág. 160

Así mismo existen diferentes conceptos que conforman el plan de negocios, como por ejemplo el término proyecto, a continuación se mostraran algunos conceptos de este término por parte de diferentes autores:

“En el campo de la economía y finanzas es el documento que contiene los Estudios técnicos, económicos, financieros, administrativos y legales necesarios para determinar parámetros que permitan establecer la viabilidad de implementar una idea”¹¹

“Proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un Problema tendiente a resolver, entre muchas, una necesidad humana”¹²

A las definiciones de los anteriores términos se puede concluir que las definiciones de proyecto y plan de negocios, buscan lo mismo: la viabilidad de un proyecto o negocio; de esta manera un plan de negocios es un documento fundamental para el empresario tanto para una gran compañía como para una pyme, que permite analizar, evaluar y presentar un proyecto, en el cual se analizan las alternativas para llevar a cabo la puesta en marcha de un negocio, evaluando factibilidad técnica, económica y financiera, es un mapa que indica las rutas a seguir, dando mejores direcciones para implementar las estrategias, determinando anticipadamente donde se encuentra la empresa, y a dónde y cómo llegar a la meta fijada.¹³

Algunas de las ventajas de realizar un plan negocios es que esta herramienta se puede convertir en una ayuda para la toma de decisiones, permite descubrir riesgos ocultos y debilidades permitiendo tomar a tiempo acciones correctivas, ayuda a identificar nuevas oportunidades para el negocio, define las necesidades de inversión y capital, es una forma de visualizar el futuro y sus posibilidades económicas, permite conectar a la empresa con su entorno y finalmente este se

¹¹ JIMENEZ Proyectos de Inversión ORELLANA, Jorge Ángel. 2ª, 1997 p 16

¹² URBINA BACA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. Ed Mc Graw Hill, 3ª Ed p 2

¹³ <http://www.monografias.com/trabajos43/plan-de-negocios/plan-de-negocios2.shtml>

convierte en el punto de referencia para medir el desempeño durante la implementación.

Actualmente y fruto de la materia de ideas y oportunidades de negocios se utilizara la combinación del modelo de plan de negocios de Rodrigo Varela frente al de fondo emprender Sena logrando utilizar las fortalezas financieras de uno con la metodología aplicada del otro, así mismo ambos aportan a crear un modelo de una empresa puesta en marcha, dándonos el primero fondo emprender la capacidad analítica de la parte financiera y operativa con las posibilidades de mercado y su entorno que analizaremos con el modelo Varela.

A continuación se presentan ambos modelos de plan de negocios: Fondo emprender Sena y Rodrigo Varela:

Plan de negocios Fondo emprender:¹⁴

Tabla 2: Resumen ejecutivo

RESUMEN EJECUTIVO

RESUMEN EJECUTIVO	Concepto del negocio, potencial de mercado en cifras, ventajas competitivas y propuestas de valor, resumen de las inversiones requeridas, proyecciones de ventas y rentabilidad, conclusiones financieras
-------------------	---

¹⁴ Tomado de: www.fondoemprender.com/.../guia_plan_de_negocio.xls. en www.fondoemprender.com. 13/09/09, 21:29.

	y evaluación de viabilidad.
EQUIPO DE TRABAJO	Resumen ejecutivo

Tabla 3: Organización

1. ORGANIZACIÓN

ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL	Análisis DOFA, organismos de apoyo.
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Estructura organizacional
ASPECTOS LEGALES	Constitución empresa y aspectos legales.
COSTOS ADMINISTRATIVOS	Gastos de personal, gastos de puesta en marcha, gastos anuales de administración.

Tabla 4: Finanzas

2. FINANZAS

INGRESOS	Fuentes de financiación, formatos financieros.
EGRESOS	Egresos
CAPITAL DE TRABAJO	Capital de trabajo

Tabla 5: Mercadeo

3. MERCADEO

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	Definición de objetivos, justificación y antecedentes del proyecto, análisis del sector, análisis del mercado, análisis de la competencia.
ESTRATEGIAS DE MERCADO	Concepto del producto o servicio, estrategias de distribución, estrategias de precio, estrategias de promoción, estrategias de comunicación, estrategias de servicio, presupuesto de la mezcla de mercadeo, estrategias de aprovisionamiento.
PROYECCIONES DE VENTAS	Proyecciones de ventas y política de cartera.

Tabla 6: Operación

4. OPERACIÓN

OPERACIÓN	Ficha técnica del producto o servicio, estado de desarrollo, descripción del proceso, necesidades y requerimientos, plan de producción.
PLAN DE COMPRAS	Consumos por unidad de producto
COSTOS DE PRODUCCIÓN	Costos de producción
INFRAESTRUCTURA	Infraestructura, parámetros técnicos especiales.

Tabla 7: Plan operativo

5. PLAN OPERATIVO

METAS SOCIALES	Metas sociales del plan de negocio, plan de desarrollo, plan regional de desarrollo, clúster o cadena productiva, empleo, emprendedores.
IMPACTO	Impacto económico, regional, social, ambiental.

Plan de Negocios Rodrigo Varela: ¹⁵

1. Análisis de Mercados
2. Análisis técnico
3. Análisis administrativo
4. Análisis legal y social
5. Análisis económico
6. Análisis financieros

¹⁵ RODRIGO, Varela, Innovación empresarial arte y ciencia en la creación de empresas, Pearson educación de Colombia Ltda., Bogotá D.C, 2001

6. MARCO CONCEPTUAL

- **Paño Lency- Tela Decorativa, (fieltros de colores):** Los fieltros de colores, son telas no-tejidas, elaboradas 100% en fibra de polipropileno, utilizadas para obras manuales, artesanías o decoración. Se producen en diferentes calibres y vivos colores que se ajusten a las necesidades del consumidor. La textura suave y apariencia de los fieltros facilitan el manejo del producto para la elaboración de todo tipo de muñecos y figuras decorativas.

Aplicaciones: Muñequería, lencería, manualidades y decoración.¹⁶

Referencias:

Tabla 8: Descripción del material

Descripción	Referencia
PAÑO LENCY	Amarillo Radiante Almendra Azul Ártico Azul Neón Azul Oscuro Blanco Óptico Canela Caramelo Durazno Gris Plata Lila Negro Azabache Rojo Intenso Verde biche Verde Navideño Zanahoria

¹⁶ Tomado de: <http://www.niversa.com/productos.html>. en www.niversa.com 24/09/09 14:22

TELA DECORATIVA	Amarillo Quemado
	Amarillo Radiante
	Azul Claro
	Azul Cristal
	Azul Naval
	Beige
	Blanco nieve
	Canela
	Caqui
	Caramelo
	Durazno
	Gris Plata
	Lila
	Negro Azabache
	Palo de Rosa
	Rojo Intenso
	Verde biche
Verde Limón	
Verde Navideño	
Zanahoria	

- **Alianza estratégica:** Las alianzas estratégicas son coaliciones formales entre dos o más organizaciones a fin de llevar a cabo empresas en el corto plazo, originadas en relaciones oportunistas o permanentes que se desarrollan como una forma de sociedad entre los participantes.¹⁷
- **Niver S.A.:** Es una empresa creada en 1954, dedicada a la fabricación de textiles no tejido, dirigidos a diferentes sectores del mercado como el automotriz, confección, construcción, decoración, marroquinería y calzado; la empresa utiliza para el desarrollo de sus procesos tecnología de punta y altos estándares de calidad, que le permiten lograr cubrimiento nacional e internacional. Entre los productos que se elaboran en Niver S.A. para distintos sectores se encuentran alfombras, fieltros, guatas, cobijas, telas de refuerzo, fieltros de colores y geotextiles desarrollados especialmente para

¹⁷ Tomado: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2010/alianzasestrategicas.htm>. en www.gestiopolis.com 24/09/09 15:08

las obras de ingeniería civil. La visión de Niver S.A. desde su creación se ha orientado a ser una empresa creativa, en constante mejoramiento y vanguardista en el aspecto tecnológico, con el apoyo constante de un excelente recurso humano.”¹⁸

- **Maquila:** fabrica de manufactura o proceso destinado a la producción. Este proceso estará a cargo de la empresa ESTIVO.
- **Estivo:** Manufacturas Estivo, se dedica a la fabricación y comercialización de zapatos para dama y para caballero, satisfaciendo las necesidades y expectativas de sus clientes, brindando sus productos con un nivel optimo de calidad, gracias a su planta de trabajo ya que cuentan con los equipos necesarios para llevar a cabo los diferentes procesos y con el capital humano capacitado para desarrollar sus labores.¹⁹

Especificaciones de las botas:

- **Caña:** Parte de la bota o de la media que cubre entre la rodilla y el pie.
- **Talón:** Parte del calzado que cubre el calcañar.
- **Calcañar:** Parte posterior de la planta del pie.
- **Capellada:** puntera (contrafuerte que se pone en la punta del zapato).
- **Forro antitranspirante:** Tejido sintético que protege y evita la sudoración.
- **Suela:** Parte del calzado que toca al suelo, hecha regularmente de cuero fuerte y adobado.
- **Contrafuerte:** Pieza de cuero con que se refuerza el calzado, por la parte del talón.
- **Plantilla:** 1.Suela sobre la cual los zapateros arman el calzado.²⁰
2. Pieza con que interiormente se cubre la planta del calzado.

¹⁸ Tomado de: <http://www.niversa.com/productos.html>. en www.niversa.com 24/09/09 14:22

¹⁹ <http://www.estivo.com.co/tecnologia.htm>. en www.estivo.com.co 4/04/10 7:35pm

²⁰ Diccionario real academia de la lengua española - <http://buscon.rae.es/drael/>

Laboratorio de calzado CEINNOVA: Es el centro de desarrollo tecnológico para las industrias de calzado, cuero y afines en Colombia. “La actividad fundamental del Centro es la prestación de servicios a las empresas del sector, en transferencia de tecnología, información técnica y de moda, mejoramiento de la calidad, asistencia técnica, diseño y desarrollo de productos, pruebas y ensayos de laboratorio y desarrollo empresarial.

Algunos de los ensayos que realiza el laboratorio son:

- Medición de la Resistencia al desgaste por Abrasión para Suelas y Forros.
- Determinación del comportamiento a la Flexión de Suelas Completas.
- Adhesión de suelas a capelladas y entre componentes.
- Determinación de la resistencia a la Flexión de Zapatos Completos, Cueros y Materiales Sintéticos.
- Resistencia del Cuero y otros materiales a la Tensión, Rasgadura, Elongación y Distensión.
- Determinación de la Transpiración y Penetración del agua en materiales para capellada.
- Resistencia del tacón al desprendimiento de zapato para dama.
- Resistencia a la tensión de los hilos y cordones.
- Medición del contenido de grasas y oxido de cromo en el cuero.
- Determinación cualitativa y cuantitativa de composición de textiles
- Resistencia a la flexión y a la abrasión para compuesto a caucho vulcanizado.”²¹

²¹ Tomado de: <http://www.ceinnova.org.co/inicio.php>. en www.ceinnova.org.co 15/11/09 17:06

7. OBJETIVO GENERAL

El presente plan de negocios busca preparar la puesta en marcha de una empresa comercializadora con carácter social de productos para el calzado femenino con base en materiales no tejidos, mediante la modalidad de alianza estratégica con un productor nacional de materias primas de última generación Niver S.A., ofreciendo diseños novedosos y actuales, además de un excelente servicio dirigido al mercado femenino estrato 2 y 3.

7.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Dentro de los impactos que se verán en la sociedad con el lanzamiento de nuestro producto será la utilización de botas con diseño en los estratos 2 y 3 del mercado Colombiano.

- Desarrollo de una alianza estratégica (Joint venture) entre nuestro proveedor de materia prima NIVER S.A e integrantes del plan de negocios. Manejando un modelo tipo Rodrigo Varela y con algunos ingredientes financieros del modelo de fondo emprender
- Posibilidad de acceso que tendrán las mujeres a partir del primer semestre del 2011 de estratos 2 y 3 a productos de excelente calidad con precios altamente competitivos.
- Llevar a cabo todas las pruebas necesarias al producto en un lapso de cuatro meses para así asegurar una excelente calidad en la materia prima evitando así los posibles problemas e inconvenientes que puedan surgir en la utilización del producto (pañoleno y tela decorativa y otros materiales

complementarios de nuestro aliado estratégico creando para ello un cronograma de tiempos en ejecución de producción.

- Diseñar y producir diferentes tipos de referencias de botas con base a los diseños actuales y moda del momento (con tacón, sin tacón, punta redonda, cuadrada, puntudas, etc.) y lanzarlas a nuestro mercado objetivo esperando no solo que las compren sino que sean también aceptadas por las consumidoras que ellas decidan volver las botas como una prenda indispensable en cuanto a calzado se refiere.
- Proponer un plan de negocios acorde al objeto de estudio para contar con el músculo académico necesario para la puesta en marcha de nuestra empresa
- Fomentar una ventaja competitiva en el mercado nacional del calzado a través del apoyo de una empresa con materias primas de última generación a muy buenos precios dándonos liderazgo y valor agregado frente a la actual oferta del mercado de calzado.
- Buscar y definir la viabilidad económica del proyecto, el modelo financiero que nos permite acceder a estas posibilidades dependerá de el buen uso que se le de al dinero que invertirán las socias y de la recuperación de este mismo a través de los ingresos que genere la empresa.
- Generar nuevas fuentes de empleo con carácter social, en términos de diseñadores, distribuidores y maquila. Logrando así que nuestra empresa se caracterice no solo por los productos y servicios, sino también por su amplio sentido de desarrollo del país; de igual manera al ser este un material netamente fabricado en Colombia, se estará apoyando la mano de obra nacional, ayudando así a remediar la competencia que están generando los productos asiáticos.

II CAPITULO

ANALISIS PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS

1. ANALISIS DE MERCADO

En esta sección se analizará el mercado existente de los posibles compradores y la competencia, con el fin de proponer objetivos y estrategias comerciales coherentes con lo que se quiere lograr.

1.1 ANALISIS DEL SECTOR

Hay que tener en cuenta que en Colombia existe un gran número de unidades productoras de calzado, y se calcula que más del 95% de ellos son microempresas, De acuerdo con un artículo publicado por Fenalco el 17 de Marzo de 2009 llamado “El calzado camina bien” muestra que “el comercio al por menor de calzado, cuero y sus manufacturas creció 7.32% en el 2008 frente al año 2007 según cifras oficiales de DANE”²² por lo cual dentro de este sector observamos grandes oportunidades.

Así mismo a través del siguiente cuadro podemos observar las proyecciones desde el año 2005 (último año de censo) al 2020 y así analizar el crecimiento que ha tenido este sector y el crecimiento que presentara dentro de algunos años.

²² http://www.fenalco.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=230. EN www.fenalco.com.co. 06/06/09, 12:31

Grafica 1: Proyecciones de población



Cuadro 7 Colombia. Proyecciones de población total por años y sexo según departamentos 2005-2020 (continuación)

Departamentos	Años			
	2005	2010	2015	2020
Mujeres				
NACIONAL	21.718.757	23.041.594	24.390.693	25.757.335
Antioquia	2.904.014	3.102.235	3.299.492	3.497.314
Atlántico	1.100.012	1.172.732	1.244.382	1.313.559
Bogotá, D.C.	3.554.408	3.815.089	4.068.770	4.318.132
Bolívar	940.803	990.014	1.047.634	1.108.562
Boyacá	629.539	633.905	636.589	640.643
Caldas	494.068	499.316	504.378	509.863
Caquetá	207.149	221.892	237.853	254.432
Cauca	626.522	650.705	680.151	708.592
Cesar	452.339	483.825	514.699	545.043
Córdoba	730.801	788.313	851.990	917.413
Cundinamarca	1.140.320	1.240.457	1.342.887	1.447.797
Chocó	229.293	239.083	249.845	261.531
Huila	503.350	539.326	574.910	610.061
La Guajira	344.204	413.430	483.252	551.538
Magdalena	570.802	595.034	622.640	654.897
Meta	387.708	433.406	480.211	528.256
Nariño	770.048	817.146	868.309	921.364
Norte De Santander	626.725	654.002	683.335	713.218
Quindío	272.296	279.882	287.554	295.747
Risaralda	459.141	474.196	488.200	501.773
Santander	991.804	1.017.421	1.041.829	1.066.427
Sucre	381.028	399.788	419.693	441.142
Tolima	676.573	690.180	702.743	715.185
Valle Del Cauca	2.138.610	2.256.202	2.376.741	2.502.483
Arauca	114.525	122.618	130.339	137.472
Casanare	144.518	159.858	175.452	191.395
Putumayo	151.804	160.268	170.365	182.950
San Andrés y Providencia	35.510	36.845	38.381	40.012
Grupo Amazonía*	141.045	154.470	168.111	182.584

Fuente: DANE

*Incluye los Departamentos de Amazonas, Guainía, Guaviare, Vaupés y Vichada

23

²³ http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72

En cuanto a los historicos de ventas para los proximos años, según Matthew Rubel, dueño de Payless ShoeSource, en Colombia se venden 100 millones de pares de zapatos al año, de los cuales solo 40 millones son de producción nacional, lo cual quiere decir que más de la mitad de las ventas son productos importados. Con las ventas que genere NIA la cifra de ventas nacional se aumentara.

Para ver Proyecciones del sector calzado en Colombia (Ver **ANEXO 2**, Proyecciones Del Sector del Calzado)

Según cálculos de la asociación Colombiana de Industriales de calzado, el cuero y sus manufacturas (ACICAM)²⁴. Los colombianos gastan anualmente 2,7 billones de pesos en zapatos, la demanda de calzado en Colombia está influenciada por las tendencias de la moda (Para mayor información acerca de las tendencias de moda en el año 2008- 2009, ver **ANEXO 1**) y el precio. La investigación realizada en 2007 por la oficina Económica y comercial de la embajada de España en Bogotá dice:

“En Colombia, se pueden definir 3 segmentos de consumo **Popular**: los consumidores de éste rango tiene una mayor inclinación por el factor precio que por cualquier otra característica del calzado. La mayor parte de la demanda colombiana está concentrada en éste nivel. **Medio**: para los consumidores de éste rango el precio sigue siendo un determinante para la decisión de compra, sin embargo el diseño y confort también juegan con un papel definitivo. Los consumidores tiene un limitado reconocimiento de las marcas; Los gastos de promoción y publicidad influyen de manera considerable en el consumidor. **Alta**: Para los consumidores de éste rango, la calidad en los materiales y terminados es su mayor preocupación, el precio no influye fuertemente en su decisión de

²⁴ RAMIREZ, Paola. Los colombianos gastan al año \$2,7 billones en calzado. Artículo en La Republica diario económico empresarial y financiero de Colombia. Bogota. Julio 2006

compra; el diseño y confort son su mayor interés. El consumidor es bastante fiel a la marca y tiene una buena percepción del calzado importado”.²⁵

En general el calzado para dama es muchísimo más demandado que el calzado para caballero ya que este mercado compra mucho más que los hombres, en una encuesta contratada por el área de investigaciones económicas de Fenalco Bogotá “para el año 2008 la firma de investigación de mercados Datexco encontró que el 38.5% de los encuestados compra un par de zapatos cada 6 meses, y el 28.8% de las mujeres encuestadas un par cada mes.”²⁶

De igual manera dentro del segmento de calzado popular colombiano se concentra la mayor producción y comercialización de calzado, en el cual se caracteriza por una calidad media, moda y sobre todo precios bajos. Ya que al observar y analizar el comportamiento de este segmento hemos podido observar que estas personas se inclinan por los precios bajos más que por cualquier otro factor o característica, aquí dentro de este sector encontramos una oportunidad de mercado ya que le estaremos dando a este segmento un valor agregado porque además de tener precios bastante competitivos ofreceremos calidad pero sobre todo diseños de acuerdo a lo que se está utilizando.

En cuanto a la dinámica de consumo del calzado en Colombia podemos observar el siguiente cuadro que nos muestra datos comparativos entre el año 2000 y 2006. Indicando el crecimiento en los hábitos de compra.

²⁵ Tomado de: <http://www.proexport.gov.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo5646DocumentNo4719.PDF> en www.proexport.gov.co 12/08/09 11:50

²⁶ http://www.fenalco.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=230. En www.fenalco.com.co 25/07/09 13:39

Grafica 2: Dinámica del consumo en Colombia

LA DINÁMICA DEL CONSUMO DE MODA EN COLOMBIA

390-CALZADO (C)		1.609.986.402.560,80	1.889.893.499.827,72
391-CALZADO DE HOMBRE (SC)		871.153.363.445,31	1.072.834.135.223,10
392-CALZADO PARA HOMBRE (P)		473.668.156.464,92	627.355.186.769,34
395-CALZADO DEPORTIVO (P)		397.485.206.980,39	445.478.948.453,76
397-CALZADO DE MUJER (SC)		512.366.565.581,25	558.507.996.598,64
398-CALZADO PARA MUJER (P)		512.366.565.581,25	558.507.996.598,64
401-CALZADO DE NIÑOS (SC)		226.466.473.534,25	258.551.368.005,98
402-CALZADO PARA NIÑOS (P)		226.466.473.534,25	258.551.368.005,98

27

También podremos dirigirnos dentro del segmento medio ya que allí el precio sigue siendo un factor de vital importancia para tomar la decisión de compra, pero el diseño y la comodidad ya empiezan a contar un poco más en cuanto a tomar la decisión final de compra.

Se quiso extraer este párrafo del artículo donde se muestra precisamente la oportunidad y las fortalezas que se tienen dentro del sector del calzado en Colombia:

“El presidente de la Federación Nacional de Comerciantes, Fenalco Guillermo Botero Nieto, señaló la importancia de este sector en la economía colombiana argumentando que durante el año 2009 fue el segundo renglón que más contribuyó al crecimiento del comercio minorista. Además destacó la dinámica que caracteriza a este ramo y que sustenta la expansión de este mercado hacia negocios internacionales”²⁸

²⁷ <http://www.slideboom.com/presentations/23556/calzado-economia-mas-que-fashion-1995-2006-raddar-acicam---ejecutivo>

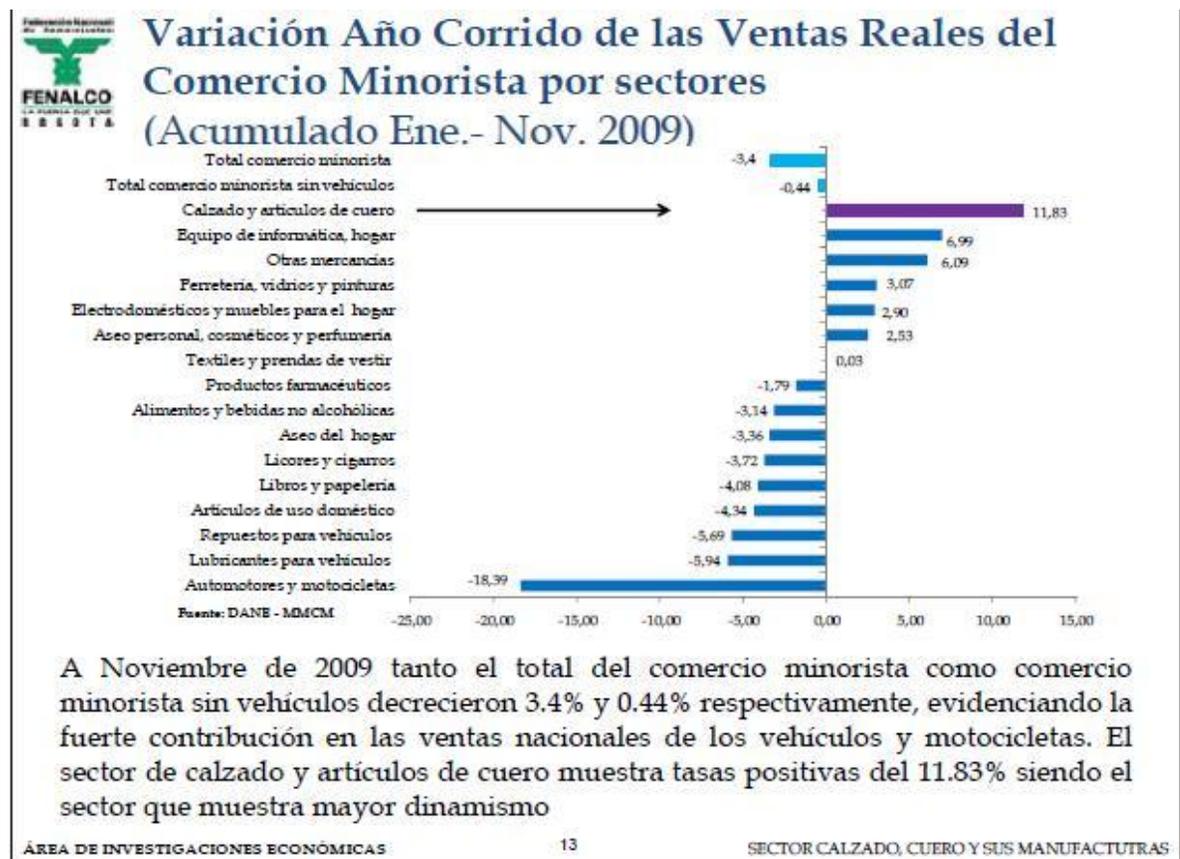
²⁸ http://www.fenalco.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=230.

EN

www.fenalco.com.co. 06/06/09, 12:31

El área económica de Fenalco Bogotá, realizó un análisis de la situación del calzado, cuero y sus manufacturas, comparando el actual comportamiento del sector frente al desempeño de los últimos meses, lo que muestra una tendencia favorable como se observa en la siguiente grafica:

Grafica 3: Variación año corrido de las ventas reales del comercio minorista



29

La principal dificultad dentro de este sector son las crecientes cifras de importaciones de calzado Asiático, “El principal vendedor de calzado a Colombia es China con una participación del 58%”³⁰

²⁹ <http://www.fenalcobogota.com.co/images/stories/calzadoloc.pdf>. en www.fenalcobogota.com.co . 16/01/10 5:28

Así mismo para el sector es grave lo que pasa en materia de contrabando porque si bien hay medidas de importación por Bogotá y Barranquilla con precios indicativos, hay contingentes procedentes de Colón que en ocasiones son fruto del lavado de dinero.³¹

El presidente de la Asociación Nacional del Calzado, el Cuero y las Manufacturas (ACICAM), Luis Gustavo Flórez afirmó que *“el mercado a llegado al colmo de encontrar calzado a precios irrisorios pues a cierre del primer trimestre del año 2009 se detectó el ingreso de 350 mil unidades de calzado chino, proveniente de Panamá a 75 centavos de dólar, lo cual revienta a cualquier empresario formal”*³²

En el mercado colombiano se ha encontrado que existe una necesidad en el mercado de productos de calzado femenino, de botas, con un precio y calidad con diseño competitivo frente a la oferta asiática. Esto se puede evidenciar con la encuesta de Opinión Industrial Conjunta (Eoic), que realizan la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (Andi) y otros siete gremios; en donde nos presentan los datos acerca de la caída del 20% que tuvo el sector del calzado, gracias a los productos provenientes de China.³³

Pero a pesar de que China ha venido siendo una amenaza para el sector si es posible competir en el mercado colombiano, el director ejecutivo de FENALCO Bogotá se dirigió al sector asegurando que los empresarios del calzado no deben seguir en la tónica de preocuparse por la producción China sino prepararse para competir con ese mercado.

³⁰ http://www.fenalco.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=230. EN www.fenalco.com.co. 06/06/09, 12:31

³¹ http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=1394&Itemid=47

³² http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=1394&Itemid=47

³³ Tomadode: http://74.125.47.132/search?q=cache:bvKICvU3euEJ:aeroterra.com/noticias/061023_colombia_calzado_chino.htm+cueroamerica+calzado&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co en www.aeroterra.com 15/08/09 16:45

Según el dirigente gremial, en Colombia se hace urgente promover la inventiva, el diseño y la calidad de bajo costo para competir sin ningún tipo de prevención con el mercado oriental.³⁴

Por lo cual fabricar un producto económico no implica llevar a las vitrinas zapatos de mal diseño o mala calidad (esto no sería competitivo ni ético)³⁵, lo que se necesita para poder competirle a este mercado es ofrecer el producto terminado con un valor agregado y un excelente servicio es decir lo que se quiere plantear con el producto propuesto: calzado a bajo costo, con variedad de diseños, excelente calidad, y con un factor diferenciador que es la utilización de textiles no tejidos (paño lency y tela decorativa) en la elaboración del producto. Lo cual ofrece una ventaja competitiva.

Así mismo realizando un sondeo a productores de calzado especialmente en el sector del Restrepo nos dimos cuenta que para botas y calzado en general no se utiliza este material porque se piensa que es un paño difícil de trabajar, y además esta encasillado en que su uso es exclusivo para decoración, así mismo países como China aun no exportan calzado en paño lency.

El estudio busca la creación de un producto que supla las especificaciones anteriormente descritas, y además que no solo proteja sino que cuente con muy buenos diseños, que se pueda usar diariamente en diversas ocasiones, que ayude a las usuarias a economizar por sus precios competitivos manteniendo un estilo, diseño y calidad, con base en las tendencias del mercado, ya que actualmente las botas que se encuentran en la oferta, tienen un precio bastante alto; aproximadamente \$100.000 y \$150.000, de esta manera habiendo hecho un análisis exploratorio y un recorrido por diferentes almacenes de calzado, es claro que no ofrecen una alternativa de calzado femenino que mezcle diseño, calidad y economía. Las referencias con un valor económico que se encuentran tienden a imitar modelos importados, no poseen grado de innovación, calidad ni generan

³⁴ http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=1438&Itemid=47.

³⁵ http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?Itemid=47&id=1438&option=com_content&task=view

diferencias al ojo del consumidor sin cumplir las expectativas de las mujeres, que son nuestro mercado objetivo.

.La materia prima principal para este producto será el paño lency y tela decorativa comúnmente utilizados para trabajos decorativos, esta es una idea completamente innovadora ya que antes no se utilizaba esta materia prima en la fabricación de calzado, pero al observar las características de este material, se concluye que es ideal para trabajar, y que no presenta problemas con su utilización, siendo bastante económico; esta nueva aplicación del material crea una oportunidad de negocios para aprovechar los textiles no tejidos y llevar a cabo este proyecto.

De esta forma se crearan botas para mujer con estos materiales: paño lency y tela decorativa, que junto con otros materiales sintéticos brindaran la protección que se necesita, además son materiales que permiten un muy buen diseño.

1.2 PRODUCTO PROPUESTO

En la sociedad de hoy en día han tomado bastante fuerza las necesidades estéticas y sociales, especialmente porque las tendencias de la moda son muy variables y cambian con bastante rapidez, por lo cual las mujeres de hoy en día quiere calzar zapatos que estén de acuerdo a las ultimas tendencias y al estilo de cada una, pero obtener este tipo de productos que cuenten con un diseño vanguardista acompañados de un precio asequible para estratos 2 y 3, y con materiales de primera y excelente calidad no se encuentran hoy en día en el mercado con facilidad.

El producto que comercializara la empresa son botas en las cuales la materia prima principal del producto es el paño lency y tela decorativa, que junto con otros materiales como forros sintéticos, suelas antideslizantes, plantillas entre otros, brindaran un excelente producto, con muy buena calidad; el material que será

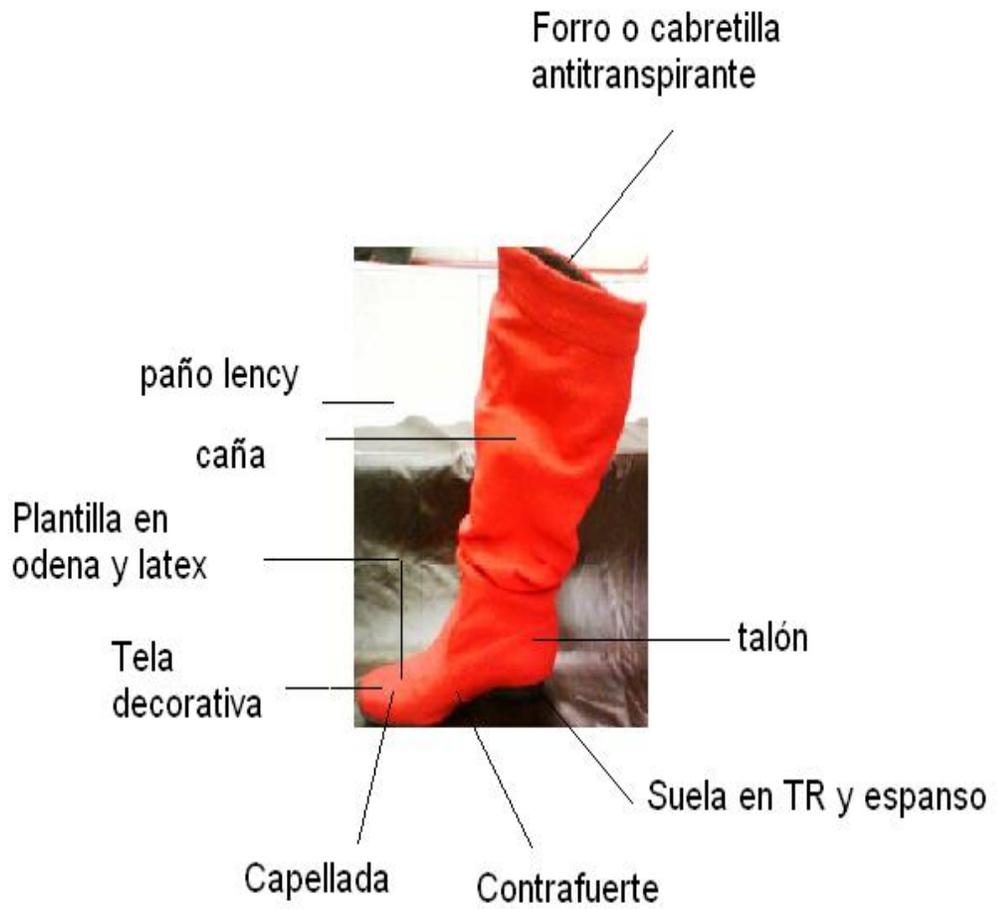
usado en el producto es comúnmente utilizado en productos decorativos, pero al observar su textura, durabilidad, maleabilidad, amplia gama de colores y sobre todo el bajo costo que tiene respecto a otros materiales que se usan para calzado es apto para la fabricación de botas en este material; de igual manera gracias a la alianza estratégica que se desarrollara con la fabrica productora de este material al material se le realizaran ciertas mejoras para garantizar aun mas la calidad y mejorar la textura y apariencia del material, por lo cual se diseñara un material exclusivo para este tipo de calzado.

1.2.1. Políticas de Garantía Tendremos una política de Garantía, que podrá ser efectuada por el cliente con un plazo máximo de 30 días después de efectuada la compra. Se encuentra sujeta a los siguientes puntos:

- 1) La duración de la garantía empieza a partir de la fecha en la que emitimos la factura.
- 2) Solo se aceptaran devoluciones de mercancía por defectos de fábrica, No se aceptaran devoluciones por mal uso.
- 3) Es indispensable la presentación de la factura en el momento de tramitar algún reclamo por productos defectuosos.

A continuación se mostraran las características del producto:

Grafica 4: Producto propuesto



Paño Lency- Tela Decorativa, (fieltros de colores): Los fieltros de colores, son telas no-tejidas, elaboradas 100% en fibra de polipropileno, utilizadas para obras manuales, artesanías o decoración. Se producen en diferentes calibres y vivos colores que se ajusten a las necesidades del consumidor. La textura suave y apariencia de los fieltros facilitan el manejo del producto para la elaboración de todo tipo de muñecos y figuras decorativas.

- **Caña:** Parte de la bota o de la media que cubre entre la rodilla y el pie
- **Talón:** Parte del calzado que cubre el calcañar.
- **Capellada:** puntera (contrafuerte que se pone en la punta del zapato).
- **Forro antitranspirante:** Tejido sintético que protege y evita la sudoración.
- **Suela:** Parte del calzado que toca al suelo, hecha regularmente de cuero fuerte y adobado.
- **Contrafuerte:** Pieza de cuero con que se refuerza el calzado, por la parte del talón.
- **Plantilla:** 1.Suela sobre la cual los zapateros arman el calzado.³⁶

Las botas contarán con variedad de diseños teniendo en cuenta las últimas tendencias de la moda y los gustos y preferencias de las mujeres, de esta manera las botas suplirán las necesidades de resguardo y protección pero así mismo suplirá las necesidades estéticas y sociales.

A continuación se mostrarán los diseños en los cuales se basará la primera colección:

³⁶ Diccionario real academia de la lengua española - <http://buscon.rae.es/drae/>

Grafica 5: Botas caña alta – punta redonda



Grafica 6: Botas Caña alta puntudas



37

³⁷ <http://www.santorini.com.co/eShop/Catalog.aspx?DepartmentID=1>. En www.santorini.com.co

Grafica 7: Bota caña alta semi-puntuda



38

Grafica 8: Caña baja – semi puntuda



39

³⁸ <http://www.santorini.com.co/eShop/Catalog.aspx?DepartmentID=1>. En www.santorini.com.co

³⁹ IBID

Grafica 9: Caña baja puntuda



40

Grafica 10: Caña baja-punta redonda



41

⁴⁰ <http://www.santorini.com.co/eShop/Catalog.aspx?DepartmentID=1>. En www.santorini.com.co

⁴¹ IBID

Grafica 11: Línea tacones



42

⁴² <http://www.santorini.com.co/eShop/Catalog.aspx?DepartmentID=1>. EN www.santorini.com.co

Grafica 12: Línea botines



43

⁴³ <http://www.santorini.com.co/eShop/Catalog.aspx?DepartmentID=1>. En www.santorini.com.co

1.3 INVESTIGACION DE MERCADOS

La investigación de mercados es una técnica que utilizan cada vez mas las empresas y, en general, todo tipo de organizaciones. Su función más importante es identificar las características de la demanda y del mercado, así como las necesidades y los gustos que imperan entre las personas.⁴⁴

La investigación de mercados es fundamental, sobre todo, por estas 2 razones: la primera es que el medio cambia muy de prisa y hay que detectar estos cambios a fin de responder con productos y servicios creativos. La segunda es el alto crecimiento de competidores, lo cual obliga a las empresas a ofrecer mejores productos y servicios en circunstancias más favorables para el consumidor.

1.3.1. Necesidad de la investigación de mercados Este análisis de mercado es el punto de partida para el proyecto y por lo tanto se convierte en la etapa más importante del plan de negocios, en este se definirá la situación actual del mercado en el cual se desarrollara lo siguiente:⁴⁵

- Describir en forma detallada el producto que se va a comercializar así como los elementos que lo conforman
- Determinar el tipo de cliente, características, localización geográfica y perfil.
- Identificar la competencia existente, sus características principales en cuanto precio, distribución, ubicación etc.

1.3.2 Objetivo general

⁴⁴ Tomado de, Introducción a la investigación de mercados. Marcela Benassini.

⁴⁵ Tomado de, Introducción a la investigación de mercados. Marcela Benassini.

Identificar a través de una investigación de mercados la aceptación del producto propuesto para así saber la estrategia a llevar a cabo, dependiendo de la manera en que influye el diseño, precio y material en el momento de comprar de las mujeres estratos 2 y 3 de Bogotá.

1.3.3 Objetivos específicos

- Determinar el rango de precios en los cuales nuestro mercado objetivo estará dispuesto a comprar.
- Determinar si las mujeres en Bogotá están interesadas en comprar botas fabricadas en paño lency y tela decorativa.
- Determinar la importancia que las clientes le dan a los diferentes factores críticos de éxito.
- Conocer las preferencias de las consumidoras en cuanto al lugar y a los inconvenientes que se presentan al momento de comprar calzado.
- Determinar las características por las cuales el mercado objetivo prefiere nuestro producto.
- Conocer las preferencias en cuanto al uso que nuestro mercado objetivo le daría a las botas, ayudándonos así a enfocarnos en los temas que utilizaremos para la publicidad.

1.3.4 Diseño de la investigación Nuestro proyecto de investigación debe seguir una estructura que nos guíe a obtener la información que requerimos, es por esto que hemos decidido utilizar la investigación de carácter exploratorio, debido a que la empresa se encuentra en la etapa de puesta en marcha y lo que necesitamos es conocer las tendencias específicamente, materiales, gustos, colores, esto nos permitirá mantener liderazgo y ventaja competitiva frente a la competencia.

1.3.5 Tipos y fuentes de información El tipo de información y documentación que se utilizara será de tipo mixto ya que se incluirá investigación documental e investigación de campo. Como investigación documental se han utilizado diferentes estadísticas y fuentes secundarias para determinar la viabilidad del presente proyecto, ya que en todo proyecto se hace necesario la consulta de fuentes secundarias para la recopilación de información básica que requieren los investigadores para la optima realización de la misma; se han analizado las tendencias que se han presentado en el sector del calzado en Colombia y más específicamente en Bogotá, el crecimiento en la producción, ventas por sectores en Bogotá, crisis de este sector, competencia etc.

Algunas de las fuentes secundarias encontradas y que proporcionan información al desarrollo del proyecto son:

- Bibliotecas en la ciudad de Bogotá como lo son: Biblioteca Luis Ángel Arango y biblioteca de la Pontificia Universidad Javeriana.
- Departamento Nacional de estadísticas DANE.
- Cámara de comercio y Fenalco, que aportan datos específicos del gremio del calzado, así mismo en como la importación de calzado de Asia ha ido afectando al sector.
- Paginas de internet.
- Libros de evaluación de proyectos y planes de negocios.

Con respecto a los métodos de recolección de información se hace necesario implementar la técnica de investigación de campo, optando por la utilización de fuentes primarias, empleando técnicas de observación como fase inicial al proceso de investigación, dentro de las acciones realizadas correspondientes a la investigación de campo se encuentran:

- Entrevistas y reuniones con personas que cuentan con experiencia tanto en el sector de calzado como en lo que corresponde al material, se han sostenido entrevistas con maquiladores en el sector del Restrepo en Bogotá lo que nos ha permitido conocer antecedentes y proyección de la fabricación de botas en Bogotá.
- Análisis de los movimientos de compra en almacenes de calzado popular en Bogotá entrevistando a los vendedores, en algunas ocasiones el gerente del almacén y clientes a quienes hemos realizado encuestas.
- Se han efectuado visitas a la planta principal de Niver S.A. para conocer como es el proceso de producción de los materiales no tejidos, especialmente del paño lency y tela decorativa.
- También visitamos una de las plantas de producción de calzado de los maquiladores, investigando y conociendo así la manera en la que se hacen los zapatos y los materiales que se utilizan.
- Visita al Laboratorio de calzado CEINOVA, Este es el centro de desarrollo tecnológico para las industrias de calzado, cuero y afines en Colombia. Allí pudimos observar como se realizaban las pruebas y ensayos en laboratorio para determinar la calidad, resistencia, desgaste, entre otros de las diferentes muestras de zapatos que allí llegan.

Por medio de estas entrevistas, reuniones y actividades de observación se han analizado los movimientos del sector y el potencial que tiene este proyecto para llevarlo a cabo.

Cabe señalar que a partir de los antecedentes obtenidos por medio de investigación documental y de campo se puede identificar que se puede hacer, que se debe mejorar y que no se debe hacer al momento de ejecutar este proyecto.

1.3.6 Muestreo “Es la actividad por la cual se toman ciertas muestras de una población de elementos de los cuales vamos a tomar ciertos criterios de decisión, el muestreo es importante porque a través de él podemos hacer análisis de situaciones de una empresa o de algún campo de la sociedad.”⁴⁶

Para realizar esta investigación se ha decidido utilizar el Muestreo Aleatorio, el cual nos dice que “una muestra se dice que es extraída al azar cuando la manera de selección es tal, que cada elemento de la población tiene igual oportunidad de ser seleccionado. Una muestra aleatoria es también llamada una muestra probabilística son generalmente preferidas por los estadísticos porque la selección de las muestras es objetiva y el error muestral puede ser medido en términos de probabilidad bajo la curva normal” Existen diferentes tipos de Muestreo Aleatorio, y en este caso se escogió el muestreo Estratificado cuyo objetivo es “dividir la población en grupos, llamados estratos, que son más homogéneos que la población como un todo. Los elementos de la muestra son entonces seleccionados al azar o por un método sistemático de cada estrato. Las estimaciones de la población, basadas en la muestra estratificada, usualmente tienen mayor precisión (o menor error muestral) que si la población entera muestreada mediante muestreo aleatorio simple. El número de elementos seleccionado de cada estrato puede ser proporcional o desproporcional al tamaño del estrato en relación con la población.”⁴⁷

1.3.7 Plan y tamaño del muestreo

Nicho del mercado

Para segmentar el mercado se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

⁴⁶ <http://www.monografias.com/trabajos11/tebas/tebas.shtml> en www.monografias.com

⁴⁷ <http://todoadministracion.fullblog.com.ar/post/el-mercado/> en www.monografias.com

- Por clase social: Hogares que pertenecen a los estratos socioeconómicos 2 y 3.
- Por ubicación geográfica: Hogares que se ubican en la ciudad de bogota, de los estratos mencionados anteriormente.
- Por usos: De acuerdo a la utilidad, este producto se puede utilizar para cualquier situación en la que las mujeres quiera calzar un producto que este totalmente hecho de acuerdo a las tendencias de la moda.
- Por estilo de vida: Ya que a las mujeres les gusta verse a la moda de acuerdo a las tendencias que se estén utilizando, calidad en el producto, y sobre todo buscan ahorra por lo que prefieren producto de precio s competitivos, aspectos que se peden lograr con el producto objetivo.

El propósito del estudio se encuentra enfocado a investigar si las mujeres entre 13 y 30 años de estratos 2 y 3 en Bogota, desean adquirir botas con diseño de acuerdo a las tendencias de moda que se estén utilizando, variedad de diseños y precio competitivo, definir las características propias de la competencia y determinar que factor es fundamental e influyente en la elección del calzado de una mujer con estas características. Se realizara un análisis cualitativo para determinar la percepción del cliente respecto al producto y el material con el cual va ser fabricado (paño lency y tela decorativa) y se realizara un análisis exploratorio para analizar la competencia.

CARACTERIZACION DEL MERCADO

Se pueden definir 3 segmentos de consumo **Popular:** los consumidores de éste rango tiene una mayor inclinación por el factor precio que por cualquier otra característica del calzado. La mayor parte de la demanda colombiana está concentrada en éste nivel. **Medio:** para los consumidores de éste rango el precio sigue siendo un determinante para la decisión de compra, sin embargo el diseño y confort también juegan con un papel definitivo. Los consumidores tiene un limitado reconocimiento de las marcas; Los

gastos de promoción y publicidad influyen de manera considerable en el consumidor.

Alta: Para los consumidores de éste rango, la calidad en los materiales y terminados es su mayor preocupación, el precio no influye fuertemente en su decisión de compra; el diseño y confort son su mayor interés. El consumidor es bastante fiel a la marca y tiene una buena percepción del calzado importado”.⁴⁸

El sector al cual vamos dirigido son los estratos 2 y 3 en Bogotá, estos estratos se encuentran ubicados dentro del segmento de consumo denominado “popular”, dentro de este segmento se concentra la mayor producción y comercialización de calzado, el cual se caracteriza por una calidad media-baja pero sobre todos por los precios bajos; al observar y analizar el comportamiento de este segmento hemos podido observar que estas personas se inclinan por los precios bajos más que por cualquier otro factor o característica, aquí dentro de este sector encontramos una oportunidad de mercado ya que le estaremos dando a este segmento un valor agregado ya que además de tener precios bastante competitivos ofreceremos calidad pero sobre todo diseños de acuerdo a lo que se está utilizando.

Este segmento tiene ingresos aproximadamente entre 1 y 5 salarios mínimos legales como se observa en la siguiente tabla.

de Bogotá*	Ingreso per cápita	Porcentaje
1 (Bajo - bajo)	Menos de un SML**	9,3
2 (Bajo)	Entre 1 y 3 SML	42,7
3 (Medio - bajo)	Entre 3 y 5 SML	30,2
4 (Medio)	Entre 5 y 8 SML	9,1
5 (Medio - alto)	Entre 8 y 16 SML	3,7
6 (Alto)	Mas de 16	1,7

⁴⁸Tomadode:<http://www.proexport.gov.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo5646DocumentNo4719.PDF>
www.proexport.gov.co12/08/09 11:50

Según un estudio realizado a los estratos socioeconómicos 2 y 3 de Bogotá por Publics Colombia, se pudieron identificar algunas de las características más relevantes de este segmento:⁵⁰

En general estas familias están conformadas por 4 o 5 miembros, generalmente el hombre es quien aporta el dinero pero es la mujer quien administra y decide en que se gasta el dinero, en cuanto a los gastos se hace planeación a corto plazo de los gastos; así mismo se concuerda que al momento de adquirir un producto se cataloga como “bueno” cuando cubre una necesidad, el precio es accesible y es de calidad; lo que se observa es que no solamente es indispensable el precio sino que según tendencias y comportamientos de compra la calidad a empezado a jugar un papel importante dentro de la selección de compra.

Así mismo según artículo publicado por la revista Dinero: “En que gastan los colombianos”, Dinero e Invamer Gallup toman el pulso a las tendencias y comportamientos de compra y ahorro de los estratos bajo-medios en el país.⁵¹

Se puede observar que el gasto de los colombianos creció en los últimos años y los estratos mas bajos son los mayores beneficiarios de esta tendecia,” Los resultados dejan ver una sociedad en pleno proceso de cambio en sus hábitos. Los colombianos se muestran confiados en su capacidad adquisitiva y aumentan su consumo a tasas

⁴⁹ http://www.eltiempo.com/colombia/bogota/ARTICULO-WEB-PLANTILLA_NOTA_INTERIOR-6612387.html. en www.eltiempo.com

⁵⁰ http://www.dinero.com/edicion-impresamercadeo/consumidor-comportamiento_30988.aspx. en www.dinero.com

⁵¹ http://www.dinero.com/edicion-impresacaratula/gastan-colombianos_27318.aspx en www.dinero.com

altas. Pero eso no ocurre en la misma forma en todos los niveles de ingreso. Mientras los estratos 1, 2 y 3 incrementan sus compras de consumo, el estrato 4 está atrapado en un dilema típico de la clase media”⁵²

Así mismo se identifica en que renglos de importancia y de consumo se encuentra el calzado dentro de estos estratos socioeconómicos (2 y 3) quienes serán nuestro mercado objetivo, “Los gastos presentan una concentración en un número limitado de renglones. Según la encuesta de Invamer Gallup, la suma de vivienda y alimentación representa el 51% del total de los gastos de las familias. El grupo conformado por transporte, educación, esparcimiento y vestuario-calzado aporta otro 30%”⁵³

El crecimiento del consumo se ha visto impulsado por el incremento de la penetración del comercio en los estratos de menor ingreso y la agudización de la competencia. “Los sectores que más crecen son los niveles medios y medios bajos para nuestras categorías. En ellos, el consumidor ha ido migrando de marcas baratas o productos de bajo valor agregado, a marcas conocidas que les ofrecen mejor calidad y confianza”, dice Antonio León de la Barra, vicepresidente de mercadeo de Unilever Andina.⁵⁴ Esto demuestra que NIA está alineada con los cambios en el mercado y que NIA se acomode a las necesidades de un determinado sector.

Por último se observa que las preferencias de estos estratos por adquirir estos productos es en tiendas especializadas y centros comerciales, ya se ha ido dejando a un lado compras en la calle.

⁵² http://www.dinero.com/edicion-impresacaratula/gastan-colombianos_27318.aspx en www.dinero.com

⁵³ http://www.dinero.com/edicion-impresacaratula/gastan-colombianos_27318.aspx en www.dinero.com

⁵⁴ http://www.dinero.com/edicion-impresacaratula/gastan-colombianos_27318.aspx

De igual manera el calzado para dama es muchísimo más demandado que el calzado para caballero ya que este mercado compra mucho más que los hombres, en una encuesta contratada por el área de investigaciones económicas de Fenalco Bogotá “para el año 2008 la firma de investigación de mercados Datexco encontró que el 38.5% de los encuestados compra un par de zapatos cada 6 meses, y el 28.8% de las mujeres encuestadas un par cada mes.”⁵⁵

Tamaño del muestreo

El tamaño de la muestra depende de tres aspectos: ⁵⁶

- 1) Error permitido
- 2) Nivel de confianza estimado
- 3) Carácter finito o infinito de la población.

Las fórmulas generales para determinar el tamaño de la muestra son las siguientes:

Para poblaciones infinitas (más de 100,000 habitantes)

Para poblaciones finitas (menos de 100,000 habitantes)

Nomenclatura:

n = Número de elementos de la muestra

N = Número de elementos de la población o universo

⁵⁵ http://www.fenalco.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=230. En www.fenalco.com.co 25/07/09 13:39

⁵⁶ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/maticasmercadotecnia/default6.asp . En www.elprisma.com

P/Q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

Z_2 = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido; siempre se opera con valor zeta 2, luego $Z = 2$.

E = Margen de error permitido (determinado por el responsable del estudio).

Cuando el valor de P y de Q sean desconocidos o cuando la encuesta abarque diferentes aspectos en los que estos valores pueden ser desiguales, es conveniente tomar el caso más adecuado, es decir, aquel que necesite el máximo tamaño de la muestra, lo cual ocurre para $P = Q = 50$, luego, $P = 50$ y $Q = 50$.

En este caso de población infinita ya que tenemos 983.011 habitantes se utilizara la siguiente formula:

$$(Z^2 * P + Q) / E^2 = n^{57}$$

Así el número de muestras que se realizara en este trabajo de estudio será:

$$(2^2 * 50 + 50) / 10^2 = \mathbf{100}$$

1.4 ENCUESTA

La encuesta se y se realizo mediante el siguiente esquema:

- **Recolección de datos:** La encuesta se aplico a una muestra de 100 mujeres de Bogotá clientes potenciales para la compra de botas en paño lency dentro de los barrios: Kennedy, Santa Isabel, Castilla, Prado veraniego y ciudad Jardín norte. El tiempo para esta primera etapa fue de 10 días.

⁵⁷ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/maticasmercadotecnia/default6.asp . En www.elprisma.com

- Generación de conclusiones: Según los resultados de análisis se dan las conclusiones pertinentes.

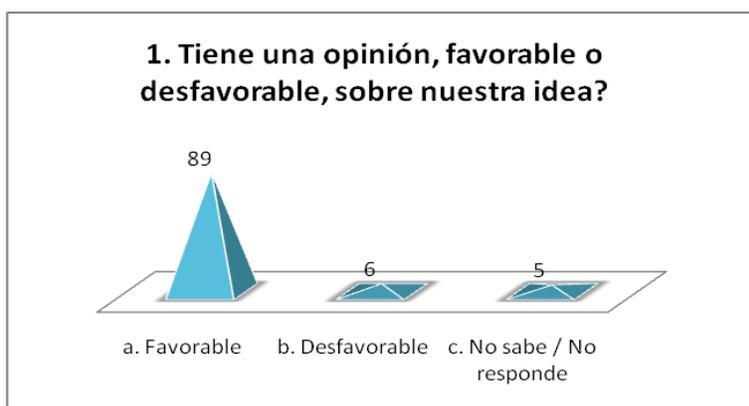
ANEXO 3: FORMATO DE LA ENCUESTA

1.4.1 Recolección y análisis de datos

Tabla No. 9: Tabulación de encuesta: Pregunta No.1

1. Tiene una opinión, favorable o desfavorable, sobre nuestra idea?		%
a. Favorable	89	89%
b. Desfavorable	6	6%
c. No sabe / No responde	5	5%
	100	100%

Grafica No.13: Pregunta No.1 encuesta



Es importante conocer el impacto y la opinión de las personas encuestadas, lo que nos permite conocer la impresión favorable o desfavorable del producto, o si no causa ninguna percepción, y determinar que impacto produce el producto.

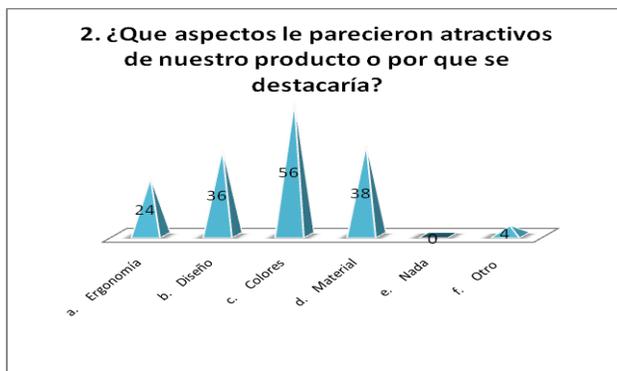
Se observa que de las 100 personas encuestadas 89 personas tienen una **opinion** favorable del producto es decir el 89%, 6 personas tienen una opinion desfavorable, lo que representa el 6% y 5 personas no sabes o no responden a esta pregunta, lo que representa un 5% de la poblacion encuestada.

Se puede concluir que la mayoría de las mujeres encuestadas tienen una opinion favorable a cerca del producto, lo que es una gran ventaja, y se puede observar que hay una aceptacion inicial de la idea.

Tabla No. 10: Tabulación de encuesta: Pregunta No.2

2. ¿Qué aspectos le parecieron atractivos de nuestro producto o por que se destacaría?		
a. Ergonomía	24	15%
b. Diseño	36	23%
c. Colores	56	35%
d. Material	38	24%
e. Nada	0	0%
f. Otro	4	3%
	158	100%

Grafica No.14: Pregunta No.2 encuesta



Es importante conocer por cuales aspectos les atrae a las personas entrevistadas las botas en paño lency ya que nos da un punto de referencia de que características y beneficios son los que buscan en el producto.

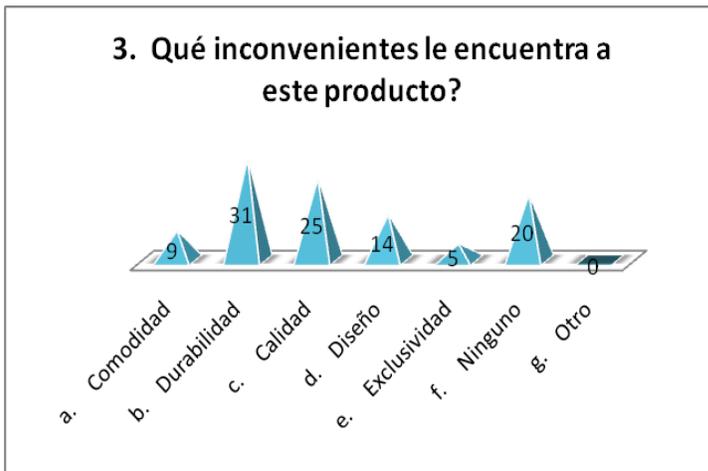
Se observa que el factor más destacado son los colores con un 56%, después le sigue el material con un 38%, le sigue el diseño que representa el 36%, la ergonomía con el 24% y por ultimo un 4% nombro otras opciones que no estaban en la encuesta tales como: practico, bonito, atractivo, mutiusos, variedad.

Estos resultados permiten destacar aun más la variedad de colores que se ofrecerá en el producto y nos da una idea positiva de la utilización del paño lency en la fabricación de botas, al igual que la variedad de diseños es un aspecto bastante llamativo en las mujeres.

Tabla No. 11: Tabulación de encuesta: Pregunta No.3

3. Qué inconvenientes le encuentra a este producto? ¿por que?		
a. Comodidad	9	9%
b. Durabilidad	31	30%
c. Calidad	25	24%
d. Diseño	14	13%
e. Exclusividad	5	5%
f. Ninguno	20	19%
g. Otro	0	0%
	104	100%

Grafica No.15: Pregunta No.3 encuesta



Es de vital importancia conocer los puntos debiles que tiene el producto, conociendo las razones por las cuales no les atraeria adquirir el producto, esto para centrar esfuerzos para vender los beneficios que trae las botas en paño lency.

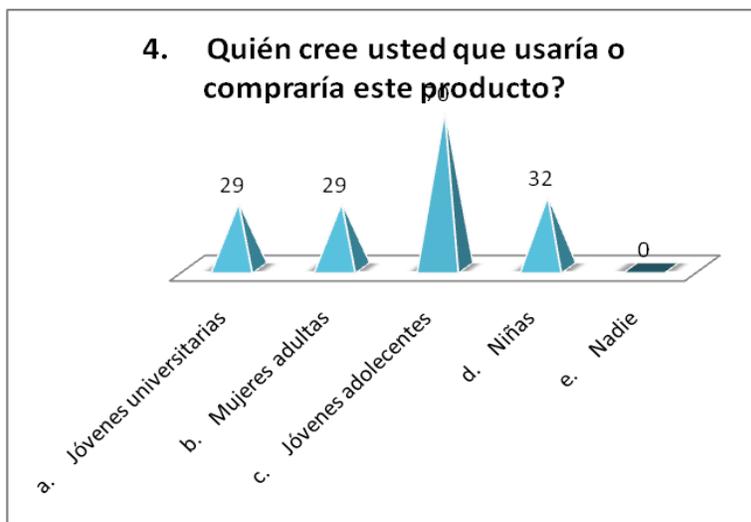
Se observa que de las personas encuestadas el 30% le encuentran inconvenientes al producto en cuanto a la durabilidad, el 24% temas respecto a la calidad,el 24% dicen que no encuentran inconvenientes, el 13% le encuentran inconvenientes en cuanto al diseño, el 9% de las perosnas entrevistadas dicen que la comodidad y un 5% le encuentran inconveniente a la exclusividad.

Se concluye que se debe centrar esfuerzos en recalcar que el producto esta fabricado con altos estandares de calidad por tal motivo habra una alta durabilidad del producto y se podra garantizar la calidad del mismo.

Tabla No. 12: Tabulación de encuesta: Pregunta No.4

4. Quién cree usted que usaría o compraría este producto?		
a. Jóvenes universitarias	29	18%
b. Mujeres adultas	29	18%
c. Jóvenes adolescentes	70	44%
d. Niñas	32	20%
e. Nadie	0	0%
	160	100%

Grafica No.16: Pregunta No.4 encuesta



Es importante tener la opinion de a quienes se cree que el producto se adaptaria mejor, de esta forma se puede tener un claridad hacia que segmento enfocarse.

Se observa que el 44% de los encuestados creen que el producto va enfocado a jovenes adolescentes, 18% creen que va enfocado a jovenes universitarias, 18%

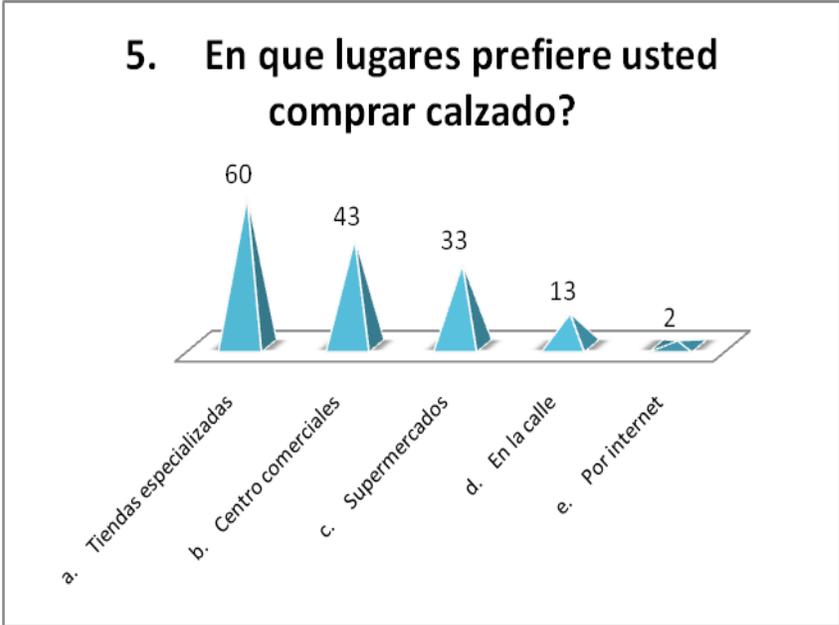
respondieron que creen que va enfocado a mujeres adultas y finalmente el 20% de las encuestadas creen que va dirigido para niñas.

Se puede observar que el segmento que mayor identifican las personas encuestadas con el producto son las mujeres jóvenes, por tal razón tanto la publicidad como el producto se enfocara especialmente en mujeres jóvenes dentro de los rangos de edad 13-30 años.

Tabla No. 13: Tabulación de encuesta: Pregunta No.5

5. En qué lugares prefiere usted comprar calzado?		
a. Tiendas especializadas	60	40%
b. Centro comerciales	43	28%
c. Supermercados	33	22%
d. En la calle	13	9%
e. Por internet	2	1%
	151	100%

Grafica No.17: Pregunta No.5 encuesta



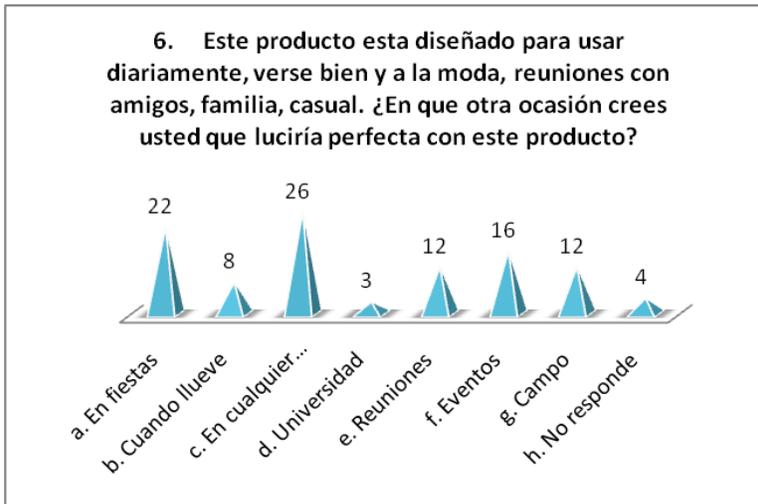
Esto nos permite tener un punto de partida en cuanto a la distribución del producto, y cual es la preferencia del mercado potencial del lugar en donde prefieren adquirir productos de calzado, gracias a este resultado se tendrá mayor claridad en la implementación de las estrategias de distribución.

Se observa que el 40% de las encuestadas prefieren comprar productos de calzado en tiendas especializadas, el 28% prefieren dirigirse a centros comerciales, el 22% prefieren supermercados, el 9% prefieren comprar calzado en la calle y finalmente un 1% por internet.

Tabla No. 14: Tabulación de encuesta: Pregunta No.6

6. Este producto está diseñado para usar diariamente, verse bien y a la moda, reuniones con amigos, familia, casual. ¿En que otra ocasión crees usted que luciría perfecta con este producto?		
a. En fiestas	22	21%
b. Cuando llueve	8	8%
c. En cualquier ocasión	26	25%
d. Universidad	3	3%
e. Reuniones	12	12%
f. Eventos	16	16%
g. Campo	12	12%
h. No responde	4	4%
	103	100%

Grafica No.18: Pregunta No.6 encuesta



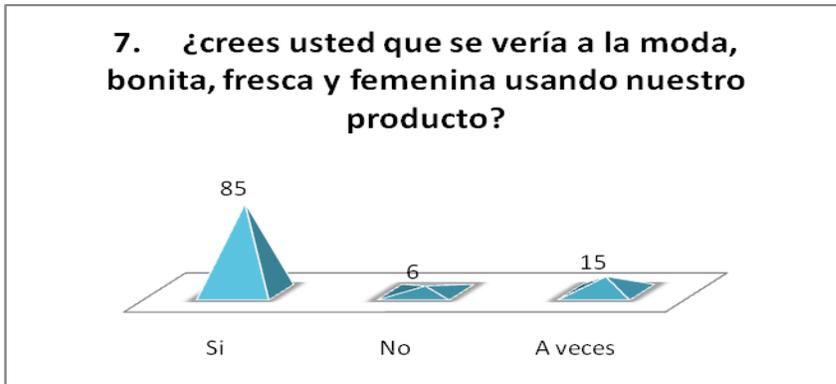
Es importante conocer en cuales ocasiones consideran propicias la utilización de las botas en paño lency, de esta manera enfocar el producto para su utilización en los aspectos más destacados, en este caso el producto estaría enfocado en que es apropiado en cualquier ocasión.

Esta pregunta fue planteada con respuesta abierta, leyendo y analizando los diferentes resultados que se obtuvieron se clasificaron las respuestas que más se repetían, se observa que el 25% de las encuestadas respondieron que estas botas lucirían bien en cualquier ocasión, el 22% en fiestas, el 16% respondió que en eventos, el 12% en reuniones, el 12% de las encuestadas en actividades relacionadas con el campo, el 8% respondió que lucirían perfectas cuando llueve, el 4% no respondió la pregunta y finalmente el 2% afirmo que luciría perfecta en la universidad.

Tabla No. 15: Tabulación de encuesta: Pregunta No.7

7. ¿crees usted que se vería a la moda, bonita, fresca y femenina usando nuestro producto?		
Si	85	80%
No	6	6%
A veces	15	14%
	106	100%

Grafica No.19: Pregunta No.7 encuesta



Es importante conocer la percepción del concepto que la marca quiere proyectar y saber si el mercado potencial se identifica con este concepto de verse: bonita, fresca, femenina y a la moda usando las botas en paño lency.

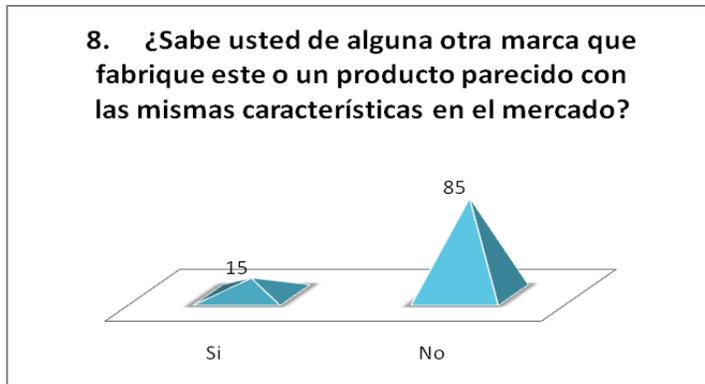
Se puede observar que 80% de las encuestadas creen que se verían a la moda, frescas, bonitas y femeninas utilizando el producto, el 14% respondió que a veces y finalmente el 6% respondió que no.

Se concluye que la mayoría de las mujeres encuestadas, específicamente el 80% se identifican con el concepto que la empresa quiere proyectar.

Tabla No. 16: Tabulación de encuesta: Pregunta No.8

8. ¿Sabe usted de alguna otra marca que fabrique este o un producto parecido con las mismas características en el mercado?		
Si	15	15%
No	85	85%

Grafica No.20: Pregunta No.8 encuesta



Es importante saber si nuestro mercado potencial conoce o identifica otros lugares en los cuales se ofrezcan productos similares o iguales al que estamos ofreciendo, de esta manera nos permite identificar posibles competidores.

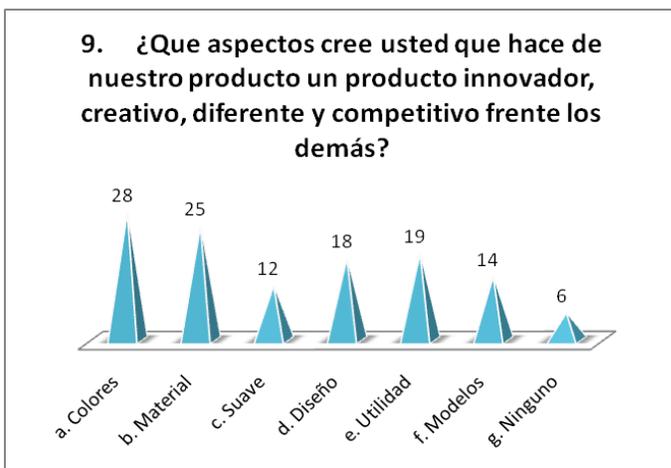
Se obtuvo que el 85% no conoce ninguna marca que fabrique un producto igual o parecido a las botas en paño lency frente a un 15% que si conoce alguna marca; lo que nos permite tener una ventaja competitiva ya que el producto se puede lanzar al mercado como un producto exclusivo

Al hacer el análisis de las personas que respondieron afirmativamente a la pregunta se obtuvieron algunos nombres de competencia como: calzado Bucaramanga, gasolina extra, Spring Steep, Payless.

Tabla No. 17: Tabulación de encuesta: Pregunta No.9

9. ¿Que aspectos cree usted que hace de nuestro producto un producto innovador, creativo, diferente y competitivo frente los demás?		
a. Colores	28	23%
b. Material	25	20%
c. Suave	12	10%
d. Diseño	18	15%
e. Utilidad	19	16%
f. Modelos	14	11%
g. Ninguno	6	5%
	122	100%

Grafica No.21: Pregunta No.9 encuesta



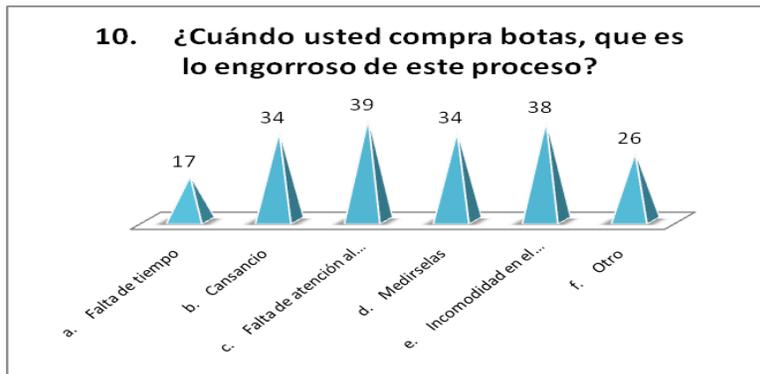
Esta pregunta nos permite identificar con mayor claridad los factores diferenciadores del producto y de esta manera enfocar la promoción destacando estos aspectos en el momento de dar a conocer el producto.

Esta pregunta fue formulada de manera abierta, por tal razón se analizaron las diferentes respuestas y se seleccionaron los aspectos más repetitivos por parte de las encuestadas; se observó que 23% encuentran que los colores hacen del producto innovador, creativo, diferente y competitivo frente a los demás, el 20% respondieron que es el material, el 20% la suavidad de la textura, el 15% el diseño, el 16% de los encuestados respondió que la utilidad del producto y finalmente el 6% respondió que ninguno.

Tabla No. 18: Tabulación de encuesta: Pregunta No.10

10. ¿Cuándo usted compra botas, que es lo engorroso de este proceso?		
a. Falta de tiempo	17	9%
b. Cansancio	34	18%
c. Falta de atención al cliente	39	21%
d. Medírselas	34	18%
e. Incomodidad en el lugar de compra	38	20%
f. Otro	26	14%
	188	100%

Gráfica No.22: Pregunta No.10 encuesta



Es de vital importancia conocer que dificultades encuentra el mercado en el proceso de comprar botas, ya que esto nos permitirá mejorar el proceso de venta y poder ofrecer un excelente servicio.

Se observa que el 21% respondió que la mala atención al cliente, el 20% de las encuestadas encuentran dificultades en este proceso respecto a la incomodidad del lugar, el 18% respondió que es engorroso medírselas, el 18% afirmó que por cuestiones de cansancio, el 26% respondió que por otros factores dentro de los cuales encontramos: que no este disponible el color, talla, modelo, que no haya variedad de diseños y finalmente el 17% respondió que por falta de tiempo.

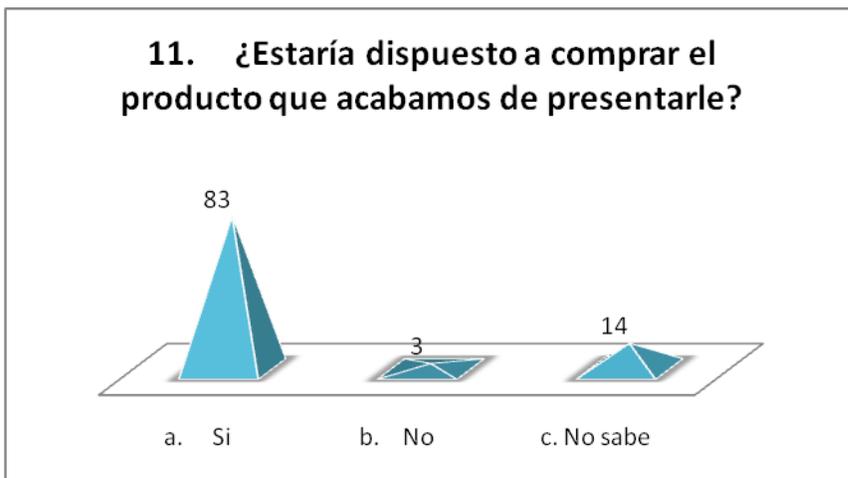
Se puede concluir que la empresa debe contar con un lugar apto y cómodo para los clientes, ya que hay que aprovechar estas posibles falencias de los competidores, y así mismo contara con una excelente política de calidad enfocada al servicio.

Tabla No. 19: Tabulación de encuesta: Pregunta No.11

11. ¿Estaría dispuesto a comprar el producto que acabamos de presentarle?		
a. Si	83	83%

b. No	3	3%
c. No sabe	14	14%
	100	100%

Gráfica No.23: Pregunta No.11 encuesta

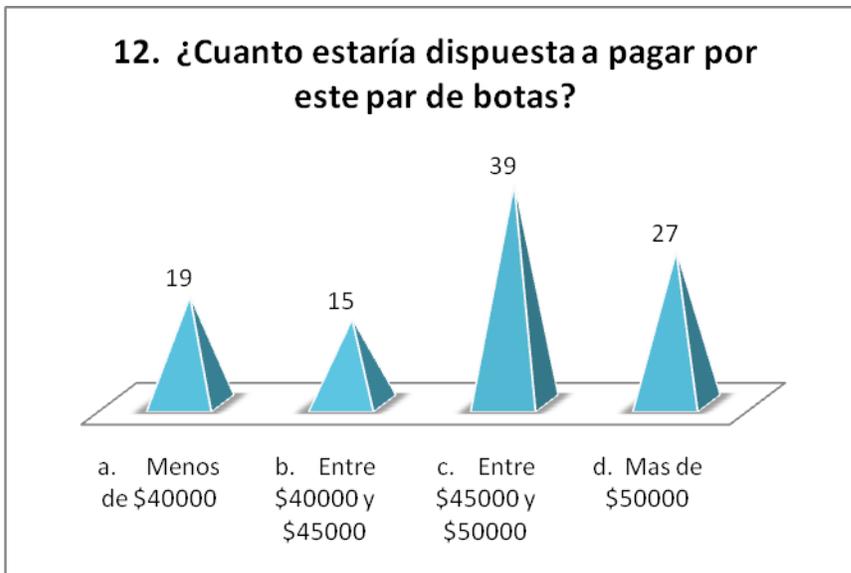


Se observa que de las 100 personas encuestadas el 83% de las personas comprarían las botas en paño lency, el 3% no comprarían el producto y finalmente el 14% de las encuestadas no saben, se analizaron las respuestas de las personas que contestaron que no saben y se obtuvo que la mayoría respondieron que la compra dependía del precio y de los diseños. Esta pregunta es importante ya que nos permite tener referencia de la intención de compra; en este caso el 83% de las encuestadas estarían dispuestas a comprar el producto, esto es una buena señal ya que al observar las características y beneficios del producto un porcentaje alto de mujeres están dispuestas a comprar el producto.

Tabla No. 20: Tabulación de encuesta: Pregunta No.12

12. ¿Cuanto estaría dispuesta a pagar por este par de botas?		
a. Menos de \$40000	19	19%
b. Entre \$40000 y \$45000	15	15%
c. Entre \$45000 y \$50000	39	39%
d. Mas de \$50000	27	27%
	100	100%

Grafica No.24: Pregunta No.12 encuesta



De las personas encuestadas el 39% respondió que pagarían entre \$45000 y \$50000, el 27% estarían dispuestas a pagar más de \$50000, el 19% pagarían menos de \$40000 y finalmente el 15% pagarían entre \$40000 y \$45000.

Es importante conocer estas respuestas ya que nos da una idea de cuánto estarían dispuestas a pagar las mujeres por este producto, y sirve de base para plantear la estrategia de precio.

1.5ANALISIS DOFA

DEBILIDADES

- Falta de personal como diseñadores y especialistas en calzado para llevar a cabo con éxito nuestro proyecto.

Debido a que estamos empezando no hay capital para contratar a diseñadores reconocidos o de una amplia trayectoria en el mercado, así mismo con los especialistas en calzado; esto lo convierte en una debilidad del proyecto, pero para este proceso hemos querido trabajar con diseñadores jóvenes, y no necesariamente profesionales, queremos darle la oportunidad también a estudiantes de últimos semestres, de esta manera esta debilidad se puede aprovechar en el sentido de que se obtendrán diseños innovadores constantemente, ya que se puede trabajar con diferentes diseñadores de diversas universidades, hacer convocatorias o concursos y de esta manera se tiene la posibilidad de observar variedad en diseños, se pueden hallar ideas nuevas y no estar amarrado con un solo diseñador; de igual manera ocurre con los especialistas en calzado, al nosotras no tener suficiente conocimiento en cuanto al calzado contamos con el apoyo de un excelente maquilador que lleva muchos años en el mercado y quien nos ofrece asesoría en cuanto al tema se refiere.

OPORTUNIDADES

- Materia prima principal a bajo precio con oportunidad de conseguir un descuento en el precio por compras en cantidad, además de no ser utilizada aun como material para fabricar calzado.

Esta oportunidad se debe explotar al máximo ya que se cuenta con una alianza estratégica que es Niver S.A quienes fabrican el material, aparte que es un material a muy bajo costo, se puede contar con descuentos adicionales y créditos, ya que se cuenta con el apoyo de esta empresa; adicionalmente se

puede explotar aun mas esta oportunidad en la parte de innovación y creatividad, ya que este material anteriormente no había sido utilizada para fabricar calzado.

- El material principal (pañoleno) es un material fácil de trabajar en cuanto al pegado, costura, ergonomía.

Es de vital importancia que el material sea fácil de trabajar, ya que no solo se podría aprovechar para fabricar botas, sino para hacer otro tipo de calzado como: baletas, sandalias, zapatos bajitos y se puede adaptar a muchos modelos y sobre todo, porque esto hace fácil que el material sea apto para trabajar con una amplia variedad de diseños y se preste para fabricar todo tipo de calzado, así mismo dentro de la línea de botas el material se puede trabajar para hacer todo tipo de innovaciones en cuanto al material se refiere, proponiendo diseños y adaptándose a las tendencias de la moda.

- El mercado al cual vamos a dirigirnos es un mercado en crecimiento y con necesidades que aun no han sido satisfechas en su totalidad.

El sector del calzado es un sector que esta en crecimiento, tal como se vio en el análisis del sector, se observa que es un sector con oportunidades; de igual manera identificamos una necesidad que no ha sido satisfecha en su totalidad, ya que botas con precios bajos, y diseños atractivos se encuentran hoy en día en el mercado, pero la calidad del producto no es muy satisfactoria, por lo cual tenemos la ventaja de contar con esos tres factores competitivos, y suplir una necesidad.

- No hay una competencia directa en este tipo de productos, ya que el material no es utilizado para la fabricación de calzado.

Existe competencia en cuanto al producto se refiere es decir botas de precios bajos y diseños llamativos, pero el material (pañó lency) no se ha utilizado para este fin, por lo tanto en el mercado no se encuentran botas en este material, es decir seremos pioneras en la utilización del material en calzado, por lo tanto se contara con ese factor diferenciador frente a la competencia.

AMENAZAS

- Imitación en cuanto a la utilización de este paño en productos de calzado.

Es posible que la competencia al observar el éxito del producto y de las bondades del material en cuanto al precio, calidad y fácil manejo, quiera imitar las botas NIA, pero esta amenaza se puede contrarrestar ya que gracias a que contamos con una alianza estrategia con Niver S.A, uno de los principales productores del material en Colombia, el paño lency para la fabricación de las botas no se utilizara como se consigue en el mercado sino que gracias a unas mejoras tecnológicas que la empresa productora del material realizara para mejorar calidad, se creara un nuevo material que será producido de acuerdo a los requerimientos de la empresa, en decir si el competidor quiere imitar el productos con paño lency, tendrá dificultades de entrada ya que el material no lo encontrara en el mercado.

- Productos sustitutos que suplan las mismas necesidades que estamos supliendo.

Esta amenaza se puede contrarrestar gracias a la innovación de las botas NIA, y de los diseños acordes a las tendencias de la moda que se estarán lanzando al mercado constantemente, de igual manera se hará énfasis en nuestra política de servicio, esto será una factor diferenciador respecto a la competencia, ya que no

solo se estará brindando un producto de excelente calidad a un precio competitivo, sino que se brindara un excelente servicio a nuestros clientes.

- Competidores internacionales que manejan precios muy bajos.

Esta es una amenaza en general que existe y esta muy fuerte dentro del sector del calzado, pero se puede contrarrestar al estar preparados para competir con estos mercados internacionales, NIA se preparara para esta situación con innovación, creatividad, servicio, calidad y excelentes precios.

- Barreras de entrada en cuanto al desconocimiento de nuestra marca por parte de la clientela.

Esta amenaza se contrarrestara debido a la promoción de nuestro producto, la forma en como los daremos a conocer y todas ventajas que se proporcionaran, nuestras clientes al adquirir el producto quedaran satisfechas y de esta manera, poco a poco se dará a conocer la marca en el mercado.

FORTALEZAS

- Es una idea totalmente innovadora y creativa, y hasta el momento ha contado con muy buena aceptación ya que se proyecta que tendrá una muy buena acogida en el mercado sobre todo en el sector popular.
- Contamos con una flexibilidad bastante amplia en nuestro portafolio de productos, ya que nos permite diseñar nuestros productos con especificaciones de acuerdo a las preferencias de nuestros clientes.
- Las socias estamos al tanto de todo lo que tiene que ver respecto al producto y las necesidades de las mujeres en Bogotá respecto al calzado.

- Disponibilidad de tiempo, trabajo y dinero para así hacer crecer nuestra empresa, y no solo quedarnos en una línea de botas sino también utilizar este material en diversos accesorios.

Dado el fácil manejo del material y variedad de colores, este se presta para diseñar diversos accesorios y realizar otro tipo de calzado, este material se puede adaptar a las tendencias de la moda y realizar una gran variedad de diseños.

- Financiación a través de capital propio, esto nos evitara el pago de intereses y los demorados y largos procedimientos que se requieren para pedir financiación.

NIA tiene la ventaja de contar con su propio capital y de esta manera la puesta en marcha se hace más viable y se ahorran los intereses que puedan cobrar los bancos, y con este dinero se puede reinvertir para el mejoramiento del calzado.

1.6 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Tenemos tanto competencia **directa** que en este caso vendrían a ser todos los tipos de botas que se encuentran en este momento en el mercado pero los cuales en su mayoría no cumplen con todos los beneficios con los que cuentan nuestras botas como: Calidad, Bajo precio y Diseño. Y competencia indirecta la cual podríamos identificar como aquellos productos que podrían sustituir las botas como lo son los tenis, balerinas u otro tipo de calzado diferente a botas. Asi mismo competidores nacionales e internacionales

1.6.1 Competidores nacionales Los competidores nacionales que se encuentran ofreciendo sus productos enfocados hacia el mercado al que nos queremos dirigir se caracterizan por la altísima variedad de modelos o diseños con los que cuentan y por

sus precios bajos. Ellos cuentan con varios pares del mismo modelo de zapatos en diferentes tallas y colores y se maneja poca exclusividad.

Estos competidores tienen dentro de su portafolio de productos tanto zapatos nacionales como importados.

La investigación de los competidores nacionales se realizó en centros comerciales, y tiendas de calzado ubicadas en el barrio Restrepo, zona en donde se encuentra la industria del calzado, y en el barrio de Prado Veraniego, lugar en donde se ubicará el local de NIA; al culminar esta investigación, identificamos los siguientes competidores:

- **Calzado Bucaramanga:** Este almacén cuenta con diferentes locales ubicados en diferentes sectores de la capital, así mismo cuenta con un local ubicado en el barrio de Prado Veraniego en la dirección: Calle 129 No.46A-03. Estos almacenes se caracterizan por ofrecer diseños de calzado para toda la familia a precios bajos. En la visita que se realizó a este almacén, se pudo observar que las instalaciones no son cómodas y el servicio que se le da al cliente no es el más adecuado ya que los vendedores no poseen toda la información necesaria que el cliente pueda requerir. En cuestión de precio Calzado Bucaramanga ofrece variedad de calzado para toda la familia, y sus precios son bajos, pero así mismo se observa que la calidad de sus zapatos no es la mejor y se asocian sus precios bajos con la calidad del calzado. No tienen una política de cartera para compras de cantidades grandes y su pago en el local es en efectivo y tarjeta débito y crédito.

Grafica 25: Local calzado Bucaramanga barrio Prado Veraniego



Gasolina extra: Este almacén se encuentra ubicado en varios puntos de la ciudad, su localización se centra en barrios populares de la capital como: Kennedy, chapinero, prado veraniego, el Restrepo, fontibon, 20 julio, entre otros. Este almacén ofrece variedad de diseños a precios bastante cómodos, se centra bastante en el calzado juvenil, y en sacar al mercado diseños de acuerdo a las tendencias de la moda y a precios bajos, se puede observar que no ofrece exclusividad en sus diseños y que los materiales de su calzado no cuenta con la calidad necesaria; Las instalaciones se caracterizan por tener un ambiente agradable, con suficiente luminosidad y espacio. Este almacén en el barrio prado veraniego se encuentra en la siguiente dirección: Calle 129 No.45A-22. El pago se realiza en efectivo y no hay precios especiales o créditos para la compra de grandes cantidades.

Grafica 26: Local Gasolina Extra barrio prado veraniego



Nueva Moda: Se caracteriza por trabajar con diferentes marcas de calzado conocidas como: Reeinder, Azaleia, Niké, Reebok etc, de esta manera ofrece variedad de calzado de diferentes marcas. Calzado nueva moda cuenta con locales en centros comerciales reconocidos como Unicentro, Portal de la 80, Salitre plaza entro otros y en sectores de Bogotá como chapinero, galerias, fontibon etc. Se puede decir que los precios del calzado varían dependiendo la marca, pero en general Calzado nueva moda no se caracteriza por ofrecer precios bajos, pero su calzado tiene estándares de calidad más altos que lugares como calzado Bucaramanga y gasolina extra.

Grafica 27: Calzado nueva moda centro comercial Unicentro y Chapinero



A continuación se mostraran Locales comerciales que se encuentran ubicados dentro del sector de Prado veraniego, lugar en donde se ubicará el local de NIA, Estos almacenes serian competencia directa por su localización y por los precios que ofrecen ya que el común denominador de estos almacenes son los precios bajos al mercado:

Imperfectas de fabrica: Este lugar se ubica en la Calle 129 No.45A-35, no cuenta con las instalaciones mas adecuadas y cómodas para el cliente, ya que el

espacio es bastante reducido, en cuanto a la oferta de calzado que ofrece no hay mucha variedad, ofrece diseños que no están de acuerdo a las tendencias de la moda, y los precios oscilan entre \$40000 y \$150000 de acuerdo al diseño y el material.

Grafica 28: Local Imperfecciones de fabrica Prado veraniego



- Los siguientes locales se encuentran ubicados en la calle 129 No.45A-55, lo que mas ofrece de calzado es deportivo, no hay mucha variedad en calzado para dama, y dentro del lugar el servicio al cliente no es el mas adecuado ya que cuenta con una sola persona como vendedor, y esto hace que no se le pueda prestar al cliente toda la atención necesaria; Los precios oscilan entre 50000 y 130000 aproximadamente, pero se puede observar que la calidad del calzado no es la mas adecuada, el pago en el local es solamente en efectivo.

Speed shoes: 129 No.45A-55

Grafica 29: Local speed Shoes Prado veraniego



Paso a paso: Calle 129 No.49-01

Grafica 30: Local calzado paso a paso prado veraniego



Creaciones bonanza: Calle 129 No.52-60

Grafica 31: Local creaciones bonanza prado veraniego



Realizamos visitas a estos lugares como cliente incognito y la conclusión a la que llegamos es que el factor más importante que tienen en cuenta para seleccionar a sus proveedores es la economía, dejando un poco de lado la calidad, el servicio que se presta mientras el cliente compra el zapato, como el servicio post venta y la exclusividad en diseños.

Se hizo un proceso de observación de los productos que se encuentran en el mercado, en cuanto al precio las botas se encuentran dentro de un rango de precios que oscila entre \$50000 y \$100000, dependiendo del material y del modelo, las mas costosas son las que son en cuero sintético y las mas económicas son las que están fabricadas en otro tipo de material como telas, tejidos, y demás forros sintéticos de colores.

Al observar como es el comportamiento del cliente el factor fundamental es el precio, se inclinan por los diseños de menor valor y en un segundo plano se inclinan por el diseño.

Algunos de estos competidores tendrán un doble papel en nuestra empresa ya que también les venderemos nuestros productos para que ellos los comercialicen.

1.6.2 Competidores internacionales Los competidores internacionales a los que nos enfrentaremos al igual que los nacionales, están enfocados principalmente en satisfacer al cliente a través de precios bajos, sin importar la calidad, el diseño o la exclusividad. Entre la competencia internacional mas fuerte podemos encontrar: China, este país debido a su economía en cuanto a mano de obra puede traer productos a precios casi irrazonables para el mercado Colombiano. (Ver ANEXO 4 Artículo Sobre Alerta Por Llegada A Colombia De Dos Expendedores De Calzado Con Base En China)

EL punto a favor que vemos para combatir esta guerra de precios que se tiene alrededor del mundo, es generar valor agregado, el cual esta presente en nuestro producto ya que de acuerdo a lo investigado no existe evidencia de que en algún lugar del mundo se estén realizando botas en textiles no tejidos como el paño lency. Y nosotras al contar con la alianza estratégica con el principal proveedor de este material aquí en Colombia y con la mejora que se realizara al material tendremos tiempo antes de que la competencia saque un producto igual al nuestro. Mientras eso pasa crearemos barreras de entrada a través de ser los primeros en llegar al mercado y del reconocimiento que se quiere llegar a tener en la mente de los consumidores. “Top of mind” (Ver. ANEXO 5 Articulo Revista Dinero, Top of Mind)

1.7 PLAN DE MERCADEO

1.7.1 Producto Un producto es cualquier cosa que se ofrezca en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo; y que pudiera satisfacer una necesidad o deseo. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas. (Kotler)

Nuestro producto será tangible, duradero y de uso común, este surgió a través de la previa observación del entorno y de ver que necesidades tenían las personas, la idea se aplica a mujeres jóvenes, que les gusta vestirse de acuerdo a las ultimas tendencias de la moda, que están al tanto de cómo va cambiando su entorno y así mismo se adecuan a el, la idea es utilizar el material “pañolency” en la manufactura de botas teniendo en cuenta su textura, amplia gama de colores y el bajo costo que tiene este respecto a otros materiales, estas botas contarán con diseños que se basarán en las ultimas tendencias de la moda y los gustos de las mujeres jóvenes; la gran ventaja y la diferenciación es que nuestro producto será de muy buena calidad, se tendrá total manejo de la comodidad del calzado, por su material se hace fácil el manejo del mismo y sobre todo el material lo hace a bajo costo.

Elaboraremos productos de diferentes tallas, estilos y colores para así satisfacer las necesidades de cada una de nuestras clientas.

Es decir tendremos una línea de productos, que según Kotler “es un grupo de productos que están relacionados estrechamente porque funcionan de manera similar: se venden a los mismos grupos de clientes, se comercializan a través de los mismos tipos de expendios o quedan dentro de ciertos intervalos de precio”⁵⁸.

Teniendo en cuenta esto manejaremos en cada colección una línea de productos, en donde el precio sea similar, solo que varían los diseños y modelos de producto.

Así mismo estaremos en permanente innovación y pendientes de las tendencias para así sorprender a nuestras clientas y así lograr su fidelidad.

De acuerdo al empaque y según Kotler el empaque es “la actividad de diseño y producción del recipiente o envoltura para un producto”⁵⁹ NIA utilizara como empaque el mismo material con el cual es producido el producto, es decir el pañolency.

⁵⁸ FUNDAMENTOS DE MARKETING, PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, 2003 P303

⁵⁹ IBID

1.7.2 Precio El precio es una cantidad de dinero o de otros objetos con utilidad necesaria para satisfacer una Necesidad que se requiere para adquirir un producto. (Stanton, Etzel y Walker).

La idea es identificar cual es el precio más apropiado para nuestro mercado y para las socias, para llevar a cabo el siguiente análisis se tuvieron en cuenta dos estrategias de precio: la estrategia de precios de penetración propuesta por Kotler y, según Esteban Talaya la estrategia de precios orientadas a la competencia. Y así mismo se tuvo en cuenta la investigación de mercados de cuanto nuestro cliente objetivo estaría dispuesto a pagar por el producto.

La estrategia de precios de penetración se aplica a productos nuevos, Según Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, *consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. El elevado volumen de ventas reduce los costes de producción, lo que permite a la empresa bajar aún más sus precios*⁶⁰

Se realizó un estudio de los precios de la competencia y de esta manera observar su comportamiento; dentro de las labores que se realizaron fue una vez identificada la competencia visitar estos lugares y obtener una lista de precios que manejan los competidores estos precios oscilan entre \$50000 y \$100000.

Es importante tener un precio similar y si es posible inferior al de la competencia ya que a las personas que se encuentran dentro de los estratos 2 y 3 que son los segmentos a los cuales va dirigido el producto, es un factor fundamental para tomar la decisión de compra es el precio.

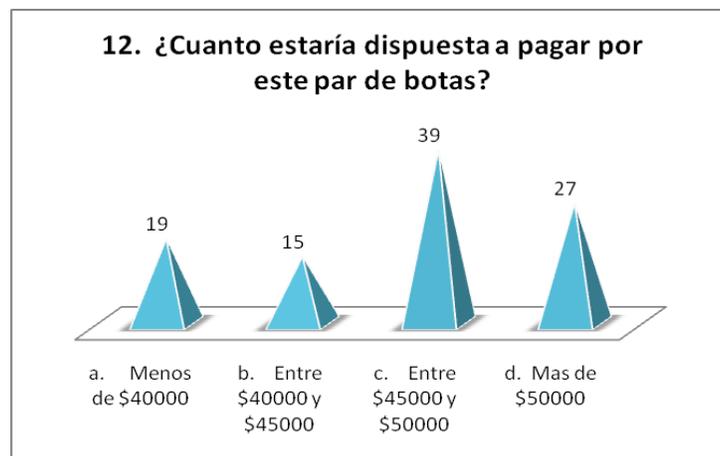
⁶⁰ <http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>. en www.promonegocios.net

Así que se utilizó la estrategia de Mantenimiento del precio frente a la competencia: La idea principal de ésta estrategia es la de mantener los precios para evitar reacciones imprevistas de los consumidores ante una subida de precios.⁶¹

Así mismo se tuvo en cuenta el costo de fabricación de las botas por parte de Estivo, que es de un valor de \$18000 por cada par de botas.

A continuación se muestra el histograma obtenido a través de la investigación de mercados sobre el precio que estarían dispuestos a pagar los clientes:

Grafica 32: Histograma de precios que los clientes están dispuestos a pagar



El 39% de las mujeres encuestadas estarían dispuestas a pagar un valor entre \$40000 y \$50000, y un 27% de estas mujeres estarían dispuestas a pagar más de \$50000, por lo que se tomo esa cifra como base para ponerle el precio a cada par de botas.

Se decidió que el precio será de \$52000 para cada par de botas.

⁶¹ <http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>. en www.promonegocios.net

El precio será medio/bajo de acuerdo al segmento al cual van dirigidas nuestras botas, será económico si lo comparamos con los precios que manejan las diferentes botas en el mercado en diferentes materiales ya sea cuero, gamuza, sintético, telas etc. Se maneja este precio para crear impacto hacia nuestros clientes de poder obtener unas botas a bajo precio y excelente calidad. Invirtiendo así su dinero en un producto duradero y que vale la pena comprar.

1.7.3 Promoción Este nos sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario.⁶² En cuanto a estas estrategias nos enfocaremos en que sean económicas, para así no tener que subir mucho los costos y por lo tanto el precio final.

Según Mullins y Walter existen 5 pasos para hacer una adecuada promoción: el primer paso es definir el grupo de destino es decir la segmentación del mercado, en este caso va dirigido a mujeres en la ciudad de Bogotá de estratos 2 y 3, el segundo paso es fijar los objetivos de la promoción en este caso es buscar la manera mas adecuada para dar a conocer NIA al mercado objetivo, el tercer paso es determinar el presupuesto, este ya esta determinado dentro de los gastos de mercadeo, el cuarto paso es diseñar la mezcla de promoción es decir que actividades se van a utilizar para dar a conocer el producto; y por ultimo se evalúan los resultados aquí se observa si en realidad se cumplieron los objetivos.⁶³

Entre las principales estrategias encontraremos:

- Voz a voz: se basa en establecer medios de comunicación de forma personal que cuentas a otras experiencias tanto positivas como negativas de un producto o servicio utilizado. Los costos de este son mínimos ya que son las personas a

⁶² marketingfisi.freehostia.com/archivos/semana13.ppt

⁶³ <http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>. en www.promonegocios.net

través de la buena experiencia que hayan experimentado las que se encargaran de transmitir el mensaje a otros, y el impacto que tiene es alto debido al alto poder de convencimiento que puede ejercer un cliente satisfecho o no sobre otros en cuanto a un producto.

- Internet: Anuncios en diferentes páginas de internet donde las usuarias suelen comprar productos, este método no será tan utilizado ya que como podemos ver en las encuestas, en la pregunta No 5, tan solo el 1% de las entrevistadas manifestó hacer compras por internet. Los precios de pautar en este varían de acuerdo al tipo y cantidad de publicidad que se requiera hacer, y oscilan entre 33.000 pesos hasta 3 o 4 millones de pesos mensuales. El impacto que tendría este sobre las consumidoras sería bajo debido a que las encuestas nos mostraron que la mayoría de encuestadas no utilizan internet para realizar compras.
- Folletos y Pancartas en las zonas a vender: serán parte fundamental de la estrategia y estarán enfocadas en mostrar los diseños y el precio de los productos en las diferentes zonas en donde se desee promocionar. El precio de este es medio y para promocionar una colección el valor promedio es de 1.500.000 pesos, la recordación e impacto que causa es alto dependiendo del diseño y del mensaje que se transmita al cliente o consumidor.
- Correo directo: se utilizara con las usuarias habituales y clientes fieles para así seguir motivándolos y mostrándoles que son una parte importante para la empresa. El costo de este es alto debido a que debemos presupuestar la impresión, diseño y distribución de flyers y promociones, pero será limitado a clientes fieles y el impacto que tendrá será alto debido a que las clientas se sentirán importantes para nosotras y así se lograra fidelizar las clientas.
- Participación en eventos especiales: buscaremos participar en diferentes ferias, eventos, y concursos que se realicen ya que es un método práctico y fácil, que nos ayudara a llegar a más personas. El costo es medio debido a que

dependiendo del tipo de feria se debe pagar o no la participación y es muy efectivo ya que a través de este se logra llegar a una gran cantidad de gente.

1.7.4 Plaza – distribución Un canal de distribución consiste en un grupo de personas y empresas que participan en el flujo de la propiedad de un producto según este se desplaza desde el productor hasta el consumidor final o usuario de negocios.⁶⁴

El objetivo de dicha estrategia es identificar cual es el mejor lugar para ubicar el local de NIA.

Teniendo en cuenta a Mullins y Walker NIA es una tienda minorista, ya que se venden bienes y servicios directamente a los consumidores finales; “como las tiendas toman posesión de los bienes con los que comercializan, obtienen un margen entre lo que pagan por la mercancía y los precios que cobran a sus clientes”⁶⁵

Una vez identificada el tipo de institución que es NIA, se identifica la siguiente alternativa de canal de bienes de consumo:

PRODUCTOR → MINORISTA → CONSUMIDOR

Teniendo en cuenta que el productor es ESTIVO.

La estrategia comercial y de distribución de nuestra empresa empezara llegando primero a los mercados populares que son nuestro segmento objetivo, esto se debe a la aprobación casi que inmediata que vamos a obtener de este mercado debido al bajo costo al que saldrán al mercado nuestras botas, a través de las primeras compradoras podremos observar las nuevas ideas o recomendaciones que den a nuestro producto y así tener muchas más opciones gracias a las recomendaciones de nuestras usuarias.

Se hará la distribución del producto por medio de venta directa a través de un local.

⁶⁴ <http://www.kanan.uacam.mx/poscoa.nsf>

⁶⁵ MULLINS, John, WALKER Orville. Administración del marketing. Ed. Mc Graw Hill p 297

Se llego a la conclusión que el lugar propicio para montar el almacén es en la zona de Prado Veraniego ya que de acuerdo a visitas que hemos realizado a diferentes lugares en Bogotá como lo son Kennedy, Santa Isabel, Chapinero, Ciudad Jardín, concluimos que esta zona es propicia y nuestro mercado objetivo suele comprar allí calzado; se tuvieron en cuenta factores tales como: estrato, competidores cercanos, vías de acceso y localización del segmento, el costo de arriendo del local es de aproximadamente \$1`000.000

Este local también funcionara como bodega y así permitirá tener el inventario suficiente para satisfacer a nuestras clientas.

Llegaremos a nuestro mercado objetivo a través de publicidad masiva y en las localidades o barrios en los que se encuentren nuestras futuras compradoras, podremos hacer promociones.

Como valor agregado y además de todos los beneficios que nos dan las botas NIA podremos vender nuestras botas en empaques modernos del mismo material (Paño lency y tela decorativa), empaques que lleven la imagen de nuestra marca y que causen recordación en las usuarias ya que podrán reutilizarlos cuando lo necesiten, debido a la excelente durabilidad de nuestro material.

Tendremos ediciones especiales de acuerdo al clima y a las épocas ya que nuestras botas se pueden adoptar a dichos climas y así hacerlas más llamativas para los clientes

Por ultimo las vendedoras de nuestras botas serán mujeres jóvenes que identifiquen nuestro producto y que además ayuden a nuestras clientas en cuanto a cuidado de este paño, practicidad, diseño y elección de colores se refiere.

1.8 POLITICA DE SERVICIO

El servicio al cliente será una parte fundamental en NIA, ya que gracias a las visitas a profundidad que hicimos a los diferentes lugares en donde se comercializan botas o

calzado para mujer, se pudo observar que en dichos lugares el trato con los clientes no es del todo satisfactorio y se toman muy poco tiempo para atender a cada persona. Lo cual impide cerrar muchos negocios y que los clientes no se sientan a gusto.

Es por esto que nos enfocaremos no solo el producto y su excelente calidad sino de prestar un servicio tanto preventa, venta y posventa, con los cuales el cliente se sienta satisfecho. El servicio preventa lo ofreceremos a través de brindar toda la información necesaria, telefónicamente o por internet de los beneficios de nuestro producto y todo lo concerniente con las botas que las clientas deseen saber, el servicio de venta se enfocara en la asesoría y ayuda que se le va a ofrecer a cada cliente en el momento que se acerque al punto de venta y servicio postventa se enfocara en dar garantía y estar disponibles a ayudar a las clientes en cualquier procedimiento que necesiten después de haber adquirido las botas.

El servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.⁶⁶

Un buen servicio al cliente es tan importante como lo son la publicidad, los descuentos o los diferentes mecanismos de ventas.⁶⁷ Ya que atraer un nuevo cliente es mucho más costoso que mantener la fidelidad de uno, es por esto que debemos situarnos en la mente de los consumidores para así no perderlos contra la competencia que pueda surgir.

La persona que contrataremos para que con nuestra ayuda se haga cargo de las ventas del local debe estar pendiente de darle un excelente servicio al cliente y así mismo debe tener capacidad para solucionar problemas si se llegaran a presentar y tratar de que todo se solucione lo mas pronto posible sin que los demás clientes o personas que se encuentren presentes en el lugar se disgusten.

⁶⁶ <http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml>. En www.monografias.com

⁶⁷ <http://macllcinstitute.com/es/capacitacion-empresarial/73-servicio-al-cliente.html>

Las actitudes del personal de ventas se reflejan en acciones por parte de los clientes: Es decir, el comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto produce un impacto sobre el nivel de satisfacción del cliente incluyendo: La cortesía general con el que el personal maneja las preguntas, los problemas, como ofrece o amplía información, provee servicio y la forma como la empresa trata a los otros clientes.⁶⁸

Los conocimientos del personal de ventas, es decir: conocimientos del producto en relación a la competencia, y el enfoque de ventas; es decir: están concentrados en identificar y satisfacer las necesidades del consumidor, o simplemente se preocupan por empujarles un producto, aunque no se ajuste a las expectativas, pero que van a producirles una venta y, en consecuencia, va a poner algo de dinero en sus bolsillos.⁶⁹

Consciente o inconsciente, el comprador siempre está evaluando la forma como la empresa hace negocios, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que le trataran a él.⁷⁰

Con esto podemos concluir que no solo las ventas son importantes sino lograr que los clientes se sientan a gusto y siempre que necesiten botas se dirijan hacia nosotras, así mismo que con ayuda de la publicidad voz a voz nos ayuden cada día a atraer más y más clientes.

⁶⁸ <http://fabitell.lacoctelera.net/post/2008/05/15/actividad-7-servicio-al-cliente>

⁶⁹ <http://fabitell.lacoctelera.net/post/2008/05/15/actividad-7-servicio-al-cliente>

⁷⁰ <http://fabitell.lacoctelera.net/post/2008/05/15/actividad-7-servicio-al-cliente>

2. ANALISIS TECNICO

Los elementos que necesitamos para el desarrollo de las botas son: Insumos de la principal materia prima a utilizar que en este caso es el Paño Lency el cual será comprado a Niver S.A a muy buen precio y con exclusividad para así poner una barrera de entrada a los posibles competidores en cuanto a obtención del material se refiere, todo esto lo podremos hacer gracias a la alianza estratégica que se llevara a cabo con dicha empresa.

Los tiempos de entrega que Niver S.A. se tomara para entregarnos el material serán de 1 o 2 semanas después de realizado el pedido, y el despacho será inmediato al punto de entrega que se estipule. En cuanto a ESTIVO al ser un una empresa que cuenta con las maquinarias y el personal necesario su eficiencia es muy alta y podrán entregarnos desde 50 pares de zapatos diarios hasta 1000 pares de zapatos en 1 semana, según nuestros requerimientos y dependiendo de los diferentes modelos que se soliciten, cabe aclarar que el costo de los pedidos a gran escala podrán ser menores, el despacho será también inmediato con lo cual se puede ver no tendremos contratiempos en los tiempos de entrega por parte de nuestros proveedores.

Por otra parte también necesitamos los demás elementos para la realización de las botas, como los son suelas, Pegantes, Hilos entre otros. Los cuales serán suministrados por el maquilador de acuerdo a lo que el gracias a la experiencia que tiene considere conveniente

NIA no realizara la producción de las botas, esto se hará por outsourcing a través de la empresa ESTIVO, ellos estarán encargados de producir las botas y de todo lo que esto implica, el personal necesario, las instalaciones, entre otros. NIA se encargara de entregarle la materia prima principal, es decir los fieltros de colores y los diseños de las botas.

Para ampliar la descripción del producto, a continuación la ficha técnica:

FICHA TECNICA POR PRODUCTO

Nombre de la Empresa: NIA SAS
Dirección: Sin especificar
Ciudad: Bogota - Colombia
Contacto: Alejandra Rivera - Natalia Ovalle

NOMBRE COMERCIAL DEL PRODUCTO:	BOTAS EN TEXTILES NO TEJIDOS												
FOTOGRAFIA	DESCRIPCION DEL PRODUCTO												
	<p>Botas en paño lency y tela decorativa, en diferentes diseños y excelente calidad.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #e0ffe0; padding: 5px;">Materia prima</td> <td style="padding: 5px;">Paño lency y Tela decorativa.</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e0ffe0; padding: 5px;">Insumos</td> <td style="padding: 5px;">Forro antitranspirante, plantilla en odena y látex, Contrafuerte, Suela en TR y espanso, Pegantes e Hilos.</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e0ffe0; padding: 5px;">Color</td> <td style="padding: 5px;">Variados</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e0ffe0; padding: 5px;">Talla</td> <td style="padding: 5px;">34 a 40</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e0ffe0; padding: 5px;">Peso</td> <td style="padding: 5px;">400 gramos, aprox.</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e0ffe0; padding: 5px;">Otras</td> <td style="padding: 5px;"></td> </tr> </table>	Materia prima	Paño lency y Tela decorativa.	Insumos	Forro antitranspirante, plantilla en odena y látex, Contrafuerte, Suela en TR y espanso, Pegantes e Hilos.	Color	Variados	Talla	34 a 40	Peso	400 gramos, aprox.	Otras	
Materia prima	Paño lency y Tela decorativa.												
Insumos	Forro antitranspirante, plantilla en odena y látex, Contrafuerte, Suela en TR y espanso, Pegantes e Hilos.												
Color	Variados												
Talla	34 a 40												
Peso	400 gramos, aprox.												
Otras													
CANTIDAD DE PRODUCCION MENSUAL	260 pares de botas. Aprox.												
PRECIOS REFERENCIALES	52.000 pesos colombianos.												
GARANTIA	30 Dias despues de efectuada la compra												

El proceso de producción de ESTIVO se puede observar mediante la siguiente grafica:

Grafica 33: PRODUCCION DE UN ZAPATO



71

2.1 ESTADO DE DESARROLLO

En este momento NIA se encuentra en la fase de construcción de prototipos que se caracteriza por diseñar y maquilar diferentes modelos para así mostrarlos al público y ver la aceptación o sugerencias que tengan hacia nuestras botas. Esta etapa nos resulta útil para probar la facilidad del sistema e identificar los requerimientos del usuario, evaluar el diseño y examinar su opinión hacia este.

También estamos realizando pruebas de material y analizando que mejoras se deben hacer para obtener una mayor resistencia y durabilidad en el producto.

⁷¹ <http://www.corfinsura.com/espanol/indicadores/ProyIndicadores.asp>.En www.corfinsura.com 24/03/10 15:17

2.2 TECNOLOGIA DE LA EMPRESA

Necesitaremos los siguientes ítems para desarrollar las diferentes actividades:

Área de bodega

3 estantes para almacenar las botas, de acuerdo a modelos y tallas

Área administrativa

Computadores

1 impresora multifuncional con escanner, fax y fotocopiadora

2 escritorios

3 sillas

1 archivador

2 teléfonos

Área de ventas

Escritorio

Caja registradora Estantería para exhibir el producto

Espejos

Computador teléfono

Sofá

Silla

Baffles

Equipo de sonido

2.3 INFRAESTRUCTURA

2.3.1 Diseño del almacén

El local tendrá aproximadamente de 80m² a 120m², el local se dividirá en tres secciones, en la primera sección está la vitrina en donde se mostraran los productos mas llamativos, así mismo contara con la infraestructura necesaria para que el cliente cuente con el espacio para observar los diferentes modelos que se ofrecerán y así mismo pueda medirse el producto, por lo que se contara con alfombras adecuadas, sofás espejos y los estantes en los cuales se exhibirán las botas.

En la segunda parte del local se encuentra la caja registradora y atrás de esa sección se contara con la infraestructura administrativa que contara con dos escritorios, archivador, computadores, teléfonos y demás papelería necesaria, al igual que allí quedara ubicado el baño administrativo y para empleados.

Por ultimo en la tercera sección se encuentra un cuarto que hará el papel de bodega, en el cual se almacenaran los diferentes modelos de las botas exhibidas y las diferentes tallas, allí se organizaran los productos por número de referencia de cada producto y por sus tallas para que se puedan ubicar fácilmente.

2.4 OPERACIÓN

Debido a que estamos empezando con el negocio, nuestra producción inicial será de 3078 pares de botas con un incremento 2% año contra año, es decir en el año 2012 mensualmente estaríamos produciendo 3916 pares de botas. Las tallas a producir estarán entre la talla 34 – 40. Y los colores dependerán de los avances en la moda y de lo que se este usando a través del paso del tiempo.

En primer lugar NIA entregara el diseño realizado por el diseñador contratado por la empresa al proveedor ESTIVO y el material principal del producto que es el paño lency y la tela decorativa que lo proporcionara la empresa productora de este material NIVER S.A, Estivo se encarga de realizar la producción y entregar el producto terminado, posteriormente NIA se dedica a distribuirlo en su almacén y venderlo.

En la siguiente grafica se muestra el flujo de producción entre NIA y ESTIVO.

Grafica 41: Flujo de producción



72

2.5 PROCESO DE SUBCONTRATACION

Se realizo una actividad con diferentes microempresarios del sector de Restrepo por medio de la corporación Tiendas de Paz⁷³, y a través de una convocatoria se

⁷² <http://www.corfinsura.com/espanol/indicadores/ProyIndicadores.asp>. en www.corfinsura.com

presentaron 5 microempresarios a los cuales se les expuso el proyecto, y los interesados crearon para NIA diferentes muestras para evaluar, después del correspondiente análisis llegamos a la conclusión que estos microempresarios no cumplían con las condiciones de calidad que necesitamos para el producto, por lo cual se inicio la búsqueda a microempresarios con talleres más especializados y que cumplieran con las normas debidas.

Después de este proceso se decidió que el maquilador que puede fabricar las botas para NIA es la empresa productora de calzado ESTIVO, esta es una pyme cuya calidad es de las mas altas de Colombia, debido a la maquinaria de ultima tecnología que tienen y al personal, En la visita que realizamos a dicha empresa se pudo notar el interés y entusiasmo con el proyecto que se les presento, además es una empresa caracterizada por su alto cumplimiento y responsabilidad en los trabajos asignados.

Estivo se encargara de todos los procesos relacionados con el desarrollo del producto, como por ejemplo: procesos de manufactura, los materiales que se necesitan aparte del paño lency el personal que se requiere para llevar a cabo el proceso, garantizar la calidad del producto y el cumplimiento oportuno de los pedidos.

2.6 COSTOS DE PRODUCCIÓN

Los costos los cubrirá la compañía Estivo, y serán después cobrados a NIA en un costo único tanto los costos de materiales extras que se necesiten para la producción de las botas como los de mano de obra y transporte. El costo de maquila por cada par de botas será de \$18.000.

⁷³ <http://www.tiendasdepaz.org/>. En www.tiendasdepaz.org

3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

3.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

En la estrategia organizacional se propone el direccionamiento estratégico de la empresa, explicando de forma clara los modelos administrativos, procesos y procedimientos para el exitoso funcionamiento de la compañía.⁷⁴

- **MISION**

Somos una empresa comercializadora de calzado que brinda a las mujeres que les gusta estar a la moda estilo, comodidad y sobre todo economía, con los más altos niveles de excelencia humana y orientada a vender un estilo de vida para las mujeres modernas.

- **VISION**

Para el año 2015 NIA estará consolidada como líderes en el desarrollo de botas en paño lency y tela decorativa y estará distribuyendo su producción no solo a puntos de venta directos, sino que también a almacenes de mayor envergadura. En un futuro a mediano plazo seremos una de las más grandes empresas vendedoras de calzado en sus diferentes modalidades.

Queremos ser una empresa colombiana líder en nuestro país reconocida por nuestros valores y sobre todo por nuestros productos de excelente calidad y precios competitivos.

⁷⁴ <http://www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/50/pnalfaro.htm>. en www.gestiopolis.com

- **VALORES Y PRINCIPIOS**⁷⁵

Valores corporativos

Honestidad: Nuestro comportamiento debe ser socialmente responsable, mostrando respeto, imparcialidad y sinceridad, apegado a las reglas de la compañía, y de esta forma actuar con honestidad en el desarrollo de todas las funciones.

Lealtad: Dentro de la compañía se debe cuidar que las relaciones de trabajo no se debiliten, teniendo fidelidad y evitar comportamientos que alteren nuestro compromiso y cuidado de nuestra empresa.

Respeto: Dentro de la compañía se debe tener respeto por los empleados, proveedores, clientes y demás personas que se encuentren implicadas dentro de la compañía, así mismo buscar el bien común sin ofender a nadie o que se sientan afectados en su persona o en sus bienes y de esta manera cumplirle siempre a clientes, proveedores y colaboradores. Así mismo se debe tener respeto hacia el medio ambiente.

Igualdad y tolerancia: Se debe fomentar una igualdad de condiciones para los colaboradores, proveedores y clientes y que de esta forma ninguno de ellos se sienta excluido, y se debe tener tolerancia ante la diferencia de cultura, religión, raza, sexo, pensamiento y demás características y expresiones del ser humano.

De igual manera cumple un papel fundamental dentro de la empresa la admisión con tolerancia y pensamiento de mejora las sugerencias y/o reclamos emitidos por el cliente, proveedor o colaborador.

⁷⁵ <http://www.monografias.com/trabajos21/principios-administrativos/principios-administrativos.shtml>. en www.monografias.com

Compromiso: Nuestra palabra y compromiso es lo más valioso que damos y como tal debemos respetarlo, cumpliendo lo que decimos y prometemos.

Principios corporativos

Responsabilidad en cada uno de los procesos dentro de la organización así como el cumplimiento a todas las partes involucradas dentro de a empresa.

Fomento al **trabajo en equipo**, se debe lograr un grupo unido y colaborador.

Acato a las normas internas y procedimientos del trabajo.

Mejoramiento continuo en todos los procesos de servicio al cliente y que de esta manera permita la satisfacción con la empresa y lleve a un recompra y recomendación a otros clientes.

Calidad en todos los procesos de la compañía para así poder brindar un producto final a nuestros clientes con una excelente calidad.⁷⁶

- **POLÍTICA DE CALIDAD**

Nuestra empresa esta dirigida a la excelencia, mejora continua y a la entrega de valor superior, de esta manera se debe lograr proporcionar productos y servicios con alta calidad que cumplan y excedan los requerimientos y expectativas de nuestros clientes.

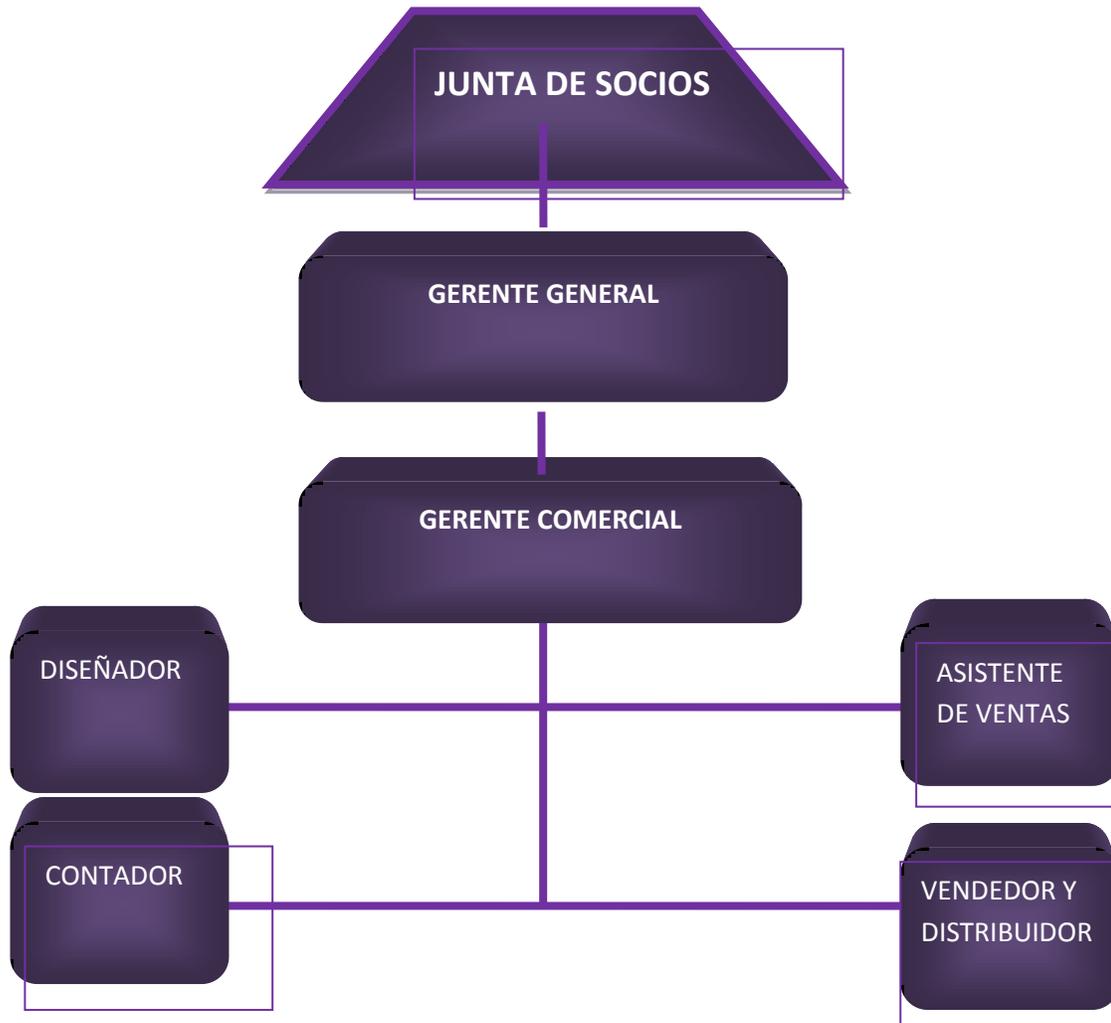
Los objetivos de calidad de esta política de calidad son:

- Otorgar productos y servicios de alta calidad
- Cumplir con los requerimientos y expectativas de nuestros clientes.
- Estar orientados hacia la excelencia, mejora continua y entrega de valor superior.

⁷⁶ <http://www.monografias.com/trabajos21/principios-administrativos/principios-administrativos.shtml>. en www.monografias.com

3.2 ORGANIGRAMA

Grafica 42: Organigrama de NIA



3.3 DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS⁷⁷

JUNTA DE SOCIOS: Esta junta esta conformada por las dos socias gestoras de este proyecto, quienes estarán en la tarea de la formulación de las estrategias y las medidas que sean necesarias para el buen funcionamiento y el alcance de los objetivos propuestos de la empresa.

Es indispensable que cada uno de los socios tenga un adecuado conocimiento del mercado y de la empresa, además de tener conocimientos profesionales en administración de empresas con el fin de que sepan adecuadamente del manejo y buen funcionamiento del negocio.

GERENTE GENERAL: Su principal función es velar por el éxito de la compañía, tomando decisiones acertadas y encaminando sus actos hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa y la misión de la misma, llevando a la empresa al crecimiento y rentabilidad.

Es responsable sobre las personas a su cargo, materiales y equipos, además del manejo del dinero e información de la empresa, así como del manejo de las relaciones públicas y del manejo del prestigio de la empresa.

Funciones

- Conocer las actividades de cada departamento
- Delega tanto las funciones como el poder de tomar decisiones
- Mejora continua de la comunicación de la empresa
- Analiza y evalúa, conjuntamente con sus colaboradores, los logros alcanzados para así poder tomar posibles medidas correctivas.
- Planear y definir estrategias y objetivos en la parte administrativa y financiera de la empresa

⁷⁷ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/18hossanbor.htm>.
www.gestiopolis.com

Requisitos:

Debe ser una persona con estudios profesionales, preferiblemente administración de empresas, y un buen conocimiento del sector al cual va a pertenecer la empresa, capacidad de liderazgo, trabajo en equipo y decisión.

GERENTE COMERCIAL: Se encarga de orientar y dirigir todo lo que compete a la parte comercial y ventas de la empresa, y de esta manera desarrollar estrategias de marketing que conlleven al buen desarrollo del producto en el mercado.

Así mismo es responsable de las personas a su cargo, materiales y equipo, además del manejo de dinero e información confidencial de la empresa, así como de tener unas excelentes relaciones comerciales.

Funciones:

- Se encarga de realizar la investigación de mercados y todo lo que compete a esto como: fijación de precios, comunicación, promoción, venta y distribución.
- Construir políticas y estrategias de promoción de ventas.
- Planear objetivos en la parte comercial y de ventas de la empresa.
- Negociaciones y relaciones directas con los proveedores y clientes
- Esta a cargo de la fuerza de ventas.

Requisitos del cargo:

Debe ser una persona dinámica y abierta, con una relación bastante cercana con la gerencia general ya que es un trabajo en equipo entre las dos gerencias, así mismo debe ser una persona con estudios profesionales con énfasis en la parte comercial y de mercadeo, con capacidad de liderazgo, creatividad, habilidades comerciales y publicas y comprometido para alcanzar metas en ventas y flujo de efectivo.

Los 2 cargos anteriores serán repartidos entre las 2 gestoras del proyecto.

CONTADOR: El contador no será contratado directamente por la empresa, será contratado por honorarios y debe ser profesional en contaduría con tarjeta profesional y con experiencia de mínimo un año en todo lo relacionado con su actividad

Sobre el recae la parte financiera de la empresa, elabora los balances y los estados de resultados, se encargara de velar por estos balances.

DISEÑADOR. El diseñador no será contratado directamente por la empresa, será contratado por honorarios y debe ser profesional en diseño de modas, puede ser estudiante de últimos semestres y no se requiere experiencia.

Debe ser una persona ágil, creativa, tener alto nivel de iniciativa, capaz de proponer e innovar constantemente, habilidades de trabajo en equipo; este se encargara de elaborar los diseños del producto de acuerdo a las tendencias del mercado, a las ideas de los gerentes y a diseños propios.

ASISTENTE DE ALMACÉN Y VENTAS: Se encargara de la atención del almacén, manejo de inventario, organización de los productos en el almacén, velar por la calidad de los productos exhibidos, así como el orden del show room.

Debe ser una persona con experiencia en ventas, atención al público, dominio de Microsoft (Excel, Word, power point), manejo de inventarios; debe tener buena presentación personal, disposición para trabajar en equipo y buenas relaciones interpersonales.

VENDEDOR EXTERNO Y DISTRIBUIDOR: Su labor será vender a las cadenas especializadas en calzado nuestros productos y así mismo encargarse de la distribución y del manejo de las relaciones con nuestros distribuidores.

Debe ser una persona con alta experiencia en ventas, atención al público, manejo de inventarios, debe tener buena presentación personal, buenas relaciones interpersonales y debe contar con su propio vehículo para el abastecimiento a distribuidores.⁷⁸

3.4 CONTRATACIÓN Y RECLUTAMIENTO⁷⁹

La empresa seleccionara su personal de administración directamente, seleccionando a los candidatos por medio de las fuentes de reclutamiento que sean pertinentes (clasificados, recomendaciones).

En primera medida dentro de todos los procesos de selección participaran en las entrevistas de los candidatos la gerente general y la gerente comercial.

El personal de la empresa será contratado directamente por la compañía por medio de un contrato a termino indefinido, con las respectivas vacaciones (15 días una vez al año) y con renovación del contrato cada año.

Todo colaborador debe tener una evaluación de gestión del desempeño una vez al año; la empresa de acuerdo a sus posibilidades incrementara anualmente el salario de sus trabajadores en los porcentajes definidos legalmente y aprobados por el gerente general.

3.5. COSTOS Y GASTOS ADMINISTRATIVOS

3.5.1 Costos administrativos A continuación se mostraran los costos de nomina, de materia prima y de producción respectivos

⁷⁸ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/18hossanbor.htm> en
www.gestiopolis.com

⁷⁹ <http://aceproject.org/main/espanol/ei/eie01b.htm>

Tabla 21: Costos de Nomina

CANTIDAD	CARGO	SUELDO MENSUAL POR PERSONA	TIPO DE CONTRATO
1	Gerente general	1.000.000	Indefinido
1	Gerente Comercial	1.000.000	Indefinido
1	Contador	300.000	Indefinido
1	Diseñador	300.000	Indefinido
1	Asistente de almacén	500.000 mas bono por cumplimiento de cuota	Indefinido
1	Vendedor externo y distribuidor	500.000 mas bono por cumplimiento de cuota	Indefinido
6		3.600.000	

Tabla 22: Costos de la materia prima

PROVEEDORES: ESTE MATERIAL SERA VENDIDO POR LA EMPRESA CON LA QUE TENEMOS LA ALIANZA ESTRATEGICA, TENDREMOS LA EXCLUSIVIDAD DE ESTE MATERIAL. ES UN MATERIAL QUE TENDRA MEJORAS, ES DECIR TODAVIA NO ES FABRICADO EN EL MERCADO MUNDIAL.

	REFERENCIA	UNIDAD DE VENTA	ANCHO	PRECIO	PRECIO + IVA	CANTIDAD DE BOTAS QUE SE ALCANZAN A HACER CON UNA UNIDAD DE MATERIAL	NUMERO DE BOTAS QUE HAREMOS EL 1 AÑO	CANTIDAD DE MATERIAL QUE NECESITAMOS	PRECIO DE DICHO MATERIAL
AÑO 1	PAÑO LENCY	ML	1,6	\$ 6.890	\$ 7.992	4	3078	770	\$ 6.150.951
	TELA DECORATIVA	M2	1,65	\$ 5.990	\$ 6.948	2		1539	\$ 10.694.977
									\$ 16.845.928
AÑO 2	PAÑO LENCY	ML	1,6	\$ 7.131	\$ 8.272	4	3915	979	\$ 8.097.850
	TELA DECORATIVA	M2	1,65	\$ 6.200	\$ 7.192	2		1958	\$ 14.080.151
									\$ 22.178.002

AÑO 3	PAÑO LENCY	ML	1,6	\$ 7.381	\$ 8.562	4	4842	1211	\$ 10.364.843
	TELA DECORATIVA	M2	1,65	\$ 6.417	\$ 7.443	2		2421	\$ 18.021.890
									\$ 28.386.733

AÑO 4	PAÑO LENCY	ML	1,6	\$ 7.639	\$ 8.861	4	5866	1467	\$ 12.995.737
	TELA DECORATIVA	M2	1,65	\$ 6.641	\$ 7.704	2		2933	\$ 22.596.360
									\$ 35.592.097

AÑO 5	PAÑO LENCY	ML	1,6	\$ 7.906	\$ 9.171	4	6995	1749	\$ 16.039.825
	TELA DECORATIVA	M2	1,65	\$ 6.874	\$ 7.973	2		3498	\$ 27.889.275
									\$ 43.929.101

COSTOS DE PRODUCCIÓN

Como se mencionaba anteriormente la maquila o producción de los zapatos estará a cargo de ESTIVO S.A. la cual cobrará 18.000 pesos por cada par de botas.

En un escenario moderado nuestra producción de botas en el primer año será de aproximadamente 3078, esto multiplicado por los 18.000 pesos cada par de botas. El Costo mensual de producción será de 4.617.000 pesos y el Costo anual será de 55.404.000 pesos.

COSTO TOTAL: Nomina + Materia Prima + Producción

43.200.000 + 16.846.000 + 56.160.000: **116.206.000 pesos anuales/9.683.833 pesos mensuales.**

3.5.2. Gastos administrativos

Tabla 23: Gastos

Equipos y Mobiliario		
Descripción	Cantidad	Valor
Computadores - Recepción -Ventas	1	\$ 1.200.000
Software Q POS ⁸⁰	1	\$ 1.000.000
Computador Portátil - Gerencias	2	\$ 3.200.000
Escritorios	1	\$ 400.000
Sillas	4	\$ 480.000
Archivadores	1	\$ 80.000
Varios	1	\$ 500.000
TOTAL		\$ 6.860.000
Infraestructura		
Descripción	Cantidad	Valor
Adecuación Local	1	\$ 3.000.000

⁸⁰ Este software facilitará el manejo de inventarios, tarificación de ventas, organización de bases de datos, adjuntar proveedores y pagos, generación de códigos de barras, importación y exportación de datos. Manejo de cuentas por cobrar y pagar, registros de pedidos, informes de compras y ventas.

Mobiliario Local	1	\$ 3.000.000
TOTAL		\$ 6.000.000

Mantenimiento Infraestructura

<i>Descripción</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor</i>
Mantenimiento Infraestructura Local	1	\$ 300.000
TOTAL		\$ 300.000

Marketing

<i>Descripción</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor</i>
Pagina WEB -Desarrollo	1	\$ 400.000
Mantenimiento WEB	1	\$ 250.000
Merchandising	1	\$ 2.000.000
Marketing - Promoción	1	\$ 3.201.536
TOTAL		\$ 5.851.536

Gastos de Constitución

<i>Descripción</i>	<i>Valor</i>
Constitución de Sociedad	\$ 1.000.000
Solicitud de Permisos	\$ 340.000
Registro Público de Propiedad y Comercio	\$ 500.000
Otros Gastos	\$ 600.000
TOTAL	\$ 2.440.000

Gastos Mensuales

<i>Descripción</i>	<i>Mensual</i>	<i>Anual</i>
Agua	\$ 30.000	\$ 360.000
Electricidad	\$ 50.000	\$ 600.000
Teléfono-Internet	\$ 50.000	\$ 600.000
Móviles	\$ 40.000	\$ 480.000
Alquiler de Local	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
TOTAL	\$ 1.170.000	\$ 14.040.000

Gastos Totales 1er año	
<i>Mensual</i>	<i>Anual</i>
2.911.794	34.941.536

Gastos otros años. Serv. + Arriendo	
<i>Mensual</i>	<i>Anual</i>
1.170.000	14.040.000

Gastos Ocasionales - Mantenimiento
<i>Bimestral</i>
550.000

4. ANALISIS LEGAL

Se realizo una investigación acerca de los diferentes tipos de sociedades que se podrían tener en la empresa, y se llego a la conclusión de que la más apropiada en este momento es la Sociedad Anónima Simplificada - SAS. Este tipo de sociedad es relativamente nueva y a continuación se presenta la información pertinente.

SOCIEDADES ANÓNIMAS SIMPLIFICADAS (SAS)

Mediante Ley 1258 de 2008 se crea un nuevo tipo de sociedades, la cual se denomina Sociedad Anónima Simplificada.

4.1 CARACTERÍSTICAS⁸¹

1. Se puede constituir por una o varias personas.
2. Se constituye por documento privado, salvo que implique transferencia de bienes que implique traspaso por escritura pública, en cuyo caso se debe constituir por escritura pública.
3. La empresa es de naturaleza comercial sin importar las actividades que contemplen en su objeto social.
4. La estructura orgánica y las normas que rigen su funcionamiento, son determinadas libremente en los estatutos.
5. Deben tener al menos un representante legal.
6. Los accionistas no son responsables de las obligaciones de la sociedad.
7. No está obligada a tener Revisor Fiscal, sólo será obligatorio cuando la Ley lo exija.

⁸¹ <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=97&conID=3413>

8. No pueden inscribirse en el registro nacional de valores y emisores, ni negociarse en bolsa.
9. Su término de duración puede ser indefinido.
10. No es obligatorio tener Junta Directiva.
11. Conserva los tres tipos de capitales de las sociedades anónimas (autorizado, suscrito y pagado).
12. Las condiciones, proporciones y plazos de suscripción de las acciones y su pago, dependen de la voluntad de los accionistas.
13. El plazo de pago de las acciones no podrá superar los 2 años.
14. Es viable establecer restricciones a la negociación de acciones emitidas por la sociedad hasta por el término de 10 años.
15. La Asamblea de accionistas podrá realizarse fuera del domicilio principal, aunque no estén representados o presentes la totalidad de los accionistas.
16. La S.A.S puede constituirse con un solo accionista, independientemente del monto de activos y número de empleados.⁸²

4.2 BENEFICIOS

A continuación mencionamos algunos de los cambios que trae la Ley 1258 de 2008, la cual creó las nuevas Sociedades Anónimas Simplificadas (SAS):

1. Se constituyen mediante documento privado. El mismo procedimiento se aplica para cualquier tipo de sociedad (incluida la empresa unipersonal) que pretenda transformarse en una SAS. Esto reduce trámites y costos de escrituración.
2. No exige un número de accionistas determinado. Esto hace que la sociedad pueda ampliar o reducir el número de sus accionistas a su conveniencia.
3. Las reformas de la sociedad no se hacen por escritura pública sino por documento privado, lo cual hace el trámite más expedito y menos costoso (se ahorran gastos de escrituración). Solo se requiere escritura pública en algunos casos especiales.

⁸² <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=97&conID=3413>

4. Desaparece la responsabilidad laboral y tributaria que recae sobre los socios de las sociedades limitadas.
5. El objeto social de la sociedad puede ser abierto, es decir, que puede hacer todo aquello que no esté prohibido por la ley, si así se determina en los Estatutos.
6. El pago del capital social se puede pactar dentro de los Estatutos Sociales, sin que pase de 2 años (en la actualidad el termino para pagar el capital social de las sociedades anónimas es de 1 año y las limitadas deben pagar todo su capital al momento de su constitución).
8. El voto puede ser singular o múltiple.
9. La organización de la sociedad se puede pactar en los Estatutos Sociales, es decir, que no es obligatorio tener algunos órganos corporativos. Esto implica una posible reducción en los costos que demandan algunos cuerpos colegiados de las sociedades.
10. Se tiene un término más amplio para enervar la causal de disolución por pérdidas que disminuyen el patrimonio neto por debajo del 50% del capital suscrito. Ya no es un plazo de 6 meses sino de 18 meses, contados desde la fecha en que la asamblea reconozca el acaecimiento de la causal de disolución.
11. Solo está obligada a tener revisor fiscal si los activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior son o exceden el equivalente a 5000 salarios mínimos legales mensuales, y/o los ingresos brutos son o exceden el equivalente a 3000 salarios mínimos legales mensuales. Hoy en día las sociedades anónimas siempre requieren de un revisor fiscal.
12. No es necesario que el representante legal tenga un suplente. Esto reduce costos.
13. A falta de estipulación, el representante legal puede realizar todos los actos conforme al objeto social de la compañía. Esto hace que ya el representante legal no esté facultado a hacer solamente lo que le dicen los Estatutos Sociales, sino que puede hacer todo aquello que no le haya sido expresamente prohibido.

14. Se puede fraccionar el voto para la elección de juntas directivas u otros cuerpos colegiados.

15. Salvo algunas excepciones, todas las decisiones que se tomen se hacen con la mitad más uno de los accionistas. No es necesario seguir las mayorías cualificadas del Código de Comercio.

16. Se pueden pactar por estatutos restricciones a la negociación de acciones, siempre que la vigencia de la restricción no dure más de 10 años, prorrogables por igual término. Los Estatutos Sociales pueden prever causales de exclusión de accionistas.

17. Pueden crearse diversas clases y series de acciones, incluidas las siguientes, según los términos y condiciones previstos en las normas legales respectivas:

- a. acciones privilegiadas.
- b. acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto.
- c. acciones con dividendo fijo anual.
- d. acciones de pago.

18. En el caso en que las acciones de pago sean utilizadas frente a obligaciones laborales, se deben cumplir los estrictos y precisos límites previstos en el Código Sustantivo del Trabajo para el pago en especie, esto es el pago en especie no puede exceder del 50% del salario para aquellos salarios superiores al mínimo legal y para los que devengan el salario mínimo no puede ser superior al 30%.⁸³

⁸³ <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=132&conID=4232>

4.3 REQUISITOS PARA LA CONSTITUCION

TABLA 24: pasos para construir la empresa como persona jurídica

Pasos para constituir su empresa como Persona Jurídica: ⁸⁴	
Paso <u>1</u> Asesoría	<u>Idea de negocio o plan de empresa con Bogotá Emprende</u>
Paso <u>2</u> Consultas	<u>Realice las siguientes consultas: Minuta de constitución, RUT, RUE. Antes de diligenciar los formularios en las diferentes Entidades.</u>
Paso <u>3</u> Consultas	<u>RUT</u> <u>Registro Único Tributario</u>
Paso <u>4</u> Diligenciamiento	<u>Elaborar el documento de constitución de la sociedad</u>
Paso <u>5</u> Diligenciamiento	<u>RUE, Registro Único Empresarial</u>
Paso <u>6</u> Diligenciamiento	<u>Registro con otras entidades</u>
Paso <u>7</u> Formalización	<u>Registro Matrícula Mercantil Cámara de Comercio de Bogotá</u>

⁸⁴ <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=97&conID=3413>

A continuación encontrará especificaciones acerca de los documentos a presentar:

a. Minuta de constitución: Por documento privado si la empresa a constituir posee activos totales por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes⁸⁵

El documento privado debe contener presentación personal de todos los socios o accionistas ante Notaría, o en cualquiera de las sedes de la cámara de Comercio al momento de presentarlo para registro.⁸⁶

Para ver la minuta de constitución de NIA (Ver ANEXO 6 Estatutos Minuta de Constitución)

b. RUT, Registro Único Tributario⁸⁷: Administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyente declarante de impuesto sobre la renta y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonio, responsables del régimen común y los pertenecientes al régimen simplificado, los agentes retenedores, importadores, exportadores y demás sujetos de obligaciones administradas por la DIAN.

Con este formulario se procederá a hacer el trámite respectivo para la asignación del Número de Identificación Tributaria NIT ante la DIAN

Si aún no tiene RUT:

1. Ingrese al portal www.dian.gov.co,
2. Seleccione la opción “solicitud inscripción Rut”,
3. En la ventana de “tipo inscripción” seleccione “CÁMARA DE COMERCIO”, luego haga clic en continuar ,

⁸⁵ www.wiziq.com/.../43814-Libro-de-Sociedades-2 -

⁸⁶ <http://www.gestiopolis.com/canales/emprededora/articulos/47/comoempezaremp.htm>

⁸⁷ dcempresarial.com/Archivos/DIAN.pdf

4. Donde pide el número del formulario, (el cual deberá diligenciar en caso de haber ingresado previamente a diligenciar un borrador del formulario, de lo contrario no digite ninguna información), haga clic en continuar y diligencie el formulario RUT.

Imprima el formulario RUT que saldrá con la leyenda “para trámite en cámara” el cual contiene el número de formulario (casilla 4) que debe ser registrado en el “Formulario Adicional de Registro con otras entidades” en las casillas correspondientes al “Número de Formulario DIAN”.

El representante legal de la sociedad que va a solicitar la Matrícula Mercantil debe presentar personalmente el formulario del RUT. En caso de enviar a un tercero, debe ser abogado y tener reconocimiento notarial.

Nota: El número de formulario (casilla 4) del RUT debe ser registrado en el "Formulario adicional de Registro con otras entidades" (ver paso 2) en las casillas correspondientes al "Número de Formulario DIAN".

Presente todos los documentos anteriormente diligenciados en cualquier sede de la Cámara de Comercio de Bogotá ⁸⁸

IMPORTANTE: La presentación de estos documentos es indispensable para crear y formalizar su empresa ante la Cámara de Comercio de Bogotá

- Formulario del Registro Único Tributario RUT diligenciado (ver paso 3)
- Formulario Registro Único Empresarial – RUE (ver paso 4) Para ver el modelo de este formulario (Ver ANEXO 7 Formulario de Registro Único Empresarial)
- Formulario Adicional de Registro con otras entidades (ver paso 5)
- Incluir documento de constitución.

⁸⁸ <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?conID=4544&catID=132>

Tenga en cuenta: El representante legal de la sociedad que va a solicitar la Matrícula Mercantil debe presentar personalmente el formulario del RUT. En caso de no presentarlo personalmente, debe venir reconocido notarialmente.⁸⁹

c. Cancele los derechos de Matrícula correspondientes.

En el caso de NIA el pago que se tendrá que realizar es de 821.000 pesos. Para ver información acerca de las tarifas en la cámara de comercio (Ver ANEXO 8 de Tarifas Cámara de Comercio).

Al finalizar este proceso obtendremos:⁹⁰

1. La Cámara de Comercio de Bogotá al efectuar la Matrícula Mercantil de persona jurídica remitirá a la DIAN la información pertinente para que ésta asigne el NIT, el cual quedará consignado en el Certificado de Matrícula y de Existencia y Representación Legal.
 2. Empresa formalizada ante la DIAN
 3. Inscripción en el Registro Mercantil y pago del impuesto de registro para Bogotá y Cundinamarca
 4. Asignación del NIT e inscripción en el RIT
 5. Notificación de la apertura del establecimiento a Planeación Distrital, con lo cual la Cámara de Comercio de Bogotá informa a Bomberos, Alcaldías Locales, DAMA y Secretaría de Salud
 6. Certificado de matrícula, existencia y representación legal
- NOTA:** Recuerde que: Una vez matriculada la sociedad se debe inscribir los libros de comercio de conformidad con la ley.⁹¹

⁸⁹ <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=132&conID=4536>

⁹⁰ <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?conID=4544&catID=132>

⁹¹ <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?conID=4544&catID=132>

4.4. COMPARATIVO CON OTROS TIPOS DE SOCIEDAD

Se realizo un cuadro comparativo entre las siguientes:

- Sociedad Anónima Simplificada
- Sociedad Anónima por Acciones
- Sociedad de responsabilidad limitada.

TABLA 25: CUADRO COMPARATIVO DE TIPOS SOCIETARIOS ⁹²			
ITEM	SOCIEDAD ANONOMA SIMPLIFICADA	SOCIEDAD ANONIMA POR ACCIONES	SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
JURIDICO	El régimen de las SAS, será siempre comercial, independientemente de las actividades de su objeto social.	Se rigen por el Código de Comercio	Se rigen por el Código de Comercio
OBJETO SOCIAL	puede no especificarse el objeto social si no lo detallan, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita	debe especificarse el objeto social	debe especificarse el objeto social
NUMERO DE SOCIOS	Podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas	Se requiere un mínimo de cinco accionistas(Art. 374 C.C)	se requiere un mínimo de dos socios y tiene un máximo de 25
NORMAS TRIBUTARIAS	Para efectos tributarios la Sociedad se regirá por las reglas aplicables a la sociedad anónima.	Se rige por lo dispuesto en el Código de Comercio	Existe responsabilidad solidaria de los socios por deudas tributarias
REGULACION	En lo no previsto en la Ley, las SAS se regirán por las disposiciones del Estatuto Social, por las normas de la Sociedad Anónima y en su defecto, de no ser contradictorio, por las normas generales de las sociedades del Código de Comercio.	Se rigen por el Código de Comercio y sus estatutos	se rigen por los estatutos y lo determinado en el Código de Comercio
INSPECCIÓN Y VIGILANCIA	Estarán sujetas a la inspección, vigilancia o control de la Supersociedades		
FORMA DE CONSTITUCION	La sociedad podrá constituirse mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado. Inscrito en el Registro Mercantil	La sociedad anónima se constituye por Escritura Pública (Art. 110 C.C.).	debe constituirse mediante escritura pública ante notario

⁹² <http://www.proinversion.gob.pe/0/0/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?ARE=0&PFL=0&JER=2521>

REQUISITOS ADICIONALES	ninguno	Con la inscripción en el Registro Mercantil queda reconocida su personalidad jurídica, pero debe posteriormente obtener el permiso de funcionamiento de la Superintendencia de Sociedades, que es la entidad oficial encargada de la vigilancia y supervisión mercantil. Si se trata de una sociedad de rango financiero, debe solicitarse el permiso oportuno a la Superintendencia Bancaria	Escritura publica y Registro Mercantil
OBJETO SOCIAL	El objeto social podrá consistir en cualquier actividad civil o comercial lícita.	El objeto social debe ser determinado; se deben enunciar de forma clara y completa, las actividades principales de la sociedad.	El objeto social debe ser determinado; se deben enunciar de forma clara y completa, las actividades principales de la sociedad.
DURACION	La sociedad podrá tener duración indeterminada.	En el documento de constitución, se debe establecer la duración precisa de la sociedad (Art. 110-9 C.C)	debe determinarse en el acto de constitución la duración de la sociedad y los causales de disolución, así como la forma de liquidación de la misma una vez disuelta
PAGO DE CAPITAL	La suscripción y pago del capital podrá hacerse en condiciones, proporciones y plazos diferentes a los previstos en las normas del Código de Comercio para las sociedades anónimas. No obstante el plazo para el pago, nunca podrá exceder de 2 años.	El capital está dividido en acciones de igual valor, que se representan en títulos negociables (Art 375 del Código de Comercio).	Capital social, la parte que se suscribe y la que se paga por parte de cada socio en el acto mismo de constitución de la sociedad

CAPITAL SOCIAL	La Ley autoriza que en los estatutos se establezcan porcentajes o montos mínimos o máximos del capital social, que podrán ser controlados por uno o varios accionistas.	En el momento de la Constitución debe suscribirse al menos el 50 % del capital autorizado y pagarse al menos la tercera parte de este (Art. 376 CC las sociedades por acciones se debe determinar el capital suscrito y pagado, la clase y el valor nominal de las acciones representativas de capital y la forma y términos en que deberán pagarse las cuotas debidas, que en ningún caso puede sobrepasar un año.	El capital debe ser suscrito y pagado al momento de la constitución.
TIPOS DE ACCIONES	Las acciones podrán ser acciones privilegiadas, acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, acciones con dividendo fijo anual y acciones de pago.	Las acciones podrán ser Ordinarias o privilegiadas, de goce o industria y acciones con dividendo preferencial y derecho a voto	no tiene acciones, son cuotas sociales
RESPONSABILIDAD	Los accionistas serán responsables hasta por el monto de sus aportes.	Los accionistas son responsables hasta por el monto de sus aportes (Art 373 Código de Comercio)	los socios tienen responsabilidad solidaria por deudas tributarias y por deudas laborales
RESPONSABILIDADES LABORALES Y TRIBUTARIAS	Los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza de la sociedad.		los socios responden solidariamente hasta el monto de sus aportes
MODIFICACIONES A LOS ESTATUTOS	Cualquier modificación se realiza por documento privado con inscripción en la Cámara de Comercio	Toda modificación de lo establecido en la escritura de sociedad debe hacerse mediante escritura pública y volver a registrarse, con el permiso previo de la Superintendencia de Sociedades	Toda modificación de los estatutos debe hacerse mediante escritura pública y volver a registrarse.

REVISOR FISCAL	No existe obligatoriedad de tener Revisor Fiscal se puede nombrar un contador publico independiente	Es obligatorio contratar un revisor fiscal,	No existe obligatoriedad de tener Revisor Fiscal pero si se requiere no se puede sustituir por un contador
REPRESENTACION DE LA SOCIEDAD			la representación de la sociedad y la administración de los negocios sociales corresponde a todos y cada uno de los socios
ORGANOS SOCIALES	no se les exige tener todos los órganos de administración que sí se les exigen a las sociedades anónimas clásicas reguladas en el Código de Comercio (Asamblea de Accionistas y Junta directiva) pues es suficiente con que tengan solamente a su representante legal		
CAPITAL SOCIAL	Las S.A.S. no están sujetas a los cubrimientos mínimos de capital suscrito y capital pagado que se les exige a las sociedades anónimas clásicas reguladas en el código de Comercio. Además, y según el mismo artículo, a los accionistas de las S.A.S. no se les da uno sino hasta dos años de plazo para que paguen el capital suscrito		

5. ANALISIS FINANCIERO

El objetivo del análisis financiero es determinar aspectos y características económicas del proyecto tales como inversiones en activos fijos, inversión en capital de trabajo, los costos y gastos proyectados.

Este análisis es indispensable para la realización del proyecto ya que muestra a los inversionistas las utilidades y planes a seguir para el sostenimiento de la empresa a través del tiempo.⁹³

A continuación podrán ver el análisis financiero de la NIA a una proyección de 5 años.

5.1 SISTEMAS DE FINANCIAMIENTO

5.1.1 Inversiones

En la siguiente tabla se podrán observar las inversiones fijas que se necesitan para el proyecto, estos datos se obtuvieron a partir de cotizaciones:

⁹³ <http://www.esmas.com/emprendedores/startups/paraquesirve/400852.html>. en www.esmas.com

Tabla 26: Inversiones

Equipos y Mobiliario

<i>Descripción</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor</i>	<i>Parcial</i>
Computadores - Recepción -Ventas	1	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000
Software Q POS ⁹⁴	1	\$ 1,000,000	\$ 1,000,000
Computador Portátil - Gerencias	2	\$ 1,600,000	\$ 3,200,000
Escritorios	1	\$ 400,000	\$ 400,000
Sillas	4	\$ 120,000	\$ 480,000
Archivadores	1	\$ 80,000	\$ 80,000
Varios	1	\$ 500,000	\$ 500,000
TOTAL			\$ 6,860,000

Infraestructura

<i>Descripción</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor</i>	<i>Parcial</i>
Adecuación Local	1	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000
Mobiliario Local	1	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000
TOTAL			\$ 8,000,000

⁹⁴ Este software facilitara el manejo de inventarios, tarificación de ventas, organización de bases de datos, adjuntar proveedores y pagos, generación de códigos de barras, importación y exportación de datos. Manejo de cuentas por cobrar y pagar, registros de pedidos, informes de compras y ventas.

5.1.2 Fuentes de financiación

Después de investigar diferentes opciones de crédito para financiar la empresa, se optó por que cada una de las socias lograra conseguir a través de ahorros y préstamos familiares la suma de \$25.000.000 cada una. Con esto se logrará no solo ahorrar el dinero de los intereses causados sino que evitaremos los largos y tediosos trámites que se requieren al momento de solicitar un préstamo.

A continuación uno de los estudios realizado en Bancolombia para la solicitud del crédito, a 36 meses, con ingresos de \$2.000.000, con una tasa de 1,50% mes vencida. Serían de \$903.810 las cuotas mensuales.

Tabla 27: Tabla de amortización

Numero de Cuota	Cuota Mensual sin seguro	Abono a Interés	Abono a Capital	Saldo
0				\$25.000.000
1	\$903.81	\$375.00	\$528.81	\$24.471.190
2	\$903.81	\$367.07	\$536.74	\$23.934.448
3	\$903.81	\$359.02	\$544.79	\$23.389.655
4	\$903.81	\$350.85	\$552.97	\$22.836.690
5	\$903.81	\$342.55	\$561.26	\$22.275.430
6	\$903.81	\$334.13	\$569.68	\$21.705.752
7	\$903.81	\$325.59	\$578.22	\$21.127.528
8	\$903.81	\$316.91	\$586.90	\$20.540.631
9	\$903.81	\$308.11	\$595.70	\$19.944.931
10	\$903.81	\$299.17	\$604.64	\$19.340.295
11	\$903.81	\$290.10	\$613.71	\$18.726.589
12	\$903.81	\$280.90	\$622.91	\$18.103.678
13	\$903.81	\$271.56	\$632.26	\$17.471.424
14	\$903.81	\$262.07	\$641.74	\$16.829.685
15	\$903.81	\$252.45	\$651.37	\$16.178.321
16	\$903.81	\$242.68	\$661.14	\$15.517.186
17	\$903.81	\$232.76	\$671.05	\$14.846.133
18	\$903.81	\$222.69	\$681.12	\$14.165.016
19	\$903.81	\$212.48	\$691.34	\$13.473.681
20	\$903.81	\$202.11	\$701.71	\$12.771.976
21	\$903.81	\$191.58	\$712.23	\$12.059.746
22	\$903.81	\$180.90	\$722.91	\$11.336.832
23	\$903.81	\$170.05	\$733.76	\$10.603.075
24	\$903.81	\$159.05	\$744.76	\$9.858.311
25	\$903.81	\$147.88	\$755.94	\$9.102.376
26	\$903.81	\$136.54	\$767.27	\$8.335.102
27	\$903.81	\$125.03	\$778.78	\$7.556.318
28	\$903.81	\$113.35	\$790.47	\$6.765.853
29	\$903.81	\$101.49	\$802.32	\$5.963.531
30	\$903.81	\$89.45	\$814.36	\$5.149.174
31	\$903.81	\$77.24	\$826.57	\$4.322.602

32	\$903.81	\$64.84	\$838.97	\$3.483.631
33	\$903.81	\$52.25	\$851.56	\$2.632.076
34	\$903.81	\$39.48	\$864.33	\$1.767.747
35	\$903.81	\$26.52	\$877.29	\$890.45
36	\$903.81	\$13.36	\$890.45	\$0

Si eligiéramos un plazo de 12 meses, la cuota mensual seria de \$2.292.000, y si fuera a 60 meses la cuota mensual seria de \$634.836.

El siguiente es otro estudio de crédito pero realizado a través de la entidad financiera Davivienda, como podemos ver la cuota mensual seria de \$915.000 la cual es más costosa aun que la de Bancolombia

RESULTADOS	
Valor del Crédito	\$25,000,000.0
Plazo (Meses)	36
Tasa Efectiva Periódica (%)	1.50
Cuota Financiera	\$904,000.0
Cuota Seguros	\$10,250.0
Total Cuota	\$915,000.0

Con esto vemos que si existe la posibilidad de utilizar recursos propios y no pedir dinero prestado a entidades financieras, nos ahorraremos una gran suma de dinero que puede destinarse a realizar más inversiones en la empresa.

En definitiva la fuente de financiación la constituyen los dos socios creadores, quienes aportan uno de ellos \$25.000.000 de pesos para comenzar con el negocio, y el otro \$25.000,000 de pesos para un total de \$50.000.000 de pesos, lo cual indica que este sería el patrimonio de la compañía.

5.1.3 Endeudamiento

No es necesario incurrir en endeudamiento ya que como se observa en el análisis anterior se incurre en mas gastos debido a los intereses, y el capital de los socios cubre la totalidad de los gastos iniciales no se hace necesario obtener algún tipo de crédito con alguna entidad.

5.2 COSTOS Y GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

5.2.1 Costos de producción

Estos costos serán los que cobrara ESTIVO por el proceso de producir las botas. Ellos le venderán a NIA cada par de botas a 18.000 pesos, incluido el transporte al local de NIA. Estos precios podrán ser menores dependiendo de la cantidad que se mande a producir.

5.2.2 Gastos de administración y ventas

Tabla 28: Gastos mensuales

Gastos Mensuales		
Descripción	Mensual	Anual
Agua	\$ 30,000	\$ 360,000
Electricidad	\$ 100,000	\$ 1,200,000
Teléfono-Internet	\$ 70,000	\$ 840,000
Móviles	\$ 80,000	\$ 960,000

Alquiler de Local	\$ 1,200,000	\$ 14,400,000
TOTAL	\$ 1,480,000	\$ 17,760,000

5.3 VENTAS PRONOSTICADAS

Tabla 29: Ventas pronosticadas

		ESCENARIO MODERADO				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Supuestos	Inflación	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
	Tasa Crecimiento Mercado	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
	Rentabilidad Accionistas	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
	Total mujeres bogota	2.080.000	2.184.000	2.293.200	2.407.860	2.528.253
	total mujeres estrato 1,2,3	1.539.200	1.631.552	1.729.445	1.833.212	1.943.205
	Tamaño de Mercado Real	3.078	3.916	4.842	5.866	6.996
	Tasa Penetración Mercado	0,20%	0,24%	0,28%	0,32%	0,36%

		ESCENARIO MODERADO				
Ingresos	Calzado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Precio Promedio	\$ 52.000	\$ 53.300	\$ 54.633	\$ 55.998	\$ 57.398
	Nro. de clientes	3.078	3.916	4.842	5.866	6.996
	Ingreso Promedio	\$ 160.076.800	\$ 208.708.132	\$ 264.554.949	\$ 328.501.660	\$ 401.531.685
	Total de Ingresos	\$ 160.076.800	\$ 208.708.132	\$ 264.554.949	\$ 328.501.660	\$ 401.531.685

ESCENARIO MODERADO					
Porcentaje de participación por temporada					
	10%	35%	20%	35%	100%
Temporada	baja (enero-marzo)	alta (abril-junio)	media (julio-sep)	alta (oct-dic)	Total
Año 1	308	1.077	616	1.077	3078
Año2	392	1371	783	1371	3916
Año 3	484	1695	968	1695	4842
Año 4	587	2053	1173	2053	5866
Año 5	700	2448	1399	2448	6996

En el escenario se puede observar 4 temporadas en el año: la primera comprende los meses de Enero y Marzo se considera temporada baja en las ventas por varias razones, la primera es que se viene de una época de vacaciones, navidad y de inicio de temporada escolar por lo cual en esos meses los hogares no cuentan con una capacidad adquisitiva alta, por lo que no es muy alto la actividad de compra.

Entre Abril y Junio se considera temporada alta primero que todo porque es en este periodo de tiempo en que se paga la prima de mitad de año, y en segundo lugar porque esta época se caracteriza por las lluvias y el frío en general por lo que se observa una oportunidad de vender botas en esta época.

Entre Julio y Septiembre se considera temporada media ya que no época de vacaciones, no se recibe prima es una época media en la que no hay exceso de gastos pero tampoco escasez de entradas financieras.

Y finalmente la temporada alta es entre Octubre y Diciembre en la cual las ventas se incrementan en general en el sector comercial dada la época de navidad

Escenario negativo

NIA se encuentra preparada para afrontar una posible caída en las ventas en temporadas inciertas, ya que estas estarán cubiertas por las altas temporadas en donde se aprovechara el flujo de efectivo que manejan las personas, lanzando al mercado colecciones especiales y promociones que motiven las compras. Además se puede estudiar la posibilidad de extender nuestra línea de productos con zapatos, sandalias, botines, entre otros que pueden ser una opción diferente en otras ciudades y para diferentes climas. Se puede además crear una nueva colección de bolsos para así mostrar a las clientas más opciones y variedad en nuestros productos.

5.4 INGRESOS POR VENTAS

Tabla 30: Ingresos por ventas

Nro. de clientes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	3.078	3.916	4.842	5.866	6.996
Ingreso Promedio	\$ 160.076.800	\$ 208.708.132	\$ 264.554.949	\$ 328.501.660	\$ 401.531.685

5.5 GASTOS FIJOS

Tabla 31: Gastos fijos

**Presupuesto
Año 1**

Infraestructura y Mantenimiento	Und	UM/Und	Parcial
Infraestructura			6.000.000
Mantenimiento Infraestructura Local			300.000
Pagina WEB -Desarrollo			400.000
Mantenimiento WEB			250.000
Marketing - Promoción			3.201.536
Merchandising			2.000.000
Total Otros Gastos de Administrativos			12.151.536
GASTOS FIJOS TOTALES			100.175.466

5.6 PRECIO DE VENTA

Tabla 32: Precio de venta

ESCENARIO MODERADO					
Calzado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio Promedio	\$ 52.000	\$ 53.300	\$ 54.633	\$ 55.998	\$ 57.398

5.7 PUNTO DE EQUILIBRIO

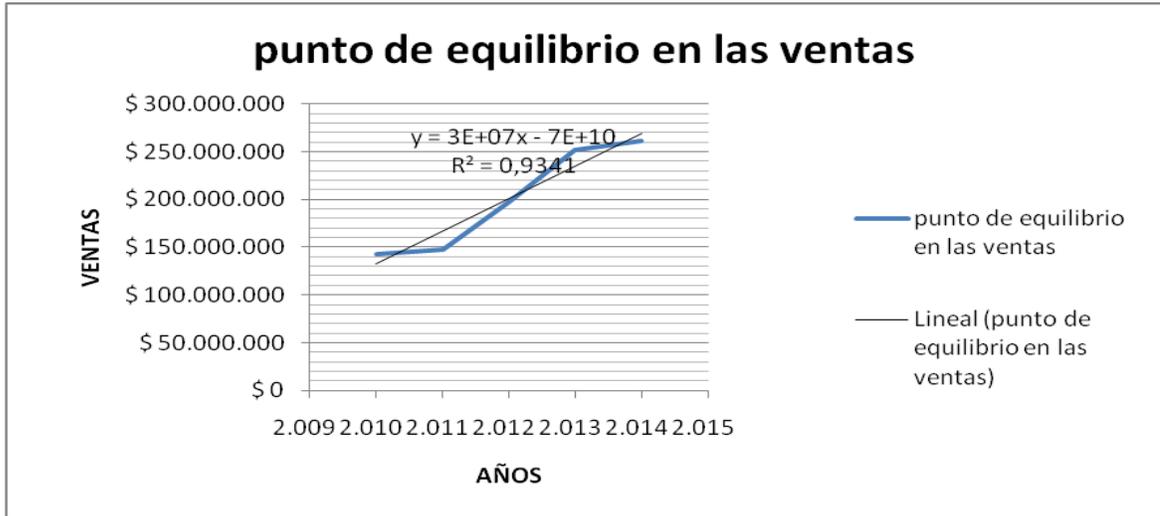
Tabla 32: Punto de equilibrio

	AÑOS				
	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014
punto de equilibrio en las ventas	\$ 143.107.809	\$ 147.259.705	\$ 197.588.583	\$ 251.392.541	\$ 261.740.562
UNIDADES EN EQUILIBRIO	2.752	2.763	3.617	4.489	4.560

En el punto de equilibrio se encontraran variaciones año contra año debido a que se modifican las condiciones del mercado, por ejemplo: precio de las botas, inflación, mano de obra entre otros; afectando así la estabilidad de este. En el primer año llegaremos al punto de equilibrio cuando se alcancen ventas de \$143.107.809 y en 2752 unidades vendidas, así todos los años habrá variaciones y por esta razón todos los años se debe hacer un recalcu lo del punto de equilibrio.

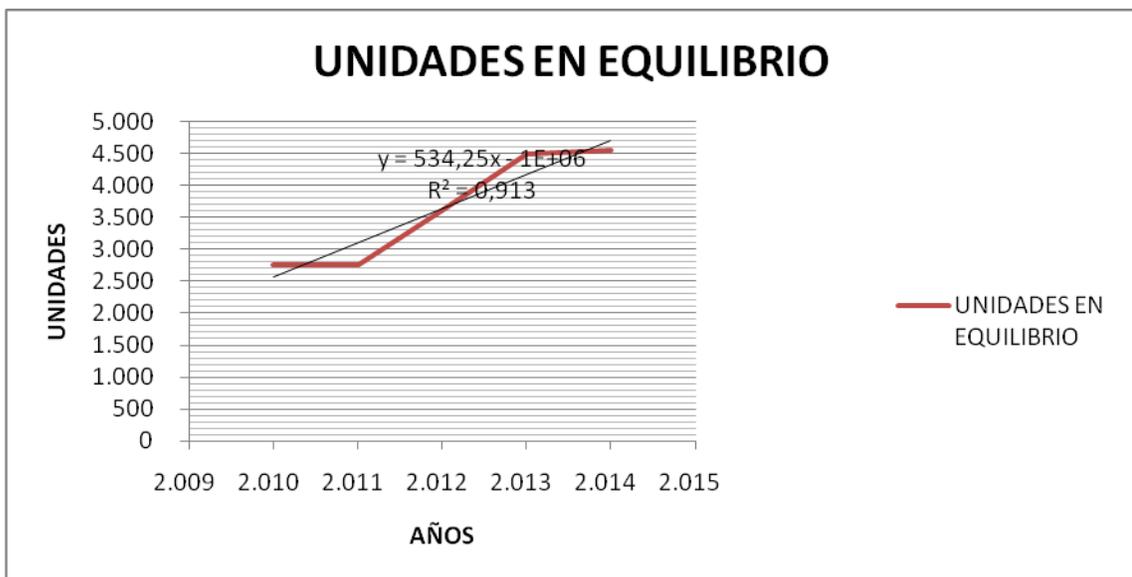
5.7.1 Ventas para punto de equilibrio

Grafica 43: Punto de equilibrio en las ventas



5.7.2 Cantidades para punto de equilibrio

Grafica 44: Unidades en equilibrio



5.8 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

Tabla 34: Estado de resultados

CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS- Estado de Resultados

	Presupuesto Año 1		Presupuesto Año 2		Presupuesto Año 3		Presupuesto Año 4		Presupuesto Año 5	
Ingresos	160.076.800	1	208.708.132	1	264.554.949	1	328.501.660	1	401.531.685	1
Coste de Ventas	14.845.828	0	20.927.303	0	24.310.533	0	38.295.098	0	47.289.151	0
Margen de Contribución	145.230.972	1	187.780.829	1	240.244.416	1	290.206.562	1	354.242.535	1
Personal	73.983.930	0	81.477.081	0	114.780.837	0	150.316.048	0	155.209.401	0
Gastos de Infraestructura y Mantenimiento	12.151.536	0	6.857.913	0	8.041.943	0	9.389.648	0	10.920.739	0
Gastos de Administración	14.040.000	0	14.746.800	0	15.489.228	0	16.269.083	0	17.088.254	0
Depreciación inmovilizado	1.286.000		1.286.000		1.286.000		1.286.000		1.286.000	
Gastos constitución	2.440.000		0		0		0			
BAIT- Utilidad antes de imptos	41.329.506	0	83.413.036	0	100.646.408	0	112.945.784	0	169.738.141	0
Impuesto Sociedades (38%) – Renta	3.000.000	0	5.004.782	0	6.038.784	0	42.919.398	0	64.500.494	0
BDT - Utilidad después imptos -Renta-	38.329.506	0	78.408.254	0	94.607.624	0	70.026.386	0	105.237.647	0

En este documento contable se muestra detallada y ordenadamente la utilidad de NIA; se analizaron los elementos que entran en la compra-venta de mercancía y así se determinó la utilidad del ejercicio, es decir la diferencia entre el precio de costo y de venta de las botas vendidas y que se venderán ya que este análisis está con un horizonte a 5 años.⁹⁵

5.9 FLUJO DE CAJA

Tabla 35: Flujo de caja

Plan de Tesorería - Flujo de Caja		
	Presupuesto	
	Año 1	
Capital Inicial		50,000,000
Ingresos		
Clientes al 31/12	2,134,357	
Por facturación	160,076,800	
IVA ingresos	25,612,288	
Aportes empleados	3,897,600	
Total Ingresos		191,721,045
Pagos		
Acreedores al 31/12		
DIAN Impto. sociedades	0	
Seguro Social -EPS	1,543,694	
DIAN IVA	22,916,939	
Proveedores al 31/12	4,885,319	
Cuota Préstamo	0	
Gastos de Constitución	2,440,000	
Otros gastos de administración	14,040,000	
Inversión Equipos	6,860,000	
Infraestructura	6,000,000	
Marketing WEB	650,000	
Marketing Promoción	3,201,536	
Gastos Financieros intereses	0	
Merchandising	2,000,000	
Gastos Mantenimiento Infraestructura	300,000	
Provisiones Obligatorias Empresa		
Proveedores Explotación	14,655,958	
Gastos de Personal, Neto a Pagar	62,615,036	
Total Pagos		142,108,482
Saldo Final		99,612,563

ANEXO 12 Flujo de caja proyectado

5.10 BALANCE GENERAL PROYECTADO

BALANCE					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inmovilizado Material	12,860,000	12,860,000	12,860,000	12,860,000	12,860,000
Depreciación Acumulada	-1,286,000	-2,572,000	-3,858,000	-5,144,000	-6,430,000
Activo Fijo	11,574,000	10,288,000	9,002,000	7,716,000	6,430,000
Cientes	2,134,357	2,782,775	3,527,399	4,380,022	5,353,756
Dian IVA por Cobrar	23,477,931	30,610,526	38,801,393	48,180,243	38,801,393
Inventario	16,845,928	20,927,303	24,310,533	38,295,098	47,289,151
Disponible	99,612,563	118,846,129	148,220,705	178,648,116	209,384,240
Activo Circulante	142,070,779	173,166,733	214,860,030	269,503,480	300,828,539
TOTAL ACTIVO	153,644,779	183,454,733	223,862,030	277,219,480	307,258,539
Capital	95,489,570	43,850,117	20,827,313	38,939,365	32,949,878
Resultado del Ejercicio Anterior	0	38,329,506	78,408,254	94,607,624	70,026,386
Resultados del ejercicio	38,329,506	78,408,254	94,607,624	70,026,386	105,237,647
Fondos Propios	133,819,076	160,587,876	193,843,190	203,573,374	208,213,911
Proveedores	4,885,319	6,431,620	8,232,153	10,321,708	12,739,439
Impuesto Renta	3,000,000	5,004,782	6,038,784	42,919,398	64,500,494
Impuesto IVA por pagar	3,819,490	2,487,068	3,148,910	3,905,461	4,768,034
Provisiones Empresa - Vacaciones – Cesantías	6,577,200	7,243,344	10,204,061	13,363,155	13,798,176
Aportes Obligatorios diferidos Empresa	1,218,894	1,342,345	1,891,028	2,476,475	2,557,094
Aporte Obligatorios diferidos Empleado	324,800	357,696	503,904	659,909	681,391
Pasivo Circulante	19,825,703	22,866,856	30,018,840	73,646,105	99,044,628
TOTAL PASIVO	153,644,779	183,454,732	223,862,030	277,219,480	307,258,539
	0	0	0	0	0

En el balance general de NIA se observa información valiosa de la empresa, es decir lo que se tiene al día de hoy y un proyectado a 5 años, de igual manera se puede observar los activos, pasivos y patrimonio de la empresa.

5.11 EVALUACION FINANCIERA

Tabla 36: VPN - TIR

Valor Presente Neto						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	AÑO 6
Aportes Iniciales	\$ (50,000,000)					
Flujo de Caja Libre		\$ 99,612,563	\$ 118,846,129	\$ 148,220,705	\$ 178,648,116	\$ 209,384,240
Tasa Interés de Descuento - TIO	25%					
VPN	\$ 258,740,696					
Tasa Interna de Retorno						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	AÑO 6
Aportes Iniciales	\$ (50,000,000)					
Flujo de Caja Libre		\$ 99,612,563.01	\$ 118,846,128.98	\$ 148,220,705.45	\$ 178,648,116.29	\$ 209,384,240.22
Tasa Interés de Descuento - TIO	25%					
TIR	218.31%					

El VPN es el rendimiento total del proyecto, este es la suma del flujo de caja libre, es decir de los desembolsos y entradas de dinero, si observamos la suma de todos los años nos daría 804.711.753 pesos que a pesos de hoy y según el VPN analizado serían 258.740.696 pesos.

La TIR se refiere a la rentabilidad que espero recibir de un determinado proyecto, es decir la rentabilidad en el primer año, teniendo en cuenta el promedio de las proyecciones de los 5 años siguientes, sería de 218,31%.

Los datos anteriores se obtuvieron con una TIO o tasa de interés de oportunidad del 25%, esta tasa de interés se basa en el estudio de 2 o más proyectos de inversión y de cuanto es el mínimo que yo obtendría si decidiera optar por alguno de esos proyectos. En este caso el rendimiento mínimo que se estaría desechando por acoger un proyecto como NIA es del 25%. El cual podría estar representado por ejemplo en un CDT o en algún fondo de inversión. Pero se decide optar por NIA y la TIR ya que los rendimientos que vemos dará el negocio son mucho más altos que si nos quedamos con la TIO.

5.12 POLITICA DE CARTERA

Para el desarrollo de una correcta administración de la función de cobro en una empresa, es necesario contar con una estrategia clara y bien definida que nos permita hacer frente a las posibles causas de un retraso en pago, pero también a tomar acciones concretas cuando se presentan a fin de que estas no se repitan.⁹⁶

De acuerdo a lo anterior y con base en la bibliografía analizada podríamos considerar que las bases sobre las que deberíamos edificar nuestro sistema efectivo son:

Las ventas como objetivo principal, debemos tener políticas comerciales que estén dirigidas a aumentar las ventas pero que a su vez no descuiden la rentabilidad de estas ventas y los riesgos que trae el pedir créditos.

En conclusión nuestros clientes directos, es decir las personas que compran directamente en el local de NIA deben realizar el pago al adquirir el producto de forma inmediata en dinero en efectivo, ya que no se otorgarán créditos para adquirir cualquiera de nuestros productos por los riesgos existentes de otorgar créditos, teniendo en cuenta que el valor del producto es relativamente bajo, y de igual manera como esta estructurado el análisis financiero se cuenta con las ganancias de la venta directa de los productos de manera inmediata.

De igual manera NIA solo otorgará créditos a los distribuidores o empresarios que venderán nuestro producto, ya que estas distribuidoras de calzado realizan sus compras con base a créditos a 30 o 60 días, la política de cartera que se tendrá con ellos se estructura de la siguiente manera:

-Pago inicial de contado del 40% para iniciar la producción y compra de materiales

-Una vez se entregue la mercancía deben pagar el 20%, en este punto se tendrá pago un total del 60%

⁹⁶ <http://www.kobranza.com/articulos/17abril07-18.htm>

-Y el otro 40% se cancela otorgando crédito al comprador con un plazo máximo de 60 días a partir de la entrega del producto teniendo en cuenta esto es de vital importancia indagar acerca de los antecedentes crediticios ya que nos permitirá saber que cupo de crédito tendrá cada uno. Debemos ser muy preventivos con esto ya que es de vital importancia saber seleccionar nuestra cartera de clientes.

Nuestra empresa tratara en lo posible de comprobar los siguientes puntos antes de permitir que un distribuidor compre a crédito:

- 1) solvencia
- 2) disponibilidad de tesorería
- 3) resultados
- 4) nivel de endeudamiento
- 5) arraigo
- 6) buenos hábitos de pago
- 7) perfil e historial de los socios y administradores.⁹⁷

⁹⁷ http://www.degerencia.com/articulo/la_cobranza_en_el_plan_de_negocios/imp

6. IMPACTO SOCIAL AMBIENTAL Y ECONOMICO

El impacto social de NIA, es beneficioso ya que se generará empleo dentro de la población de Bogota, en primer lugar por medio de la utilización de mano de obra indirecta, dentro de los cuales se encuentran todos los operarios que trabajaran en la producción junto con el maquilador, ya que habrá una producción adicional, por lo cual el maquilador contratará mas personal y así mismo pagara horas extras para este trabajo, dentro de este grupo se encuentran personas que habitan en la ciudad de Bogota, que no cuentan con estudios y se ubican dentro de los estratos 1 y 2 de la ciudad.

Así mismo se crearan empleos directos en los cuales se requerirán profesionales y estudiantes: Profesionales como el contador y diseñador, vale la pena decir que nuestro diseñador será una persona joven y no necesariamente con titulo profesional, puede ser estudiante de últimos semestres, ya que le queremos dar la oportunidad a estudiantes ya que a veces es complicado para una personas joven recién graduado conseguir empleo fácilmente por falta de experiencia laboral, al igual con la personas que nos colaborara dentro del almacén quien será una persona joven, preferiblemente estudiante.

El impacto ambiental de NIA está orientado al reciclaje del material que se utilizara para producir el producto, el paño lency y la tela decorativa son materiales no biodegradables es decir no posee la facultad de reintegrarse a la tierra por acción de la naturaleza en corto tiempo, su tiempo de descomposición oscila entre 25 y 40 años; por este motivo lo que se hará con este material será reciclarlo de la siguiente manera:

El maquilador en la parte productiva al realizar los cortes necesarios para realizar el molde con el que se fabricaran las botas, crea un desperdicio de material; al observar esta situación, se llego a la conclusión que no es adecuado desechar este material, este se aprovechará para realizar los empaques en los que se entregara el producto a

nuestros clientes, de esta manera NIA no incurrirá en costos de empaque ni tampoco Estivo.

En cuanto al impacto económico que tendrán las botas NIA en el desarrollo del país, vemos que estamos alineadas en algunos puntos con lo que dicta el plan nacional de desarrollo propuesto por este gobierno, algunos de estos ítems son:

1. “Política de promoción de reducción de la pobreza y promoción del empleo y la equidad que conduzca a soluciones eficaces contra la pobreza y la vulnerabilidad”. “Programas especiales de sensibilización para la promoción de empleo y la generación de unidades productivas de estas poblaciones”.⁹⁸

Este ítem será parte importante de NIA porque esperamos generar entre 15 y 20 empleos entre directos e indirectos. Este número de empleos nuevos puede llegar a ser mas mayor dependiendo del crecimiento que tenga nuestra empresa.

2. “Otro de los ejes de la política de desarrollo empresarial será el fomento del emprendimiento. Por esta razón resulta indispensable desarrollar un Plan estratégico nacional para el desarrollo integral de una cultura para el emprendimiento y la innovación empresarial” aquí se puede ver como NIA esta contribuyendo significativamente al desarrollo empresarial a través de la creación de empresas y del fomento al emprendimiento joven. Se espera un rotundo éxito en esta labor para así además mostrarle a los jóvenes o demás personas que el emprendimiento es una forma de vida y que es una excelente manera de contribuir al desarrollo del país y de ayudar a generar empleo.

Si observamos el PIB (Ver ANEXO 13, Producto Interno Bruto Trimestral Por Ramas De Actividad Económica) podemos ver que la participación que ha tenido el sector del Calzado junto con el de los cueros ha sido negativa durante los últimos 2 años. Después de haber venido creciendo desde el año 2005. NIA a través de sus ventas ayudara a que el la participación del sector en el PIB aumente.

⁹⁸ <http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/PND/PND20062010/tabid/65/Default.aspx>

7. ORGANISMOS DE APOYO

Gracias a nuestra posición de jóvenes emprendedoras. Existen diferentes entidades que pueden ayudarnos con estudios, financiación, apoyo y seguimiento del negocio, entre otras. Aquí se presentan algunas de esas entidades y los beneficios que cada una podría traernos.

1. **ACICAM**, pertenecer a esta asociación podría ser muy valioso para NIA debido a que ACICAM, está buscando proteger los derechos que tienen los empresarios del sector calzado y velar por que las condiciones de venta sean favorables y competitivas. También busca conseguir primas de seguros y beneficios tributarios para el gremio y por ultimo ayuda a fomentar la solidaridad entre los industriales de este sector.

¿Que es ACICAM?⁹⁹

La Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas, ACICAM, es una entidad gremial de carácter permanente y sin ánimo de lucro.

Fundada el 18 de marzo de 1999, nació como resultado de la fusión entre la Asociación Colombiana de Industriales del Cuero ASOCUEROS y la Corporación Nacional de Calzado CORNICAL. El propósito de la unión fue fortalecer la representación del sector en el país y propiciar la integración de la cadena productiva. Tiene por objeto la protección, desarrollo, tecnificación, dignificación y en general, el engrandecimiento de la industria colombiana del calzado, la marroquinería, los insumos para su fabricación y entidades afines dentro y fuera del territorio nacional; para llevar a cabo este objeto ACICAM:

- a) Fomenta la solidaridad de los industriales del calzado, marroquinería, la maquinaria, partes y materias primas para su fabricación y de las industrias afines,
- b) Busca estímulos para las exportaciones y créditos en condiciones favorables, c)

⁹⁹ http://www.acicam.org/index.cfm?doc=acicam_q_somos

Consigue beneficios tributarios para el sector, d) Obtiene la fijación de primas de seguros de bajo costo para el gremio, e) Instaure acciones pertinentes ante los órganos competentes para que la competencia desleal se sancione, f) Hace respetar los derechos que surgen de la propiedad industrial y marcaría entre otros.

ACICAM tiene presencia en el ámbito nacional a través de sus Seccionales Regionales en Bogotá - Cundinamarca, Santander, Norte de Santander, Antioquia y Valle del Cauca y representa empresas de estos polos industriales del sector, así como empresas afiliadas de Barranquilla, Ibagué, Manizales, Mosquera, Palmira, Pereira, Cartago, Cartagena y Pasto, entre otras. Tiene convenios con instituciones nacionales en los Santanderes, la Costa Caribe, Valle del Cauca y Centro del país.

ACICAM forma parte de los comités Internacionales – sectoriales de los países andinos y de la región latinoamericana e integra y ha formalizado convenios internacionales con asociaciones homólogas e instituciones sectoriales de Brasil, México, Ecuador y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUUDI).

¿Cómo hacer parte de ACICAM?¹⁰⁰

Para pertenecer a la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas, tenga en cuenta los siguientes requisitos que debe cumplir:

- a. Productor de calzado, marroquinería, prendas de vestir en cuero, línea de viaje, guantes. Transformadores de materia prima, curtidores, productores de insumos o empresas comerciales, maquinaria, herramientas, servicios y elementos para la industria del calzado, la marroquinería, suelas, pegantes, troqueles y herrajes.
- b. Registro, un año mínimo, ante la Cámara de Comercio de su región (Puede ser persona natural o jurídica).
- c. Afiliación de sus empleados y funcionarios a la ARP.

¹⁰⁰ http://www.acicam.org/index.cfm?doc=desea_afiliarse

Comuníquese con el Director de la Seccional del país que le corresponda, con el objeto de convenir una fecha de visita a su empresa y llenar conjuntamente el formulario de afiliación. Tenga en cuenta los siguientes documentos para satisfacer el formato:

- Original del certificado de Cámara de Comercio (Vigencia no mayor a 1 mes)
- Fotocopia de la planilla de la ARP de los dos (2) últimos meses de pago
- Fotocopia del RUT
- Balance y Estado de Pérdidas y Ganancia, del año inmediatamente anterior
- Dos (2) recomendaciones de empresas afiliadas a ACICAM
- Declaración de Renta del año inmediatamente anterior (Si declara)
- Folletos o catálogos de la empresa y de los productos que fabrica
- Fotocopia del registro de fabricante emitida por la S.I.C.
- Si pertenece a otra asociación del sector, favor adjuntar una certificación de pertenencia a ésta.

2. **FINBATEC**, Este programa después de estudiar los planes o ideas de negocio que se presentan por parte de los diferentes empresarios, elige los que están mas estructurados, mejor definidos y que claramente tienen una ventaja competitiva o valor agregado que los demás proyectos no tienen. Ellos ayudan a formalizar, aterrizar y desarrollar excelentes planes de negocio, para después ser presentados ante posibles socios inversionistas. NIA ya se presento a este programa pero cuando la idea hasta ahora surgía y no teníamos un plan bien estructurado y no contamos con el suficiente tiempo para la entrega que se exigía. Nos presentaremos nuevamente en la próxima convocatoria, 2011.

¿Qué es FINBATEC?

El Programa **FINBATEC** es el Programa Institucional de COLCIENCIAS apoyado por el Banco Interamericano de Desarrollo BID y el Fondo Multilateral de Inversiones FOMIN ; encargado de colaborar en la definición de financiación con nuevos socios

que aporten capital y mejoren la capacidad de gestión en las empresas innovadoras y de base tecnológica, así como propiciar un flujo de posibles alternativas de inversión de alta calidad y potencial retorno, además de promover una red de instituciones con intereses relacionados con el tema.¹⁰¹

¿Cómo participar?

(Ver ANEXO 14, formulario de inscripción al programa FINBATEC)

3. **EMPRENDEDORES COLOMBIA - HECHO A MANO**, Esta corporación puede ayudar a NIA en la gestación y ejecución de su proyecto, brindándonos el apoyo que requerimos en cuanto al desarrollo y la aplicación del proyecto en el mercado.

¿Qué es EMPRENDEDORES COLOMBIA?

Es una corporación sin ánimo de lucro, que tiene como fin agremiar, apoyar y fortalecer jóvenes emprendedores y empresarios de diversos sectores económicos, con el propósito de promover la empresarialidad, la gestación y ejecución de proyectos destinados a la sostenibilidad y competitividad de las empresas afiliadas con miras al fortalecimiento a nivel nacional y a su internacionalización, operando bajo una política de compromiso social, responsabilidad ambiental y ética profesional, a partir de la formulación y ejecución de proyectos.¹⁰²

¿Cómo hacer parte de Emprendedores Colombia?

(Ver ANEXO 15, formulario de preinscripción Corporación Emprendedores Colombia Hecho A Mano)

¹⁰¹

<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:tyyGSydOzbgJ:www.finbatec.org/programa.php+FINBATEC+COLCIENCIAS&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=es>

¹⁰² http://www.corporacioncec.htmlplanet.com/quienes_somos.htm

CAPITULO III

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

- El plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a producir y comercializar botas en textiles no tejidos en la ciudad de Bogotá, esta encaminada a suplir una necesidad, con el fin de contribuir al mejoramiento económico del país, reflejado en la contribución de nuevos empleos, creación de nueva empresa, incursión en un nuevo mercado y siendo competitivos en el entorno empresarial.
- Se realizaron los estudios de mercado, técnico, administrativo, legal y financiero, los cuales determinaron por medio de la recopilación de información factores fundamentales como el grado de aceptación que tiene el producto, en este caso botas en textiles no tejidos (pañoleno), localización de la empresa, procesos legales necesarios para su creación, presupuesto, la inversión inicial del proyecto y sus proyecciones reales, y el proceso de planeación a nivel administrativo y estratégico con el cual se presenta el panorama para lograr una adecuada incursión en el mercado.
- Por medio de la elaboración de este proyecto se aportó al crecimiento personal y profesional de las investigadoras, quienes contribuyen con el desarrollo empresarial del país por medio de la construcción de un proyecto que involucra un sector específico, en este caso el sector del calzado, y así mejorando las condiciones de vida de sus habitantes.

- Por medio de la realización de esta investigación, se brindo la oportunidad a las autoras del proyecto de aplicar los conocimientos y herramientas obtenidos durante la carrera, especialmente al estructurar y manejar una herramienta como lo es el plan de negocios, y de esta manera aportar sus conocimientos a la implementación de estrategias de desarrollo empresarial acordes a satisfacer las necesidades actuales.
- El proyecto y su desarrollo tiene un alto nivel de porcentaje de éxito como se muestra en cada una de las etapas que lo conforman, lo cual deja ver que el plan de negocios es viable, además de que permite satisfacer una necesidad específica y que contribuye al mejoramiento y desarrollo empresarial del país.

BIBLIOGRAFIA

- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS. Tesis y Otros Trabajos de Grado. Bogotá: ICONTEC, 2002.122.p.
- JIMENEZ ORELLANA, Jorge Ángel. Proyectos de Inversión. Términos de Referencia para su formulación. 2ª Ed., 1997.
- BACA URBINA, Gabriel, evaluación de proyectos. México: Mc Graw Hill 2000
- VARELA, Rodrigo, Innovación empresarial arte y ciencia en la creación de empresas. Bogotá: Pearson educación de Colombia Ltda., 2005.
- LAROUSSE. Gran diccionario de la lengua española. Bogotá, D.C. Quinta edición, 2006.
- RAMIREZ, Paola. Los colombianos gastan al año \$2,7 billones en calzado. Artículo en La República diario económico empresarial y financiero de Colombia. Bogotá. Julio 2006
- Tomado de: <http://www.fondoemprender.com>
- Tomado:<http://www.gestiopolis.com>
- Tomado de: <http://www.niversa.com>
- Diccionario real academia de la lengua española, tomado de: <http://buscon.rae.es/drae/>
- Tomado de: <http://www.ceinnova.org.co>
- Tomadode:<http://www.fenalco.com.co>
- Tomado de: <http://minconmercio.gov.co>
- Tomado de: <http://www.dane.gov.co>
- Tomado de: <http://www.ccb.org.co>
- Tomado de: <http://www.aeroterra.com>

- Tomado de: <http://www.javeriana.edu.co>
- Tomado de: www.finbatec.org.co
- Tomado de: [http:// www.cambio.com.co](http://www.cambio.com.co)
- Tomado de: <http://www.proexport.gov.co>
- Tomado de: <http://www.dapd.gov.co>
- URBINA BACA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. Ed Mc Graw Hill, 3ª Ed p 2
- JIMENEZ Proyectos de Inversión ORELLANA, Jorge Ángel. 2ª, 1997 p 16
- Tomado de:<http://www.tiendasdepaz.org/>
- Tomado de: www.estivo.com.co

ANEXO 1

ARTICULO ACERCA DE LAS TENDENCIAS DE LA MODA QUE SE DIERON EN EL AÑO 2008 – 2009

TENDENCIAS EN COLOMBIA 2008-2009

“En los productos como carteras, zapatos, chaquetas, cinturones, billeteras todos los colores están de moda: los claros, los dorados y plateados, los ácidos, los grises y los tradicionales negro y marrón. Por eso la novedad radica en las mezclas con lana, algodón, lona, paño, yute, y pieles de conejo, cabrito, becerro, cocodrilo...

Ya no es extraño encontrar botas con cañas en lana o bordadas y la parte del empeine con yute, encauchetado. Por eso empresas como Lafayette y Textiles Romanos, que se han dado cuenta de que las telas estampadas pueden usarse no sólo para los forros sino para el exterior, están fabricando telas con diseños especiales para mezclar cuero.

La evolución y las transformaciones de la industria del cuero responden fundamentalmente a dos factores. El primero, la escasez de ganado en el mundo. Aunque parezca increíble, países como Colombia, Argentina y la India están surtiendo al mundo de cuero. En segundo lugar, a las altas exigencias derivadas de los procesos industriales que son altamente contaminantes.

"Como los precios de las pieles están subiendo, los investigadores están trabajando en el desarrollo de materiales sustitutos y los tratamientos de las pieles son cada día mejores", explica Catalina Navia, directora del taller de conceptos de moda de la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el

Cuero y sus Manufacturas, Acicam. Según Navia, en Colombia ya están empezando a trabajar con el concepto de ser amigables con el medio ambiente, sobre todo en Pereira y Barranquilla, y la facultad de Diseño de la Universidad Nacional tiene una cátedra que trabaja de la mano de la industria.

Por otro lado, las pieles colombianas, catalogadas como de baja selección o calidad mediana por las imperfecciones cicatrices o estrías que deja el alambre de púas y que tradicionalmente estaban en desventaja, hoy gracias a la moda y la investigación tienen ventajas competitivas. Como la moda, sobre todo en Estados Unidos, son las prendas con apariencia gastada, las estrías de las pieles colombianas sirven a ese propósito y por eso los diseñadores las están utilizando. "La idea es que no se pierda el aspecto de acabado natural -explica Navia-. Por eso los trabajos de texturas no tienen problema y son muy interesantes". De ahí que el aspecto rugoso y un poco acartonado de las pieles nacionales funcione muy bien.

El camino, entonces, es la mezcla con materiales como lanas y algodones, e incluso cueros distintos, lo cual hace diferentes los productos. Es el resultado de la experimentación en los diferentes eslabones de la cadena productiva, desde los que desarrollan materiales, hasta los diseñadores industriales y de textiles."¹⁰³

¹⁰³ Tomado de: http://www.cambio.com.co/tendenciascambio/761/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_CAMBIO-3939078.html en www.cambio.com.co 20/07/09 15:31

ANEXO 2

Proyecciones Del Sector del Calzado

Así actuará el CONSUMIDOR

La demanda de calzado y marroquinería presentará variaciones negativas durante el primer trimestre del año



Este documento fue preparado por el Observatorio de calzado, instancia de análisis sectorial creada gracias a la alianza entre la firma de investigaciones económicas Raddar y la Asociación colombiana de Industriales del calzado, el cuero y sus manufacturas (Acicam). El presente informe ofrece a los afiliados del gremio un panorama del comportamiento del mercado colombiano de productos de cuero durante el 2009 y las estimaciones para el primer semestre de este año.

Calzado

Tamaño de mercado

Dentro de las trece ciudades principales, el mercado de calzado se concentra principalmente en: Bogotá (22,9 por ciento), Medellín (14,8 por ciento), Cali (10,3 por ciento) y Barranquilla (4,7 por ciento), urbes en donde se localiza más de la mitad del mercado de esta categoría (ver gráfico No.1).

El tamaño del mercado desde enero del 2009 hasta diciembre del mismo año, con proyecciones hasta el primer semestre del 2010, presentó el comportamiento que se puede observar en el gráfico No.2.

Se puede observar que abril fue el mes en donde se presentó menor crecimiento durante el 2009. A partir de ese momento el consumo empieza a reactivarse hasta el final del año; diciembre fue el mes con mayor crecimiento, con 237 mil millones de pesos en ventas.

En cuanto a las proyecciones se puede estimar un mayor consumo en el primer semestre del 2010 con relación al primer semestre del 2009; en marzo se podría registrar el menor consumo con 220

mil millones de pesos en compras por parte de los consumidores.

Por otro lado, respecto a la evolución mensual, la categoría de calzado registró el comportamiento que se puede ver en el gráfico No.3.

Durante los primeros cuatro meses del 2009, el mercado registró un crecimiento negativo. Desde mayo se apreció una reactivación del consumo, por fechas especiales como el día de la madre y en junio por el día del padre; siguiendo esta tendencia, en el segundo semestre del 2009, el consumo registró crecimiento en todos los meses y octubre fue el período con mayor consumo. Por otro lado, en la proyección, se estima que el consumo de calzado presentará variaciones negativas durante los tres primeros meses del 2010; podría empezar a despertar en abril con un 0,89 por ciento.

En cuanto al tamaño de mercado por cantidad de pares vendidos, se observa el comportamiento en el gráfico No.4.

Al tomar como valor de referencia 26 mil pesos por par, el tamaño del mercado por unidades muestra una producción aproximada a ocho millones de pares al finalizar el 2009; el nivel de producción más bajo se presentó en abril del mismo año.

Pocket share

La estructura de gasto de los colombianos se divide según los bienes y servicios que consuman. Puede ser que una persona realice el 30 por ciento de sus gastos en alimentos, lo cual significa que de cada cien pesos, se gasta efectivamente treinta en comida; este es el *pocket share*, el peso que tiene cada artículo en la canasta de gasto de los colombianos.

El porcentaje de los ingresos que se destina a la categoría de calzado pre-

Gráfico No.1
Mercado de calzado por unidades geográficas

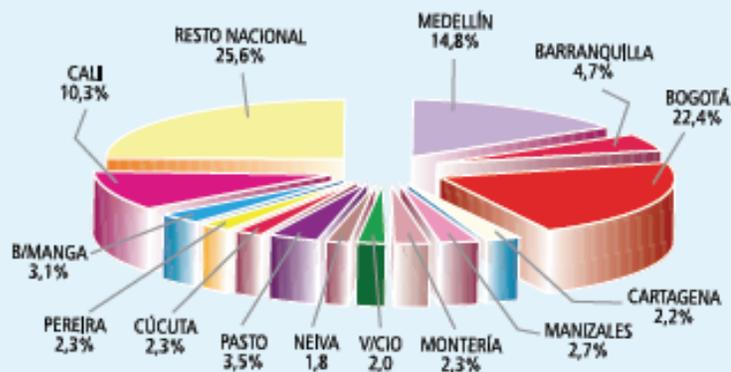


Gráfico No.2
Tamaño del mercado nacional mes a mes (Mils. de pesos)

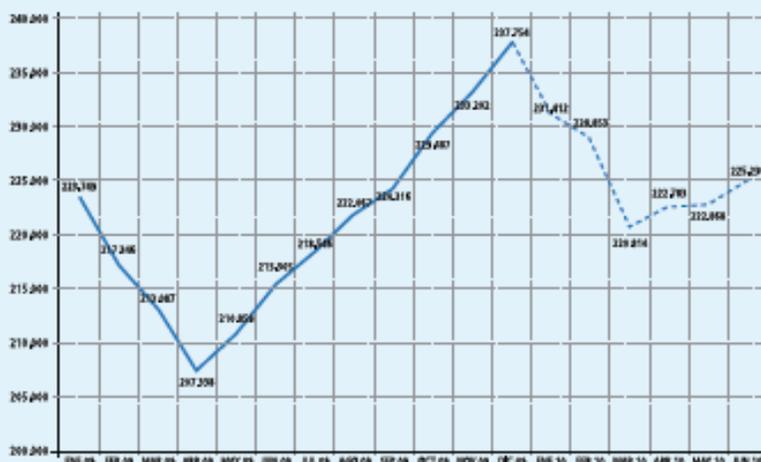
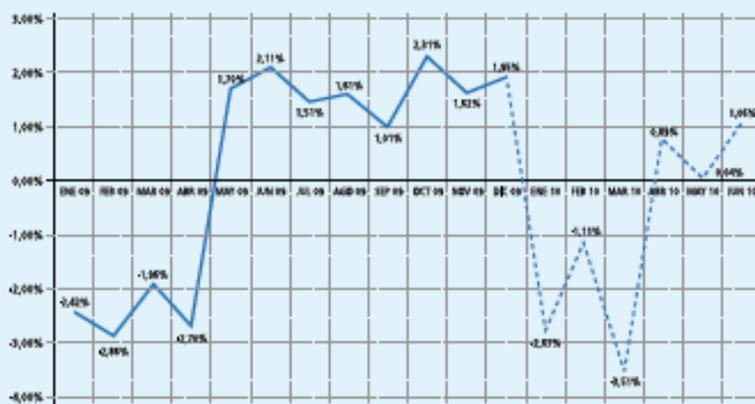
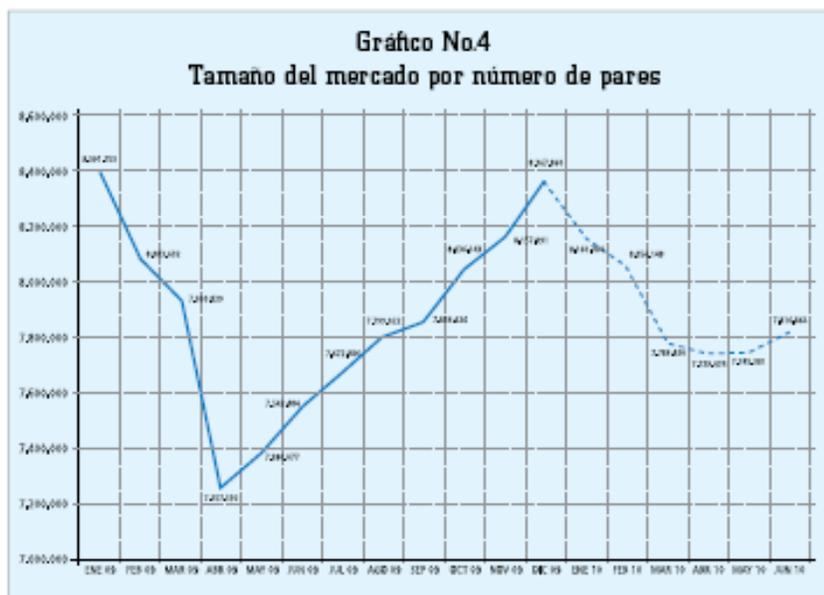


Gráfico No.3
Consumo de calzado
Variación mensual a nivel nacional





senta el comportamiento del gráfico No.5.

Se observa en la gráfica una disminución en el pocket share de calzado en Colombia en los cuatro primeros meses del año; a partir de abril empieza a aumentar hasta finalizar el 2009. La misma tendencia ocurre con el consumo per cápita.

Inflación

El índice de precios que se presenta en el gráfico No.6 es el promedio nacional del calzado, reportado por los consumidores.

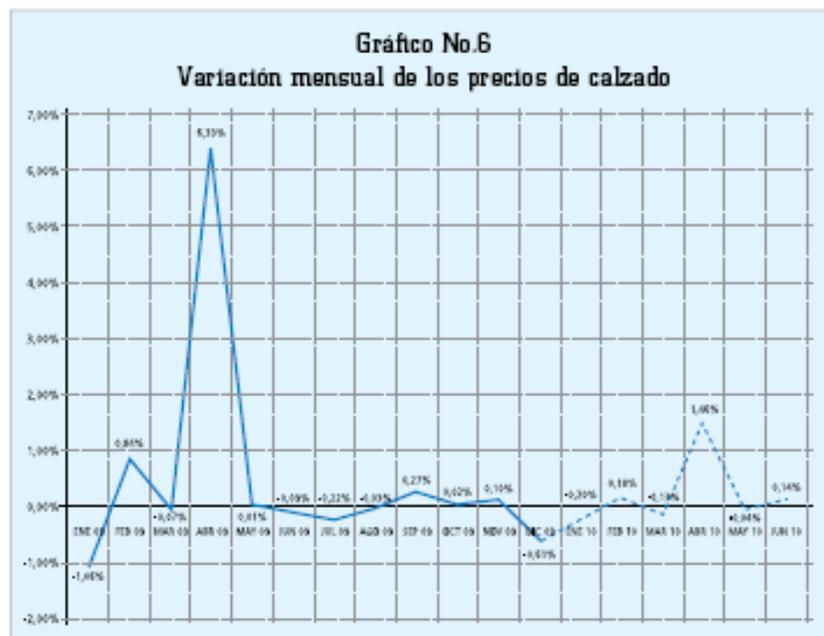
Se puede observar que el 2009 empezó con una disminución en los precios de calzado de 1,06 por ciento en enero. Por otro lado, en abril los precios en esta categoría aumentan notoriamente, pues se registró una variación de 6,33 por ciento, la mayor de todo el 2009. En cuanto a las proyecciones para el primer semestre del 2010, se muestra una tendencia similar a la presentada en el 2009, además del posible aumento en abril de los precios del calzado.

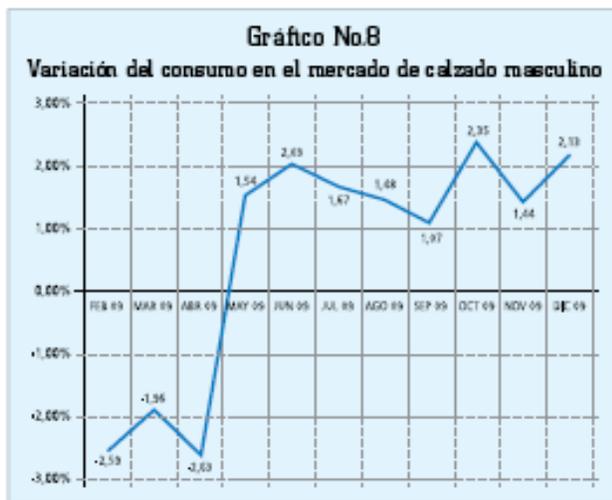


Mercado por niveles de consumo

Los colombianos no tienen el mismo nivel de ingresos y por lo tanto no todos destinan la misma cantidad de dinero a las compras de cualquier categoría. El calzado no es la excepción a este parámetro. Por eso presenta diferentes tamaños de mercado, según el nivel de gasto que se registre durante determinada época del año. Para hablar de los niveles de ingreso es necesario hacer una aclaración. No todos los ingresos de una persona se destinan a comprar bienes, pues los individuos pueden ahorrar una proporción de aquellos.

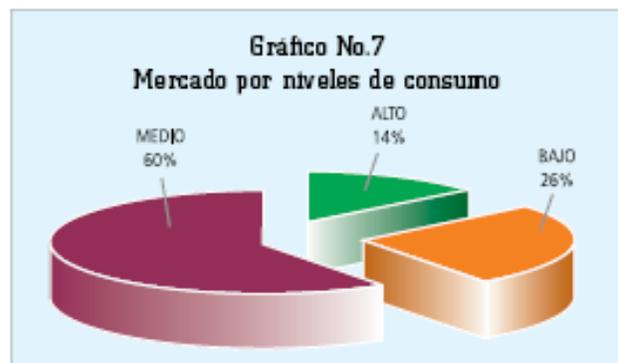
Es necesario precisar que se hablará de tres niveles de gasto:





- **Bajo:** en este se encuentran las personas que destinan a sus gastos entre cero y 350 mil pesos mensuales.
- **Medio:** corresponde a las personas que destinan a sus gastos entre 350 mil pesos y 750 mil pesos.
- **Alto:** en este nivel se ubican las personas que destinan a sus gastos más de 750 mil pesos al mes.

Si se parte de estas premisas, el gráfico No.7 indica el comportamiento del mercado de calzado según los niveles de gasto.



Más de la mitad del mercado se encuentra en el nivel medio con un 60 por ciento, le siguen los niveles bajo y alto con porcentajes de 26 por ciento y de 14 por ciento, respectivamente.

El mercado de calzado masculino registró el comportamiento que se registra en el gráfico No.8.

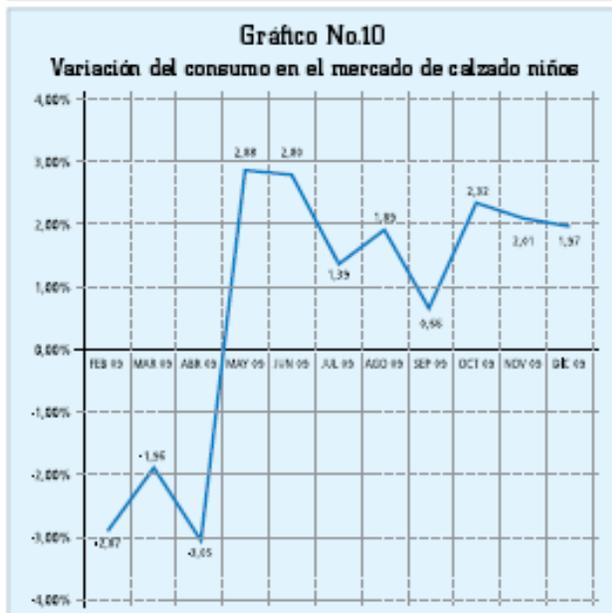
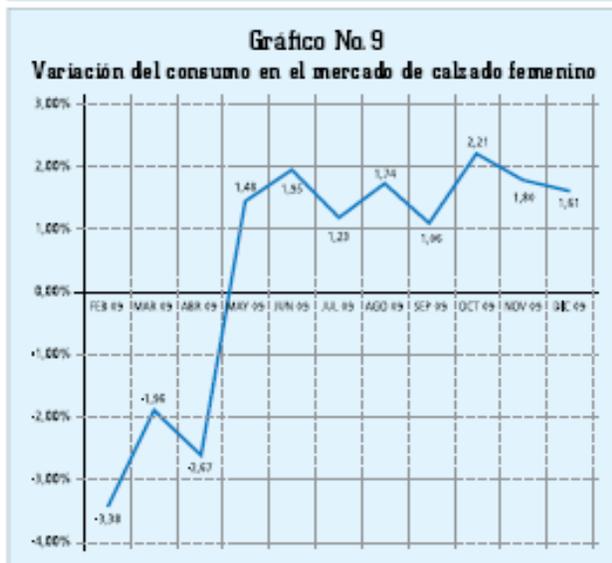
El calzado masculino mostró la mayor disminución del consumo en el mes de abril con una caída de 2,63 por ciento. A partir de ese mes se registró una tendencia al aumento en las compras de los consumidores hasta terminar el 2009; octubre fue el mes con la mayor variación, equivalente a 2,35 por ciento.

El mercado de calzado femenino presentó el comportamiento que se observa en el gráfico No.9.

El comienzo del año registró variaciones negativas hasta abril. Tuvo una tendencia similar al mercado del calzado masculino. En el segundo semestre del 2009 se evidenció crecimiento, en especial en octubre, lapso en el que se presentó la mayor variación de 2,21 por ciento.

Por último, el calzado para niños presentó el comportamiento que se muestra en el gráfico No.10.

En el segmento infantil, el mes en que se registró menor crecimiento fue abril con una caída de 3,05 por ciento. Por el contrario, el mes de mayor crecimiento fue mayo con 2,88 por ciento. A partir de este mes el consumo empezó a presentar decrecimiento hasta diciembre que culminó con 1,97 por ciento de variación.



Marroquinería

El tamaño del mercado del 2009 con proyecciones a junio del 2010 presentó la evolución del gráfico No.11.

El consumo en la categoría de marroquinería culminó el 2009 con un valor de 22 mil millones de pesos. Abril fue el mes de menor crecimiento con ventas nacionales totales por 19 mil millones de pesos. A partir de ese período el consumo empezó a marcar tendencia creciente.

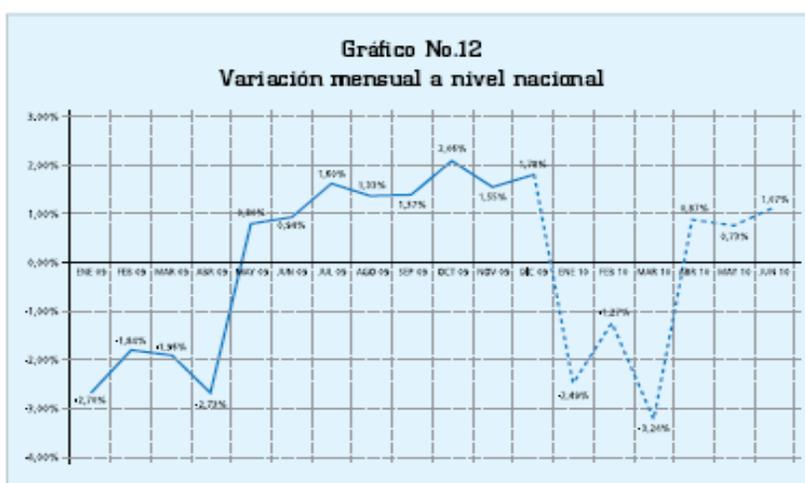
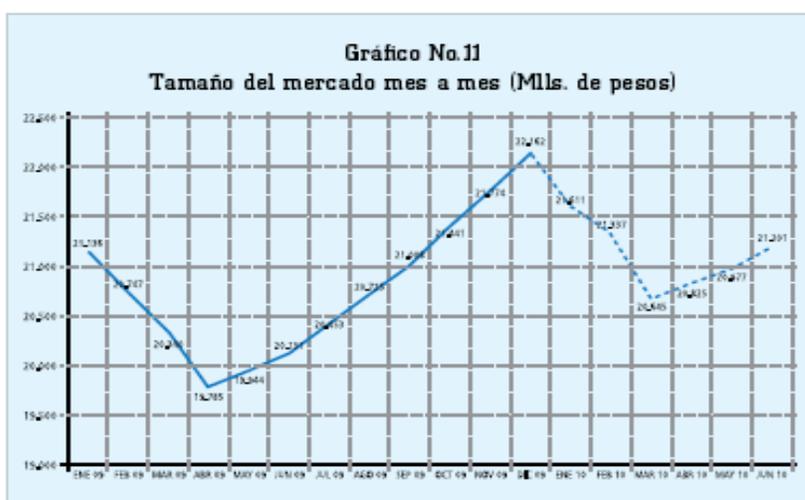
Según las proyecciones para el 2010, en marzo se vería el menor crecimiento con un valor de 20 mil millones de pesos en compras totales por parte de los consumidores.

La variación porcentual mensual que la categoría de marroquinería presentó en cuanto a esas compras en el 2009 se observan en el gráfico No.12.

Durante los cuatro primeros meses del 2009, el consumo en la categoría de marroquinería registró variaciones negativas; abril fue el mes de mayor decrecimiento con una caída de 2,73 por ciento en la demanda del sector. A partir de este lapso el consumo se reactivó de manera significativa hasta finalizar el 2009. En octubre se registró la mayor variación de crecimiento del consumo del año con 2,06 por ciento.

De acuerdo con las estimaciones, al comenzar el 2010 se presentarán variaciones negativas en los tres primeros meses del año. Mientras tanto la tasa de variación anual mostró el comportamiento que se observa en el gráfico No.13.

En comparación con el mismo mes del año anterior, marzo presentó mayor variación con 5,64 por ciento. Entre tanto, noviembre presentó menor variación en el 2009 con 1,23 por ciento.



ANEXO 3

FORMATO ENCUESTA

Buenos días/tardes, estamos realizando una encuesta para evaluar la aceptación y los factores que las mujeres consideran importantes al momento de comprar botas. Junto con la encuesta le será entregada una muestra de las botas, por favor analícela detalladamente. Le agradeceremos brindarnos un minuto de su tiempo y responder las siguientes preguntas:

EDAD: _____

1. Tiene una opinión, favorable o desfavorable, sobre nuestra idea? Por que?

2. ¿Que aspectos le parecieron atractivos de nuestro producto o por que se destacaría?
 - a. Ergonomía
 - b. Diseño
 - c. Colores
 - d. Material
 - e. Nada
 - f. Otro cual? _____

3. ¿Qué inconvenientes le encuentra a este producto? ¿por que?
 - a. Comodidad
 - b. Durabilidad
 - c. Dudas acerca del material
 - d. Diseño
 - e. Exclusividad

- f. Calidad
- g. Ninguno
- h. Otro. Cual _____

4. ¿Quién cree usted que usaría o compraría este producto?

- a. Jóvenes universitarias
- b. Mujeres adultas
- c. Jóvenes adolescentes
- d. Niñas
- e. Nadie

5. En que lugares prefieren usted comprar calzado?

- a. Tiendas especializadas
- b. Centro comerciales
- c. Supermercados
- d. En la calle
- e. Por internet

6. Este producto esta diseñado para usar diariamente, verse bien y a la moda, reuniones con amigos, familia, casual. ¿En que otra ocasión crees usted que luciría perfecta con este producto?

7. ¿crees usted que se vería a la moda, bonita, fresca y femenina usando nuestro producto?

SI No A veces

8. ¿Sabe usted de alguna otra marca que fabrique este o un producto parecido con las mismas características en el mercado?

No SI Cual? _____

9. ¿Que aspectos cree usted que hace de nuestro producto un producto innovador, creativo, diferente y competitivo frente los demás?

10. ¿Cuándo usted compra botas, que es lo engorroso de este proceso?

- a. Falta de tiempo
- b. Cansancio
- c. Falta de atención al cliente
- d. Medírselas
- e. Incomodidad en el lugar de compra
- f. Otro. Cual_____

11. ¿Estaría dispuesto a comprar el producto que acabamos de presentarle?

- a. Si
- b. No
- c. No se
- d. ¿Porque?

12. Cuanto estaría dispuesta a pagar por este par de botas:

- a. Menos de \$40000
- b. Entre \$40000 y \$45000
- c. Entre \$45000 y \$50000
- d. Mas de \$50000

ANEXO 4

ARTICULO SOBRE ALERTA POR LLEGADA A COLOMBIA DE DOS EXPENDEDORES DE CALZADO CON BASE EN CHINA



El sector del cuero encendió las alarmas por lo que puede ser la debacle para la industria del calzado por la llegada de dos empresas dedicadas a la venta de zapatos traídos de China.

Así lo reveló en “Comercio al Día” de FENALCO Bogotá, el presidente de la Asociación Nacional del Calzado, el Cuero y las Manufacturas (ACICAM), Luis Gustavo Flórez, quien expresó que hay preocupación por lo que puede ser una estocada para un sector, que como la cadena del cuero viene golpeada por el precio del dólar y el desplome de la demanda interna.

“Si bien el dólar empezó a recuperarse, eso nos dejó secuelas y de todas formas las condiciones en tasas de interés y el desempleo tienen frenada la compra interna de bienes y servicios”, explicó el señor Flórez.

Agregó que lo ideal es que con la llegada de las nuevas empresas, se logre un acuerdo de comercialización del producto colombiano con el fin de poner a funcionar a toda máquina la capacidad instalada y aumentar la producción para vender calzado en Colombia y en la región sin afectar empresas o empleo.

El dirigente gremial expresó que no está en desacuerdo con la inversión porque esa es una condición normal y legítima de las economías abiertas y democráticas pero aclaró que si la llegada de las empresas es única y exclusivamente para comercializar calzado chino, las expectativas de vida de la industria son mínimas.

“Nosotros lo que queremos es que nos tengan en cuenta, que vendan lo que quieran pero sin dejarnos a la deriva porque son muchas las familias que derivan su sustento de esta actividad en donde el común denominador es el valor agregado”, concluyó Flórez.

Para el sector, afirmó, es grave lo que pasa en materia de contrabando porque si bien hay medidas de importación por Bogotá y Barranquilla con precios indicativos, hay contingentes procedentes de Colón que en ocasiones son fruto del lavado de dinero.

Dijo que el mercado a llegado al colmo de encontrar calzado a precios irrisorios pues a cierre del primer trimestre de este año se detectó el ingreso de 350 mil unidades de calzado chino, proveniente de Panamá a 75 centavos de dólar, lo cual revienta a cualquier empresarios formal.¹⁰⁵

¹⁰⁵ Tomado de:

http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=1394&Itemid=47
13/03/2010

ANEXO 5

ARTICULO REVISTA DINERO TOP OF MIND



Dinero e Invamer Gallup presentan las principales tendencias del estudio de recordación de marcas. Este año el análisis incluye los segmentos de niños y jóvenes, prioritarios para las estrategias de las empresas.

Hace unas semanas, la Superintendencia de Industria y Comercio, SIC, condicionó la compra de Projugos, empresa de Bavaria, por parte de Postobón. La razón no fue, como suele ocurrir en esos casos, la posibilidad de que la suma de las capacidades de producción condujera a unas economías de escala que causarían una posición dominante en el mercado. La razón principal tuvo que ver con la importancia de las marcas.

La entidad de vigilancia consideró que hay segmentos en la categoría de jugos donde las marcas TuttiFrutti, de Bavaria, y Hit, de Postobón, representan casi la totalidad de las ventas. Las marcas son el factor crítico y, para la SIC, juegan un papel estratégico. "El concepto empresarial ha variado. En el pasado, el valor de las empresas estaba representado por los activos físicos y, poco a poco, se ha desplazado hacia los activos intangibles. Hoy pesa más una marca bien posicionada que todos los activos físicos", explica Giancarlo Marcenaro, superintendente delegado de Propiedad Intelectual de la Superintendencia de Industria y Comercio.

El valor de las marcas es una pieza vital en las adquisiciones de empresas y en la transformación del panorama empresarial que vive Colombia. Una de las principales herramientas para medir el impacto de las marcas es su recordación y

posicionamiento en la mente de los consumidores. Dinero e Invamer Gallup vienen midiendo el top of mind de las marcas que compiten en el mercado colombiano desde hace más de una década, a través de un estudio que inició con cerca de 10 categorías y hoy comprende 45. En esta edición, Dinero e Invamer Gallup presentan una síntesis de las principales tendencias en recordación de marca en productos de consumo a lo largo de los últimos 12 años. Los resultados son una radiografía del panorama de la competencia en el país.

Las categorías donde se han presentado adquisiciones y fusiones de empresas de gran tamaño muestran cambios importantes en la recordación. En otras categorías, donde no ha habido grandes adquisiciones pero la competencia se ha agudizado ante el crecimiento del consumo, también hay una fuerte dinámica en términos de recordación.

Las marcas de mayor tradición y más alta recordación en el país se reafirman y demuestran que un top of mind elevado es una fortaleza que a ninguno de sus competidores le conviene subestimar. Por su parte, los avances que vienen haciendo las empresas por desarrollar estrategias de segmentación muestran resultados, lo que sirve para destacar los cambios en los sistemas de mercadeo en muchas empresas colombianas.

Además, junto al análisis tradicional, viene la medición de top of mind en niños y jóvenes de 8 a 17 años, una nueva generación de consumidores que será distinta a todas las que la precedieron, dada la intensidad del cambio tecnológico en sus vidas.

El poder de las marcas es creciente. La medición de top of mind nos ofrece una posibilidad de dimensionar este cambio y visualizar quiénes avanzan y quiénes se quedan atrás; quiénes saben construir sobre las oportunidades que brinda el

panorama y quiénes no. Es una herramienta poderosa para entender qué le depara el destino a las principales marcas en el país. ¹⁰⁶

¹⁰⁶ Tomado de revista Dinero – Edición Abril. http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/top-of-mind_33777.aspx 29/04/2010

ANEXO 6

ESTATUTOS MINUTA DE CONSTITUCION

NIA SAS

ACTO DE CONSTITUCION

XXXXXXX, de nacionalidad Colombiana , identificada con la Cedula de Ciudadanía No XXXXXXXXXXXX, domiciliado en la ciudad de Bogotá y XXXXXXXX de nacionalidad Colombiana , identificada con la Cedula de Ciudadanía No XXXXXXXXXXXX, domiciliado en la ciudad de Bogotá, declaran -previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos-, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada (NIA), para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de (\$_____), dividido en (_____) acciones ordinarias de valor nominal de (\$_____) cada una, que han sido liberadas en su (totalidad o en el porcentaje correspondiente), previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento.

Una vez formulada la declaración que antecede, las suscritas han establecido, así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificada que por el presente acto se crea.

ESTATUTOS

Capítulo I

Disposiciones generales

Artículo 1º. Forma.- La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará NIA SAS, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: “sociedad por acciones simplificada” o de las iniciales “SAS”.

Artículo 2º. Objeto social.- La sociedad tendrá como objeto principal *DESCRIBIR ACTIVIDAD PRINCIPAL*). Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.

La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

Artículo 3º. Domicilio.- El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de (_____) Bogotá D.C. y su dirección para notificaciones judiciales será la (_____). La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

Artículo 4º. Término de duración.- El término de duración será de veinte años.

Capítulo II

Capital y acciones

Artículo 5º. Capital Autorizado.- El capital autorizado de la sociedad es de DOS CIENTOS CINCUENTA MILLONES DE PESOS (\$250.000.000), dividido en cien acciones de valor nominal de DOSCIENTOS CINCUENTA MIL PESOS (\$250.000) cada una.

Artículo 6º. Capital Suscrito.- El capital suscrito inicial de la sociedad es de (DOS CIENTOS CINCUENTA MILLONES DE PESOS (\$250.000.000), dividido en cien acciones de valor nominal de DOSCIENTOS CINCUENTA MIL PESOS (\$250.000) cada una.

Artículo 7º. Capital Pagado.- El capital pagado de la sociedad es de CIENTO VEINTICINCO MILLONES (\$125.000.000), dividido en CINCUENTA acciones ordinarias de valor nominal de DOSCIENTOS CINCUENTA MIL PESOS (\$250.000) cada una.

Parágrafo. Forma y Términos en que se pagará el capital.- El monto de capital suscrito no pagado, se pagará, en dinero efectivo, dentro de los 24 meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil del presente documento.

Artículo 8º. Derechos que confieren las acciones.- En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.

Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título.

La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

Artículo 9º. Naturaleza de las acciones.- Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

Artículo 10º. Aumento del capital suscrito.- El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean reglamento.

Artículo 11º. Derecho de preferencia.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de las accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.

Parágrafo Primero.- El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.

Parágrafo Segundo.- No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

Artículo 12º. Clases y Series de Acciones.- Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

Parágrafo.- Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

Artículo 13º. Voto múltiple.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre *quórum* y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

Artículo 14º. Acciones de pago.- En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

Artículo 15º. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil.- Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

Artículo 16º. Restricciones a la negociación de acciones.- Durante un término de dos años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de

este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

Artículo 17º. Cambio de control.- Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

Capítulo III

Órganos sociales

Artículo 18º. Órganos de la sociedad.- La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

Artículo 19º. Sociedad devenida unipersonal.- La sociedad sera pluripersonal.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

Artículo 20º. Asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas la integran los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

Artículo 21º. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

Artículo 22º. Renuncia a la convocatoria.- Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

Artículo 23º. Derecho de inspección.- El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas

tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

Artículo 24º. Reuniones no presenciales.- Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

Artículo 25º. Régimen de quórum y mayorías decisorias: La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- (i) La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.
- (ii) La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.
- (iii) La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;
- (iv) La modificación de la cláusula compromisoria;
- (v) La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y
- (vi) La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.

Parágrafo.- Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008

Artículo 26º. Fraccionamiento del voto: Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

Artículo 27º. Actas.- Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

Artículo 28º. Representación Legal.- La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural, accionista o no, quien no tendrá suplentes, designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad del representante legal

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

Artículo 29º. Facultades del representante legal.- La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien podrá celebrar contratos sin autorización hasta por la suma de Cincuenta Millones de pesos (\$50.000.000) para contratación de montos superiores deberá contar con la previa autorización de la asamblea.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

Capítulo IV

Disposiciones Varias

Artículo 30º. Enajenación global de activos.- Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

Artículo 31º. Ejercicio social.- Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1º de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

Artículo 32º. Cuentas anuales.- Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

Artículo 33º. Reserva Legal.- la sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

Artículo 34º. Utilidades.- Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

Artículo 35º. Resolución de conflictos.- Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje.

Artículo 36º. Cláusula Compromisoria.- La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá. El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá. El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá, se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

Artículo 37º. Ley aplicable.- La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

Capítulo IV

Disolución y Liquidación

Artículo 38º. Disolución.- La sociedad se disolverá:

1º Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;

2º Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto Social;

3º Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;

4º Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea.

5º Por orden de autoridad competente, y

6º Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Parágrafo primero.- En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

Artículo 39º. Enervamiento de las causales de disolución.- Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6º del artículo anterior.

Artículo 40º. Liquidación.- La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad

limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

1. **Representación legal.-** Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a XXXXXX, identificado con el documento de identidad No. XXXXXXXXXXX, como representante legal de (INSERTAR NOMBRE) SAS, por el término de 1 año.

XXXXX participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de (INSERTAR NOMBRE) SAS.

2. **Actos realizados por cuenta de la sociedad en formación.-** A partir de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, XXXXXX SAS asume la totalidad de los derechos y obligaciones derivados de los siguientes actos y negocios jurídicos, realizados por cuenta de la sociedad durante su proceso de formación:
3. **Personificación jurídica de la sociedad.-** Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, XXXXXSAS formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.



ESTE FORMULARIO SERÁ COBRADO ÚNICAMENTE AL MOMENTO DE PAGAR LA MATRÍCULA O RENOVACIÓN

REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL
ANEXO MATRÍCULA MERCANTIL O RENOVACIÓN

PERSONAS NATURALES, SOCIEDADES, EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO, ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO, SUCURSALES O AGENCIAS

CAMARA
DE COMERCIO DE BOGOTÁ
Por nuestra sociedad

• Diligencie con exactitud, a máquina o letra impresa, los datos que se solicitan en este anexo.
• La información adicional a la prevista por el Código de Comercio, se utiliza en los estudios que por Ley adelanta la Cámara de Comercio. Autorizo al uso y la divulgación de toda la información reportada en el presente formulario y la Cámara de Comercio para proveer servicios de información a empresas.
• Importante: Se advierte que cualquier falsedad en que sea incurrá podrá ser sancionada de acuerdo con la Ley penal (artículo 29, Código de Comercio).
• No diligencie los espacios sombreados, son de uso exclusivo de la Cámara de Comercio.

CÓDIGO DE LA CÁMARA AÑO

Registro Único Empresarial No.

SOLO PARA PERSONAS NATURALES EXTRANJERAS
NACIONALIDAD

ENTIDADES DE CRÉDITO CON LAS CUALES HA CELEBRADO OPERACIONES

NOMBRE DE LA ENTIDAD	OFICINA
NOMBRE DE LA ENTIDAD	OFICINA

REFERENCIAS DE DOS COMERCIANTES INSCRITOS

NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO
NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO

MARKET CON UNA X SI ES: IMPORTADOR EXPORTADOR PERSONAL OCUPADO A NIVEL NACIONAL

INFORMACIÓN FINANCIERA

LOS SIGUIENTES DATOS DEBEN CORRESPONDER AL BALANCE DE APERTURA O A DICIEMBRE 31 DEL ÚLTIMO AÑO (INCLUYENDO AJUSTES POR INFLACIÓN)

ACTIVO	PASIVO Y PATRIMONIO	PÉRDIDAS Y GANANCIAS
Corriente \$ _____	Pasivo corriente \$ _____	Ingresos operacionales \$ _____
Fijo neto \$ _____	Largo plazo \$ _____	Gtas. operacionales de ventas \$ _____
Otros \$ _____	Pasivo total \$ _____	Gtas. operacionales de administración \$ _____
Valorizaciones \$ _____	Patrimonio total \$ _____	Utilidad / Pérdida operacional \$ _____
Activo total \$ _____	Pasivo + patrimonio \$ _____	Utilidad / Pérdida neta \$ _____
ACTIVO TOTAL \$ (Sin ajustes por inflación)		

DATOS DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA

ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO SUCURSAL AGENCIA MATRÍCULA MERCANTIL No. CÁMARA DE COMERCIO

MATRÍCULA RENOVACIÓN NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA

DIRECCIÓN ZONA POSTAL MUNICIPIO DEPARTAMENTO CÓDIGO DANE

TELÉFONO(S) FAX BUZÓN ELECTRÓNICO

DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL MUNICIPIO DEPARTAMENTO CÓDIGO DANE

ACTIVIDAD MERCANTIL DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA

Especifique en orden de importancia su actividad mercantil

1. <input type="text"/>	CLASIFICACIÓN CIIU
2. <input type="text"/>	
3. <input type="text"/>	

PERSONAL VINCULADO AL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA ACTIVOS VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA \$

INFORMACIÓN SOBRE EL ESTABLECIMIENTO

PROPIETARIO ÚNICO SOCIEDAD DE HECHO COPROPIETARIO

EL LOCAL DONDE FUNCIONA EL ESTABLECIMIENTO ES: PROPIO AJENO

PROPIETARIO(S) DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA

NOMBRE(S) DE LA(S) PERSONA(S) O SOCIEDAD(ES) PROPIETARIO(S) DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA
(Si aun más de dos relacionarlos en hoja anexo)

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO _____ C.C. O NIT. _____

NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR _____ FIRMA _____

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO _____ C.C. O NIT. _____

NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR _____ FIRMA _____

NOMBRE DEL ADMINISTRADOR _____ C.C. No. _____

APORTES EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO

APORTES LABORALES \$ _____ % APORTES ACTIVOS \$ _____ %

APORTES LABORALES ADICIONALES \$ _____ % APORTES EN DINERO \$ _____ %

TOTAL APORTES \$ _____

FIRMA

FIRMA DEL MATRICULADO, REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR _____

DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN No.

ESPACIO RESERVADO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO

FIRMA Y SELLO DE LA CÁMARA DE COMERCIO

ANEXO 8

PRIMERA PRUEBA BOTAS EN PAÑO LENCY Y TELA DECORATIVA



ANEXO 9

- ARTICULO QUE FUE PUBLICADO EN LA REVISTA CEO DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA, EN LA EDICION DE DEDICADA A EMPRENDIMIENTO, EN EL MES DE ABRIL DE 2010.

LAS ALIANZAS ESTRATEGICAS: OTRA FORMA DE CREAR EMPRESA



Rafael nieto (accionista mayoritario Niver S.A)

Actualmente el emprendimiento y la innovación toman gran importancia en nuestro país sobre todo aportando al desarrollo económico Colombiano, por este motivo hemos sido conscientes de la necesidad fomentar una cultura emprendedora activa y que mejor que empezar por nosotros mismos.

Desde hace algún tiempo hemos tenido claro que queremos crear empresa pero fue hasta el semestre pasado cuando tuvimos la oportunidad de tomar una materia del énfasis de emprendimiento, llamada ideas y oportunidades de negocio donde encontramos muchas puertas abiertas para la puesta en marcha de nuestra

empresa. Allí además de aprender a ser creativos, recursivos e innovadores, se nos presento la oportunidad de crear un nuevo uso para un material específico no tejido de una empresa reconocida como parte del ejercicio de la materia.

El material es fabricado por una empresa colombiana llamada Niver S.A dedicada a la fabricación de textiles no tejidos dirigidos a diferentes sectores del mercado, Niver quería que los estudiantes de la javeriana a partir de uno de los textiles no tejidos que ellos producen llamado fieltros de colores comúnmente conocido como paño lency encontráramos un uso diferente al que se le había venido dando, normalmente este material elaborado 100% en fibra de polipropileno el cual es usado para obras manuales, artesanías o decoración.

Nuestra idea se alejo del pensamiento común de todos los demás y decidimos hacer algo que para muchas personas no era viable realizar con este material, a través del análisis del entorno y observar las necesidades que nos estaba presentando el mercado surgió la idea de realizar botas en paño lency, ya que nos dimos cuenta que en la oferta de calzado existente no había botas femeninas con diseño y estilo, a un precio bastante competitivo pero sobre todo que sean resistentes al agua e igual de vanguardistas que las botas que están en este momento en auge, de esta manera identificamos una oportunidad de negocio en ese nicho de mercado existente de un producto útil e innovador.

En la asignatura presentamos nuestro proyecto, el cual fue muy bien recibido por todos, entre los cuales se encontraba uno de los propietarios de la empresa Niver S.A. quien dio su aprobación y vio viable la idea de ejecutar y comercializar nuestra propuesta de uso para ese material. Esa fue la primera puerta que se nos abrió ya que ahora contamos con una alianza estratégica con esta empresa y esperamos muy pronto salir al mercado con aquella idea de negocio que nació en la asignatura.

Desde el inicio del proyecto las cosas han fluido de manera positiva, para llevar a cabo el desarrollo y comercialización de nuestro producto. Hemos contado con un apoyo significativo por parte de la Pontificia Universidad Javeriana

específicamente del área de emprendimiento quienes nos han brindado el apoyo y las herramientas necesarias para llevar a cabo nuestra idea de negocio, hemos recibido capacitación a través de actividades como congresos y nos han facilitado los medios para presentar nuestra idea a posibles inversionistas, No cabe duda que esta ha experiencia ha sido muy significativa y con este proyecto esperamos salir muy pronto al mercado y así poder crear nuestra empresa dedicada a la producción y comercialización de botas en textiles no tejidos.

Escrito por: Natalia Ovalle forero

Alejandra Rivera Orozco

ANEXO 10

- Participación en la segunda feria empresarial realizada en las instalaciones de la Pontificia Universidad Javeriana el 3,4 y 5 de Noviembre de 2009.



ANEXO 11

- Participación representando a la Pontificia Universidad Javeriana en la feria empresarial realizada en la universidad Jorge Tadeo lozano “Que tus ideas no se queden en el papel” realizada el 5 de Noviembre de 2009, obteniendo como resultado un reconocimiento como “proyecto innovador”



ANEXO 12 Flujo de caja proyectado

Presupuesto			Presupuesto	
Año 2			Año 3	
		0		0
	2,134,357			3,527,399
	208,708,132			264,554,949
	33,393,301			42,328,792
	4,292,352			6,046,851
		248,528,142		316,457,992
	3,000,000			5,004,782
	8,120,894			8,943,385
	3,819,490			2,487,068
	4,885,319			6,431,620
	0			0
	0			0
	14,746,800			15,489,228
	0			0
	0			0
	256,250			262,656
	4,174,163			5,291,099
	0			0
	2,120,000			2,173,000
	307,500			315,188
	19,294,861			24,696,458
	68,956,736			97,142,802

	129,682,013			168,237,286
	118,846,129			148,220,705

Año 4		Año 5	
	0		0
3,527,399		4,380,022	
328,501,660		401,531,685	
52,560,266		64,245,070	
7,918,907		8,176,697	
	392,508,232		478,333,474
6,038,784		42,919,398	
12,598,993		16,499,539	
3,148,910		3,905,461	
8,232,153		10,321,708	
0		0	
0		0	
16,269,083		17,088,254	
0		0	
0		0	
269,223		275,953	
6,570,033		8,030,634	
0		0	
2,227,325		0	
323,067		331,144	
30,965,124		38,218,318	
127,217,420		131,358,826	

		213,860,115			268,949,234
		178,648,116			209,384,240

ANEXO 13

Producto Interno Bruto Trimestral Por Ramas De Actividad Económica



INFORMACIÓN ESTADÍSTICA

Cuadro No. 2

Producto Interno Bruto trimestral por ramas de actividad económica

Variaciones porcentuales anuales

Series desestacionalizadas - cuarto trimestre y año completo 2009

Ramas de actividad	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007*	2008*	2009*
	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL
INDUSTRIA MANUFACTURERA	12,6	7,1	16,4	16,8	12,7	16,0	14,5	2,8	-1,7
10 Carnes y pescados	0,9	4,6	6,1	12,6	7,6	12,1	24,7	0,6	8,8
11 Aceites, grasas, cacao y otros productos alimenticios	2,4	13,0	12,0	12,6	6,0	6,7	11,2	28,9	1,7
12 Productos lácteos	22,5	3,9	7,9	11,5	9,2	13,3	23,4	26,3	7,0
13 Productos de molinería, almidones y sus productos	3,2	10,2	11,3	14,1	9,6	10,6	29,1	28,5	-2,9
14 Productos de café y trilla	-14,0	-3,2	4,7	9,0	32,5	12,0	5,5	-0,2	-17,7
15 Azúcar y panela	1,6	2,3	4,7	-2,9	2,5	31,1	-3,7	-2,8	41,1
18 Bebidas	21,6	9,1	5,7	11,2	18,8	14,7	21,8	9,6	18,6
19 Productos de tabaco	12,7	26,2	24,1	14,9	-7,4	14,6	23,9	-1,1	-4,1
20 Hilados e hilos; tejidos de fibras textiles incluso afelpados	12,8	-11,6	20,8	8,8	5,4	4,1	-10,3	-12,9	-6,4
21 Artículos textiles, excepto prendas de vestir	15,4	3,7	17,0	17,3	1,8	21,6	6,0	-13,1	-5,4
22 Tejidos de punto y ganchillo; prendas de vestir	8,9	-0,5	12,6	22,2	4,1	18,2	12,5	-10,5	-11,5
23 Curtido y preparado de cueros, productos de cuero y calzado	4,7	0,8	7,3	10,8	8,6	10,6	13,1	-10,3	-12,9
24 Productos de madera, corcho, paja y materiales trenzables	17,8	11,4	18,6	25,6	12,1	8,9	31,8	-3,9	1,1
25 Productos de papel, cartón y sus productos	11,4	8,8	15,1	10,0	2,2	6,3	5,6	-1,3	1,5
26 Edición, impresión y artículos análogos	12,2	18,8	12,3	13,2	24,7	7,5	12,4	-5,6	-1,4
27 Productos de la refinación del petróleo; combustible nuclear	32,4	7,9	26,9	22,7	19,1	22,5	25,9	11,0	-11,4
28 Sustancias y productos químicos	11,3	5,1	13,2	13,1	8,7	13,0	5,1	5,6	-4,7
29 Productos de caucho y de plástico	7,9	8,4	11,3	23,7	19,5	8,5	13,8	-5,7	0,5
30 Productos minerales no metálicos	9,7	10,5	19,2	9,8	13,8	19,7	12,4	-11,8	-2,6
31 Productos metalúrgicos básicos (excepto maquinaria y equipo)	4,6	9,4	51,4	28,5	21,1	23,3	6,2	2,8	9,1
32 Maquinaria y equipo	24,3	17,7	8,2	20,5	13,0	30,9	13,6	-6,1	-5,6
33 Otra maquinaria y aparatos eléctricos	17,3	8,9	11,0	14,3	-11,7	23,3	17,5	-6,1	-8,7
34 Equipo de transporte	65,0	5,5	2,2	46,8	20,2	21,6	14,6	-30,8	-17,6
35 Muebles	18,2	2,7	21,0	23,1	24,1	17,5	21,5	-0,2	-2,0
36 Otros bienes manufacturados n.c.p.	12,2	6,0	43,6	14,3	23,7	17,8	10,2	4,9	-20,0
PRODUCTO INTERNO BRUTO	8,8	9,1	13,3	13,3	12,2	14,2	12,7	10,8	4,0

107

¹⁰⁷ <http://www.businesscol.com/economia/pib.htm>

ANEXO 14, Formulario de inscripción al programa FINBATEC



PROGRAMA FINBATEC DE COLCIENCIAS

CONVOCATORIA PARA LA ASISTENCIA TÉCNICA A PLANES DE NEGOCIO

2008- 2009.

FORMULARIO

A. Información General

Empresa: _____

Actividad: _____ Sector: _____

Fecha de Constitución: _____ NIT: _____

Teléfono: _____ Fax: _____

Dirección: _____ Ciudad: _____

E-mail: _____

Dirección WEB _____

Representante legal

Nombres: _____ Apellidos: _____

Identificación: _____

Persona de Contacto

Nombre: _____

Cargo: _____

Teléfono: _____ Fax: _____

Dirección: _____ Ciudad: _____

E-mail: _____

B. Antecedentes y Presentación

Descripción de la empresa: Historia, Ubicación, Misión, Visión

Presente breve y puntualmente la actividad de la empresa, su historia, sus características relevantes, su misión y visión.

Descripción del Proyecto

Describa de qué se trata el proyecto: ¿Cuál es el negocio? ¿Cuáles serán las prioridades de ejecución? ¿Cuáles son los componentes del proyecto y su relación?

Justificación del Proyecto

Describa cual es el aporte real del proyecto tanto a la sociedad como a los inversionistas y en general a los stakeholders (Se refiere a todos los que podrían verse afectados de una u otra manera con las actividades de la empresa).

- ¿Porqué es realmente una oportunidad?

- Si el proyecto no se ejecutara ¿En que afectaría?

- ¿Qué valor agregado aporta el proyecto frente a múltiples iniciativas que ya se están ejecutando?
- ¿Es realmente pertinente ejecutar el proyecto en este instante?
- ¿Qué problema resuelve?

Objetivos del Proyecto

Establezca específicamente los puntos a ser desarrollados y cumplidos en la ejecución del proyecto.

Estructure un objetivo general compuesto de objetivos específicos que a su vez se componen de actividades de ejecución. Recuerde que éstos deben ser claramente definidos y medibles.

Impactos

Describa la incidencia del proyecto sobre otros actores que pueden verse involucrados directa e indirectamente con la ejecución del mismo.

C. Producto / Servicio/ Proceso

Estado de desarrollo del proyecto

___ Desarrollo de la Idea

___ Investigación y Desarrollo

___ Crecimiento y Expansión

Descripción del Producto , Servicio y/o Proceso

Describa de manera detallada y objetiva el producto, servicio y/o proceso: Especificaciones técnicas, tecnología, materiales, normas técnicas, características de diseño.

Ventaja Competitiva y sostenibilidad.

Defina el valor agregado del producto, servicio y/o proceso (Características que lo hacen superior).

Describa los mecanismos de protección para garantizar la vigencia de las ventajas estratégicas al menos hasta que la empresa esté posicionada.

Productos/ Servicios/ Procesos sustitutos

Defina productos, servicios y/o procesos que podrían reemplazar la utilidad de su producto

Metodología y Actividades previstas para el desarrollo del proyecto

Presente las diferentes fases de ejecución del proyecto e identifique las actividades científicas

D. Mercadeo y Ventas (Relacione en este punto el efecto del desarrollo del proyecto sobre las variables que se describen a continuación):

Generalidades del Mercado

Defina las características demográficas, preferencias, tendencias y concentración del segmento objetivo

Tamaño del mercado

Defina el tamaño del mercado tanto en cifras (unidades) como en valor (dinero); especificando número total de clientes potenciales, proyecciones de crecimiento y razones que sustenten dicho crecimiento.

Estas cifras deben estar sustentadas en información técnicamente confiable, tales como estadísticas oficiales, investigaciones de mercado y demás relacionadas. Es importante incorporar las fuentes sobre las cuales se basan las cifras.

Descripción de los clientes

Defina el cliente objetivo. Especifique a quién le ofrecerá y quién le comprará.

Descripción de la competencia

Identifique y caracterice a las empresas que actual o potencialmente se orientan al mismo segmento de mercado

Estrategias de Marketing

Describa los lineamientos estratégicos en cuanto a precio, distribución y divulgación

Proyecciones de Ventas

Haga una estimación cuantitativa de las ventas proyectadas para cada

período

E. Innovación y Desarrollo

Estado del arte de la innovación y el desarrollo tecnológico a nivel nacional e internacional

Describa en qué etapa de evolución se encuentra la tecnología de tal manera que se tenga una perspectiva a futuro de las posibilidades de crecimiento e innovación que podrían darse. Relacione actividades de gestión tecnológica. (Max. 500 palabras)

Contribución del Proyecto a la Innovación y al desarrollo tecnológico del País-Región

Identifique los impactos generados por el proyecto en términos socio-económicos, ambientales y tecnológicos. (Max. 500 palabras)

Nivel Competitivo de la tecnología generada por el proyecto

Indique en QUÉ ASPECTO RADICA LA INNOVACIÓN que sustenta la base tecnológica del proyecto.

Hay que tener en cuenta que el concepto de innovación puede categorizarse entre radical e incremental y que la innovación para ser como tal debe ser accesible al mercado.

Clarifique si se tiene una alianza estratégica con otra organización, especificando el tipo de la misma: tecnológica (procesos de transferencia o explotación tecnológica), Comercial (canales de distribución), de I&D, etc.

Contribución del proyecto al desarrollo sostenible del país

Describa la contribución del proyecto al desarrollo sostenible del país, regiones y comunidades.

F. Planeación y Evaluación Financiera

Principales fuentes de financiación que ha usado la empresa

Describa las fuentes de financiación que ha usado anteriormente la empresa (Recursos propios, préstamos bancarios, etc)

Capital requerido para el financiamiento del proyecto.

Cuantifique las necesidades de capital a solicitar a socios externos

Utilización o destinación de los recursos

Describa con claridad la destinación de los recursos, definiendo cada rubro y el presupuesto establecido para tal fin.

Tasa Interna de Retorno Proyectada (%)

Tasa interna de retorno proyectada (%)

Valor Presente Neto (VPN)

Valor presente Neto del proyecto

Relación Costo / Beneficio

Establezca la relación Costo - Beneficio del proyecto

G. Plan de Implementación

Actividad	Inicio	Fin	Duración Total

H. D
e

scripción del Equipo de trabajo

Primer Miembro

Nombre y Apellidos	
Identificación	
Experiencia	
Función en el Proyecto	
Correo electrónico	

Segundo Miembro

Nombre y Apellidos	
Identificación	
Experiencia	
Función en el Proyecto	
Correo electrónico	

ANEXO 15

Formulario De Preinscripción Corporación Emprendedores Colombia Hecho A Mano

CORPORACIÓN EMPRENDEDORES COLOMBIA - HECHO A MANO

FORMULARIO DE PREINSCRIPCIÓN

Si usted es un empresario favor llenar completamente el formulario

Si usted es un emprendedor con una idea de negocios o con plan de negocios, solamente llene los espacios 2 y 3.

1. Datos Generales de la empresa

Nombre de la empresa: _____ Nit _____

Departamento: _____ Municipio: _____

Dirección: _____ Teléfono1: _____

Teléfono2: _____ Teléfono3: _____ Fax: _____

Correo electrónico: _____ Home page: _____

2. Datos del Responsable o Representante Legal:

Apellidos: _____ Nombres: _____

Cédula: _____ Dirección: _____

Teléfono: _____ Celular: _____

Correo electrónico: _____

3. Datos del proyecto empresarial

Definición del negocio

Sector: _____

¿Cuáles son las principales dificultades que ha encontrado para la creación o consolidación de su empresa?

¿Por qué está interesado en afiliarse a la CEC?

Gracias por su interés en crear un mejor país. ¹⁰⁸

¹⁰⁸ <http://www.corporacioncec.htmlplanet.com/formulario.htm>