

PROYECTO DE DESARROLLO EMPRESARIAL Y TECNOLÓGICO PARA LA
CREACIÓN DE LA COMERCIALIZADORA DE ZAPATILLA IMPORTADA “LOWIS”
EN DUITAMA

LUIS EDUARDO RODRIGUEZ PÉREZ
7222396

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DUITAMA
2004

PROYECTO DE DESARROLLO EMPRESARIAL Y TECNOLÓGICO PARA LA
CREACIÓN DE LA COMERCIALIZADORA DE ZAPATILLA IMPORTADA “LOWIS”
EN DUITAMA

LUIS EDUARDO RODRIGUEZ PÉREZ
7222396

Proyecto de grado presentado como requisito para optar el título de

TECNÓLOGO EN GESTIÓN COMERCIAL

UBERTY GUATIBONZA
Director

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DUITAMA
2004

AGRADECIMIENTOS

EL AUTOR EXPRESA SUS AGRADECIMIENTOS A:

MARIA TERESA MELO BECERRA. Directora UNAD Duitama.

MARIA CRISALIA GALLO. Coordinadora Facultad de Ciencias Administrativas UNAD Duitama.

UBERTY GUATIBONZA. Tutor. Director del proyecto.

ROSMIRA BAYONA. Tutora. Jurado del proyecto.

VICTOR MANUEL ROJAS. Tutor. Jurado del proyecto.

Cada una de las personas que de una u otra forma apoyaron y colaboraron con la elaboración de este proyecto.

Compañeros de semestre.

NOTA DE ACEPTACIÓN.

DIRECTORA UNAD

DIRECTOR PROYECTO

JURADO

JURADO

COORDINADORA FACULTAD

SECRETARIA

AUTOR

Duitama, Agosto de 2004.

RESUMEN.

Este proyecto surge como una idea empresarial de comercializar zapatilla deportiva importada, ya que existen los contactos y facilidades del mercadeo.

El proyecto se localiza en la ciudad de Duitama, la cual posee un crecimiento económico significativo y el comercio en especial juega papel fundamental en la economía. Se realizó estudio de macro y microlocalización para determinar el sitio mas apropiado de la empresa.

Aunque hay sitios donde se encuentra imitación a la zapatilla original y unos pocos donde se consigue el original; aun hace falta satisfacer a los clientes más exigentes. La formulación del problema es: ¿Con la creación de la comercializadora de zapatilla importada en Duitama se dará solución al problema planteado coadyudando a elevar la calidad de vida de los habitantes de la ciudad?.

El objetivo general del proyecto es: realizar el estudio de factibilidad para la creación de la comercializadora de zapatilla importada “ **Lowis**”; con el objeto de ofrecer un producto de calidad, variedad en modelos y colores, precio accesible, acompañando de un excelente servicio. Dentro de los objetivos específicos están: identificar demanda, oferta y tipo de demanda del producto, reconocer los gustos de compra de los consumidores, costear las inversiones necesarias para empezar el proyecto, calcular costos y gastos con sus respectivas proyecciones, establecer punto de equilibrio y realizar la evaluación financiera, social y ambiental.

Es una investigación no experimental, aplicada y descriptiva. Se recurrió a encuesta a compradores y propietarios o administradores de almacenes de calzado de Duitama, con el objeto de establecer oferta y demanda. Se aplicaron 377 encuestas a compradores según fórmula estadística.

El producto son zapatilla deportiva para practicar deportes como atletismo, baloncesto, tenis o microfútbol. Es un producto de marca original y registrada, con garantía. Hay varias marcas, colores, diseños y tallas.

Los clientes de la comercializadora son personas que oscilan entre 15 y 44 años de edad, de ambos sexos; el nivel educativo esta entre secundaria y universitario; hay clientes con nivel profesional; el estrato social generalmente es medio – alto. El área geográfica del mercado es Duitama.

El resultado general de las encuestas indica que el 67% de los encuestados compran zapatilla importada, un 35% de ellos pagan mas de \$100.000 por un par, el 55% de los compradores tienen pocos almacenes para elegir en donde hará la compra, el 77,4% compra por lo menos una vez al año y el 70% de ellos apoya la nueva comercializadora.

De las encuestas a los propietarios y administradores de almacenes de calzado, lo mas importante es que solo el 47% de ellos vende zapatilla importada, el 40% de estos considera excelente el comercio de zapatilla importada en Duitama, el 57% vende entre 80 y 100 pares de zapatilla mensualmente

La demanda calculada actual es de 30.093 pares de zapatillas. La oferta obtenida es de 7.955 pares de zapatillas, se realizaron las proyecciones y para el primer año hay una demanda insatisfecha de 22.475 pares de zapatillas. Los precios oscilan entre \$75.000 y \$175.000. para el proyecto se trabajó con precio de \$127.000.

El tamaño de la comercializadora es de 1.095 pares de zapatillas en el primer año, equivalente al 4.9% de la demanda insatisfecha. Cada año se planea aumentar ventas en un 10%.

Se llevó a cabo estudio de macrolocalización y microlocalización, siendo la mejor ubicación Duitama y un local en el centro de Duitama.

El total de las inversiones para comenzar a operar ascienden a \$11.520.000. El costo de compra o de comercialización de un par de zapatillas es de \$75.000. Los costos operacionales y los gastos para el primer año de operación de la comercializadora, son de \$120.612.069. El punto de equilibrio se logra cuando se alcance una venta de 725 pares de zapatillas y en ventas \$92.075.000. El capital de trabajo para iniciar es de \$8.249.594. El precio de venta es de \$127.000, para unos ingresos en el primer año de \$139,065,000. Se solicitará un crédito de \$7.000.000. El Valor Presente Neto del proyecto es de \$66.825.781, una TIR de 80.21%. La relación beneficio / costo es de 4.38.

CONTENIDO

	PÁG.
0. INTRODUCCIÓN	13
1. JUSTIFICACIÓN	14
1.1. ECONÓMICA	14
1.2. SOCIAL	14
1.3. TÉCNICA	14
2. CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS	15
2.1. ANÁLISIS DE ENTORNO	15
2.2. LOCALIZACIÓN	15
2.3. POSICIÓN GEOGRÁFICA	15
2.4. LÍMITES	15
2.5. ALTITUD	16
2.6. EXTENSIÓN	16
2.7. POBLACIÓN DE DUITAMA	16

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
3.1. DESCRIPCIÓN	17
3.2. FORMULACIÓN	17
4. OBJETIVOS	18
4.1. GENERAL	18
4.2. ESPECÍFICOS	18
5. REFERENTES CONTEXTUALES	19
6. PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS	21
6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	21
6.2. FUENTES DE INFORMACIÓN	21
6.2.1. Primarias	21
6.2.2. Secundarias	21
6.3. VARIABLES E INSTRUMENTOS	21
6.4. DISEÑO METODOLÓGICO	22
6.5. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS	23
6.5.1. Encuesta a consumidores	23
6.5.2. Encuesta a almacenes de calzado	35
6.5.3. Análisis general de las encuestas	38
6.6. ALCANCES	39
6.7. LIMITACIONES	39
6.8. PROYECCIONES	40
7. ESTUDIO DE MERCADO	41
7.1. EL PRODUCTO	41
7.1.1. Identificación y caracterización	41
7.1.2 Usos del producto	41
7.1.3 Otros elementos del producto	41
7.1.4 Productos sustitutos y complementarios	42
7.2. EL USUARIO O CONSUMIDOR	42
7.3. DELIMITACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL MERCADO	42
7.4. DEMANDA DEL PRODUCTO	43
7.4.1. Demanda histórica	43
7.4.2. Demanda actual	46
7.4.3. Demanda proyectada	46
7.5. OFERTA DEL PRODUCTO	48
7.5.1. Oferta histórica	48
7.5.2. Oferta actual	49
7.5.3. oferta proyectada.	49
7.6. TIPO DE DEMANDA	51
7.7. PRECIOS	52
7.7.1. Evolución histórica	52
7.7.2. Precios actuales	53
7.7.3. Proyección de precios	53
7.8. COMERCIALIZACIÓN	54

7.8.1. Promoción y publicidad	54
7.8.2. Venta	55
7.9. MERCADO DE INSUMOS	55
8. ESTUDIO TÉCNICO	56
8.1. TAMAÑO	56
8.2. LOCALIZACIÓN	56
8.2.1. Macrolocalización	56
8.2.2. Microlocalización	58
8.3. PROGRAMA DE COMERCIALIZACIÓN	60
8.3.1. Selección de equipos	60
8.3.2. Necesidades de mano de obra	60
8.4. OBRAS FÍSICAS DISTRIBUCIÓN EN PLANTA	61
8.4.1. Obras físicas	61
8.4.2. Distribución en planta	61
8.5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	61
8.6. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	63
9. ESTUDIO FINANCIERO	64
9.1. DETERMINACIÓN DE INVERSIONES	64
9.2. COSTOS OPERACIONALES	66
9.3. GASTOS	68
9.4. PUNTO DE EQUILIBRIO	70
9.5. PROYECCIONES FINANCIERAS	73
9.5.1. Capital de trabajo	73
9.5.2. Proyección del capital de trabajo	74
9.5.3. Presupuesto de inversiones	74
9.5.4. Flujo neto de inversiones	75
9.5.5. Presupuesto de ingresos	75
9.5.6. Presupuesto de costos operacionales	76
9.5.7. Presupuesto de gastos	76
9.5.8. Programación de costos operacionales	77
9.6. FLUJOS DEL PROYECTO	77
10. FINANCIAMIENTO	79
11. ESTADOS FINANCIEROS	83
11.1. BALANCE GENERAL INICIAL	83
11.2. ESTADO DE RESULTADOS	84
12. EVALUACIÓN FINANCIERA	85
12.1. VALOR PRESENTE NETO	85
12.2. TASA INTERNA DE RENTABILIDAD	86
12.3. RELACIÓN BENEFICIO / COSTO	87
12.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	88
12.4.1. Con caída del 10% en precio de venta	88
12.4.2. Con subida del 10% en costos operacionales	91

13.	EVALUACIÓN SOCIAL	94
14.	EVALUACIÓN AMBIENTAL	95
15.	CONCLUSIONES	96
16.	RECOMENDACIONES	97
	BIBLIOGRAFÍA.	98

LISTA DE CUADROS

	PÁG.
1. POBLACIÓN HISTÓRICA DE DUITAMA	43
2. DEMANDA HISTÓRICA	45
3. TABLA DE DATOS PARA REGRESIÓN LINEAL	46
4. DEMANDA PROYECTADA	47
5. HISTÓRICOS DE VENTAS DE ALMACENES	48
6. TABLA DE DATOS PARA REGRESIÓN LINEAL	49
7. OFERTA PROYECTADA	50
8. DIFERENCIA ENTRE OFERTA Y DEMANDA PROYECTADAS	51
9. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE PRECIOS	52
10. PRECIOS PROYECTADOS	53
11. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE MACROLOCALIZACIÓN	57
12. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE MICROLOCALIZACIÓN	58
13. PROGRAMA DE COMERCIALIZACIÓN	60
14. INVERSIÓN EN EQUIPO	64
15. INVERSIÓN EN MUEBLES	65

16. INVERSIÓN EN EQUIPO DE CÓMPUTO	65
17. INVERSIÓN EN ACTIVOS INTANGIBLES	65
18. TOTAL INVERSIONES	66
19. COSTO DE MANO DE OBRA	66
20. COSTO DE COMERCIALIZACIÓN	66
21. COSTO DE SERVICIOS	67
22. DEPRECIACIÓN	67
23. TOTAL COSTOS COMERCIALIZACIÓN	68
24. GASTOS PERSONAL ADMINISTRATIVO	68
25. OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	68
26. AMORTIZACIÓN DE DIFERIDOS	69
27. GASTOS EN PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	69
28. TOTAL GASTOS	69
29. TOTAL COSTOS OPERACIONALES	69
30. DISTRIBUCIÓN DE COSTOS EN FIJOS Y VARIABLES	70
31. INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	74
32. PROGRAMA DE INVERSIONES	74
33. VALOR RESIDUAL	75
34. FLUJO NETO DE INVERSIONES	75
35. PRESUPUESTO DE INGRESOS	75
36. PRESUPUESTO DE COSTOS	76
37. PRESUPUESTO DE GASTOS	77
38. PROGRAMACIÓN DE COSTOS OPERACIONALES	77
39. FLUJO NETO DE OPERACIÓN	77
40. FLUJO FINANCIERO NETO DEL PROYECTO	78
41. AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO	79
42. VALOR INTERESES DEFLACTADOS	80
43. VALOR SALDOS A CAPITAL DEFLACTADOS	80
44. TOTAL VALORES DEFLACTADOS	80
45. FLUJO NETO DE OPERACIÓN CON FINANCIAMIENTO	81
46. FLUJO FINANCIERO NETO CON FINANCIAMIENTO	81
47. VALOR PRESENTE NETO	85
48. CÁLCULO DE LA TIR	86
49. CUADRO DE AJUSTE DE LA TIR	87
50. RELACIÓN BENEFICIO / COSTO	87
51. PRESUPUESTO DE INGRESOS CON BAJA DEL 10% EN PRECIO DE VENTA	88
52. FLUJO NETO DE OPERACIÓN CON BAJA DEL 10% EN PRECIO DE VENTA	88
53. FLUJO FINANCIERO NETO DEL PROYECTO CON BAJA DEL 10% EN PRECIO DE VENTA	89
54. VPN, CON BAJA DEL 10% EN PRECIO DE VENTA	89

55. TIR CON BAJA DEL 10% EN PRECIO DE VENTA	90
56. AJUSTE DE TIR CON BAJA DEL 10% EN PRECIO DE VENTA	90
57. PROGRAMACIÓN DE COSTOS CON AUMENTO DE 10% EN COSTOS	91
58.FLUJO NETO DE OPERACIÓN CON SUBIDA DE 10% EN COSTOS	91
59.FLUJO FINANCIERO NETO DEL PROYECTO CON SUBIDA DEL 10% EN COSTOS	91
60.VPN CON SUBIDA DE 10% EN COSTOS	92
61. CALCULO DE LA TIR CON SUBIDA DE 10% EN COSTOS	92
62.AJUSTE DE LA TIR CON SUBIDA DE 10% EN COSTOS	93

LISTA DE GRÁFICOS

	PÁG.
1. RESULTADOS PREGUNTA 1 CONSUMIDORES	23
2. RESULTADOS PREGUNTA 2 CONSUMIDORES	24
3. RESULTADOS PREGUNTA 3 CONSUMIDORES	25
4. RESULTADOS PREGUNTA 4 CONSUMIDORES	26
5. RESULTADOS PREGUNTA 5 CONSUMIDORES	27
6. RESULTADOS PREGUNTA 6 CONSUMIDORES	28
7. RESULTADOS PREGUNTA 7 CONSUMIDORES	29
8. RESULTADOS PREGUNTA 8 CONSUMIDORES	30
9. RESULTADOS PREGUNTA 9 CONSUMIDORES	31
10.RESULTADOS PREGUNTA 10 CONSUMIDORES	32
11.RESULTADOS PREGUNTA 11 CONSUMIDORES	33
12.RESULTADOS PREGUNTA 12 CONSUMIDORES	34
13.RESULTADOS PREGUNTA 13 CONSUMIDORES	35
14. RESULTADOS PREGUNTA 1 A ALMACENES	36
15.RESULTADOS PREGUNTA 2 ALMACENES	36

16. RESULTADOS PREGUNTA 3 ALMACENES	37
17. DEMANDA HISTÓRICA	45
18. DEMANDA PROYECTADA	47
19. OFERTA HISTÓRICA	47
20. OFERTA PROYECTADA	51
21. TIPO DE DEMANDA	52
22. PRECIOS HISTÓRICOS	53
23. PROYECCIÓN DE PRECIOS	54
24. PROCESO DE VENTA	59
25. PUNTO DE EQUILIBRIO	72

INTRODUCCIÓN

Duitama es una ciudad donde el comercio juega papel fundamental en la economía y progreso de la ciudad.

La apertura económica ha permitido la exportación de algunos productos, pero también la posibilidad de importar bienes de excelente calidad a precios cómodos, tal es el caso de la zapatilla deportiva; que tiene buena aceptación entre los clientes de esta ciudad.

El proyecto consiste en la creación de una comercializadora de zapatilla importada aprovechando la demanda potencial existente y que el mercado permite entrar y abrir espacios con productos novedosos, llamativos de buena calidad y precios buenos.

Se realiza el estudio de entorno donde se caracteriza Duitama en todos sus aspectos; se realizó estudio de mercado mediante la aplicación de encuesta personal y dirigida a los clientes de zapatillas; se evalúa la oferta de los almacenes

de calzado que actualmente venden este producto en la ciudad; se plantea un programa de ventas y comercialización y un estudio del comportamiento de la demanda del producto.

El estudio técnico permitió organizar el proceso de la venta de la zapatilla, analizar las opciones de localización mas adecuadas y plantear el tipo de empresa que se creará en el proyecto.

Se llevó a cabo un estudio financiero para analizar las inversiones, costos, precios y rentabilidad de este proyecto.

Por último se plantean las conclusiones del estudio y con base a ellas se plantean las recomendaciones para la puesta en marcha del proyecto.

1. JUSTIFICACIÓN

1.1. ECONÓMICA. El proyecto de la comercialización se justifica porque este producto tiene buena aceptación en el mercado; los clientes cada día son más exigentes en su vestir y calzar y prefieren pagar un buen precio con tal de suplir sus expectativas en cuanto a calidad y presentación. Económicamente Duitama recibe bienes y servicios importados; la apertura económica facilita hoy día tener productos de varios países donde el consumidor puede elegir teniendo en cuenta parámetros de calidad y precio.

La aplicación de la apertura económica además de verse como una oportunidad de exportación también puede verse como una posibilidad de negocio, tal es el caso de las zapatillas y calzado deportivo.

En Duitama los gustos por la zapatilla importada han tomado importancia; y económicamente es una fuente de empleo y de dinamizar la economía local.

1.2. SOCIAL. La comercialización generará fuentes de empleo, tributará al municipio con los impuestos respectivos y creará un desarrollo comercial que

caracteriza a la ciudad de Duitama. También permite que compradores de otras ciudades del departamento tengan la posibilidad de adquirir zapatillas de excelente calidad y a precios asequibles.

1.3. TÉCNICA. Se idearán sistemas de mercados y comercialización apropiadas para alcanzar las metas trazadas. La promoción y publicidad tendrá técnicas masivas donde primará el servicio al cliente y la calidad total.

2. CONSIDERACIONES METODOLOGICAS

2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO.

Duitama es uno de los municipios privilegiados en nuestro departamento y el país, pues su posición geográfica estratégica como cabeza de la provincia del Tundama y parte fundamental del corredor industrial de las cuatro provincias de mayor desarrollo del Departamento (Occidente, Centro, Tundama y Sugamuxi), así como sus fortalezas de proyección económica, tradiciones históricas, patrimonio cultural y natural, le han permitido proyectarse como un municipio con ventajas competitivas regionales a nivel nacional.(Fuente: POT, 2000)

2.2. LOCALIZACIÓN

Duitama se localiza en Colombia, Departamento de Boyacá, pertenece a la región geográfica Andina y se ubica en el Altiplano Cundí boyacense. .(Fuente: POT, 2000)

2.3. POSICIÓN GEOGRÁFICA

5 grados, 49 minutos y 42 segundos latitud Norte; 1 grado, 2 minutos y 48 segundos de longitud en relación con el meridiano de Bogotá; y 73 grados, 3 minutos de longitud occidente de Greenwich. .(Fuente: POT, 2000)

Es capital de la provincia del Tundama y se encuentra sobre el corredor industrial de Boyacá.

2.4. LIMITES

Por el Norte con el Departamento de Santander, Municipios de Charalá y Encino; por el Sur con los Municipios de Tibasosa y Paipa; por el Oriente con los Municipios de Santa Rosa de Viterbo y Belén; y por el occidente con el Municipio de Paipa. .(Fuente: POT, 2000)

2.5. ALTITUD

La Altitud aproximada es de 2.535 m.s.n.m. en la plaza de los Libertadores. .(Fuente: POT, 2000)

2.6. EXTENSIÓN

Según el Acuerdo 010 de 2002 (Plan de Ordenamiento Territorial), Duitama tiene una extensión total de 269.78 Km². .(Fuente: POT, 2000)

2.7. POBLACIÓN DE DUITAMA

Según las estadísticas censales y su comprobación metodológica, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE estima que la población proyectada en el 2004 para el municipio de Duitama corresponde a 120.589 habitantes; 58.252 hombres (48.31%) y 62.337 mujeres (51.69%); 90.440 están en la cabecera municipal (75.00%) y 30.149 en resto del municipio. .(Fuente: POT, 2000)

3.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

3.1. DESCRIPCIÓN.

El comercio en Duitama está muy desarrollado, el sector calzado tiene una demanda de clientes alta y la ciudad se caracteriza por tener varios puntos de venta donde encuentra variado tipo de calzado nacional. Aunque hay sitios donde se encuentra imitación al original y pocos donde está el original; aun hace falta satisfacer a los clientes más exigentes, quienes al no ver las posibilidades de encontrar una zapatilla original se trasladan a otras ciudades en busca de su producto; esto hace que baje el movimiento comercial de la ciudad desmotivando los comerciantes.

3.2. FORMULACIÓN.

La formulación del problema se puede hacer mediante la siguiente pregunta:

- ¿Con la creación de la comercializadora de zapatilla importada en Duitama se dará solución al problema planteado coadyudando a elevar la calidad de vida de los habitantes de la ciudad?

4. OBJETIVOS

4.1. GENERAL.

Realizar el estudio de factibilidad para la creación de la comercializadora de zapatilla importada “ **Lowis**”; con el objeto de ofrecer un producto de calidad, variedad en modelos y colores, precio accesible, acompañado de un excelente servicio.

4.2. ESPECÍFICOS.

- Identificar la demanda potencial de zapatilla importada en Duitama.
- Cuantificar los actuales oferentes de zapatilla importada en Duitama y evaluar sus niveles de ventas tanto en pesos como en unidades.

- Identificar los gustos de los clientes en cuanto a zapatilla importada.
- Costear las inversiones necesarias para montar la comercializadora.
- Calcular los costos de comercialización, administración, ventas, capital de trabajo, servicios y demás erogaciones inherentes a la comercializadora.
- Ofrecer una alternativa a los compradores de zapatilla importada en Duitama.
- Analizar la ubicación más apropiada de la comercializadora en Duitama.
- Establecer el punto de equilibrio y el volumen de ventas máximo de la nueva comercializadora.
- Realizar la evaluación financiera a través del valor presente neto (VPN), tasa de oportunidad (TIO) y tasa de rentabilidad (TIR).
- Evaluar social y económicamente el proyecto.

5. REFERENTES CONCEPTUALES

- ZAPATILLA: Dícese del calzado deportivo. Tenis. Es utilizado por todos los deportistas para la práctica de las diferentes disciplinas deportivas; para cada deporte trae diversas características como: El peso y forma de la suela, y el modelo de la zapatilla.
- CALIDAD: Propio, manera de ser, carácter. Bueno, excelente. Por ser producto de importación es de óptima calidad, es decir se utilizan los mejores materiales para la elaboración de dicha zapatilla como: Cueros, lonas resistentes y lo mejor es el polietileno para el uso de las suelas, a diferencia de otras que son más pesadas, es decir elaboradas en caucho.
- TALLA: Medida. Generalmente tienen un tallaje diferente para los dos sexos y su presentación numérica corresponde al sistema americano y europeo. Para dama en el sistema americano se clasifica a partir de 4, 4 ½, 5, 5 ½, 6, 6 ½., 7, 7 ½, 8, 8 ½, 9 y 9 ½. En el sistema europeo la numeración se realiza así: 6, 6

½, 7, 7 ½, 8, 8 ½, 9, 9 ½, 10, 10 ½, 11, 11 ½ ; correspondiendo su equivalencia a nuestro sistema a: 36, 36 ½, 37,41 ½ . Y la numeración del hombre se presenta en el sistema americano desde 5, 5 ½, 6, 6 ½, 7, 7 ½14. En el sistema europeo a partir de 7.....hasta 16; equivalente en nuestro país a: 37, 37 ½, 38, 38 ½, 3944.

- **PRECIO:** valor que se paga por un bien o servicio. Los hay de diferente valor de acuerdo a las características de cada zapatilla y marcas.
- **COMODIDAD:** De cómodo, a gusto, a la medida, agradable. Depende de la calidad de material para el zapato y suela para el mismo, lo que origina el confort; es decir entre más liviana sea la zapatilla más comodidad y confort ofrece al usuario.
- **ORIGINAL.** Propio, verdadero. No copiado, ni imitado. Característica que lo identifica como original, o sea la zapatilla sea elaborada con materiales únicos del fabricante o productor y se diferencia de las zapatillas nacionales, porque solo se utiliza para la suela, caucho.
- **GARANTIA:** Que se protege de algún riesgo, irregularidad, daño. Sello particular de marca que respalda la originalidad del producto y que responde por la calidad y duración.

6. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Es una investigación aplicada, exploratoria, descriptiva No experimental. Es aplicada porque se aplica el método de investigación empresarial (PDET) con todas sus fases (entorno, mercados, técnico, financiero y evaluación); exploratoria y descriptiva porque se analiza, diagnostica y describe una situación (mercado zapatilla importada en Duitama); se exploran nuevas posibilidades y se propone una alternativa de solución a un problema. Es No experimental porque no se manipulan variables aleatoriamente.

6.2. FUENTES DE INFORMACIÓN

6.2.1. Primarias: Encuesta y entrevista directa a consumidores / compradores potenciales de zapatillas en Duitama. Diálogo personal con los dueños y administradores de almacenes de calzado en Duitama.

6.2.2. Secundarias: Registros contables de los almacenes de calzado, reporte de ventas de los almacenes. Datos de la Cámara de Comercio, textos de la UNAD, tesis POT, folletos informativos de fábricas de zapatillas entre otros. También se recurrió al Internet, buscando marcas, proveedores, nuevos diseños y nuevas tendencias.

6.3. Variables e Instrumentos

- **Las Variables** utilizadas en las encuestas son las siguientes y corresponden a las preguntas de la encuesta
 - Lugar de compra de zapatillas
 - Tipo de zapatillas
 - Marcas preferidas
 - Precio
 - Color
 - Frecuencia de compra
 - Calidad
- **Los Instrumentos** utilizados para recopilar la información fue el modelo de encuesta aplicado aleatoriamente al azar para personas entre 15 y 44 años. (ver anexo A, modelo de encuesta).

6.4. DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño para obtener la muestra representativa fue aplicando la siguiente formula:

$$n = \frac{N * Z^2(P)(Q)}{(N-1)e^2 + (Z^2)(P)(Q)}$$

donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño poblacional

Z = nivel de confianza (constante = 1,95)

P = probabilidad de éxito (50%)

Q = probabilidad de fracaso (1-p) (50%)

e = error de muestreo (5%)

La población de Duitama para el 2004, según proyecciones del DANE es de 120.589 habitantes; de los cuales 90.444 viven en el sector urbano; según el DANE el 44.9% de ellos tienen edades entre 15 y 44 años; los cuales son mercado

meta del producto. El 44.9% de 90.444 es 40.611 habitantes que corresponde a la población meta.

- **Universo:** 120.589 habitantes en Duitama
- **Población:** 40.611 habitantes sector urbano, entre 15 y 44 años
- **Muestra:** 377 personas según la formula.

$$n = \frac{N * Z^2(P)(Q)}{(N - 1)e^2 + (Z^2)(P)(Q)}$$

$$n = \frac{(40.611)(1,95)^2(0,5)(0,5)}{(40.611 - 1)(0,05)^2 + (1,95)^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{38.606}{(101,525) + 0,95}$$

$$n = \frac{38.606}{102,47}$$

$$n = 377 \text{ encuestas (muestras)}$$

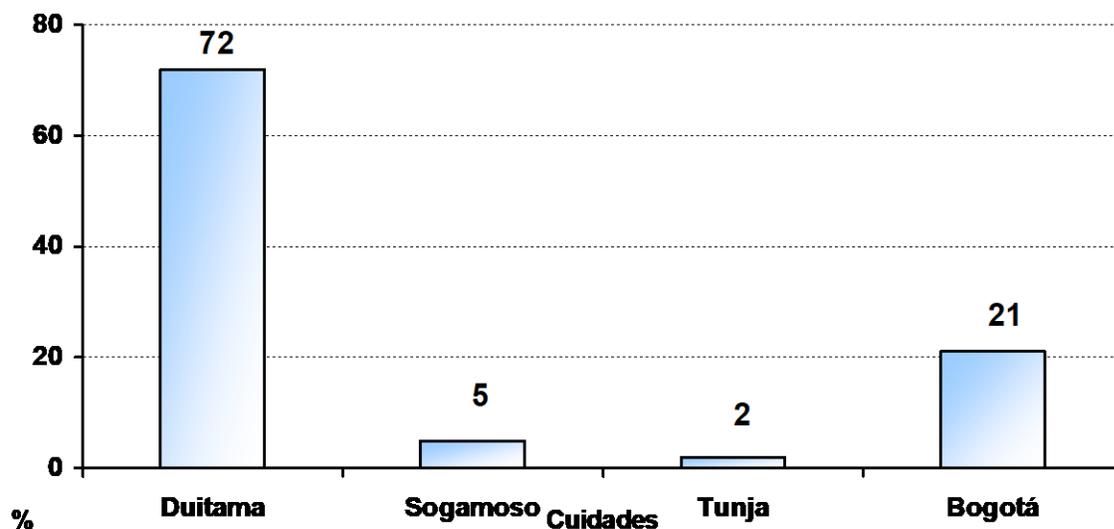
6.5. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA.

6.5.1. Resultados de la encuesta a compradores.

1. En dónde compra usted sus zapatillas?

Ciudades	N. personas	Porcentaje
Duitama	271	72%
Sogamoso	19	5%
Tunja	8	2%
Bogotá	79	21%
TOTAL	377	100%

Grafico 1. Resultados de la pregunta 1.



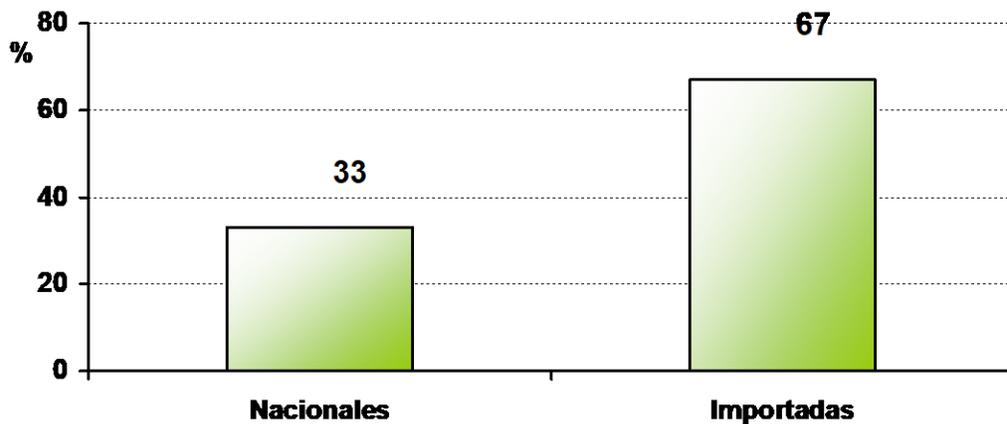
Análisis

Esta pregunta arroja como resultado que la mayoría de personas compran sus zapatillas en la ciudad de Duitama, pero existe un porcentaje del 28% que las compran en otras ciudades. Hecho notorio que hace posible la creación de la comercializadora.

2. Qué tipo de zapatilla compra?

Clase	N. personas	Porcentaje
Nacionales	124	33%
Importadas	253	67%
TOTAL	377	100%

Grafico 2. Resultados de la pregunta 2.



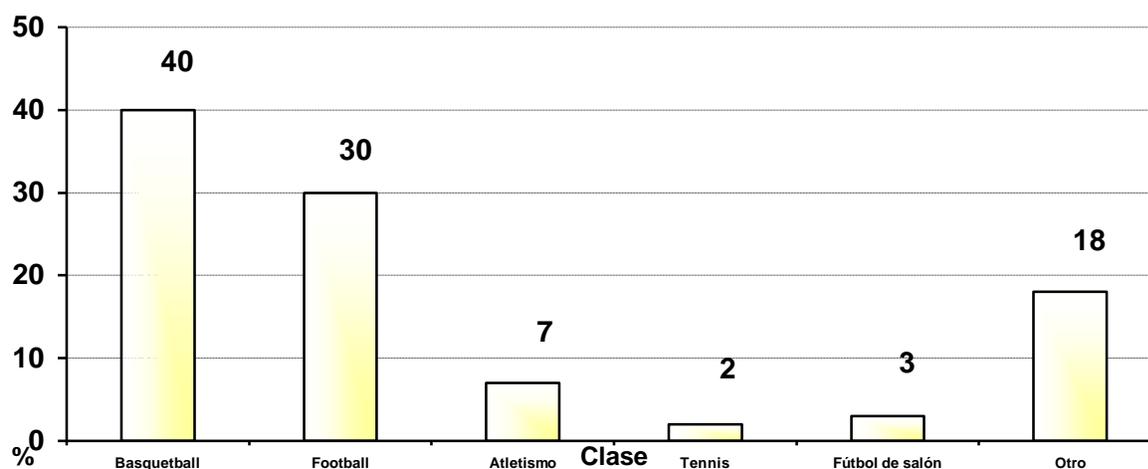
Análisis

Se ve que la mayoría de personas, el 67% de los encuestados, es decir 253 personas, prefiere sus zapatillas importadas, lo que demuestra que el proyecto en cuanto a mercado puede ser viable. Existe un 33% que compra zapatilla nacional; pero es un mercado que se puede ir ganando mediante estrategias de mercadeo.

3. Qué deporte práctica usted?

Clase	N. personas	Porcentaje
Basquetball	151	40%
Football	113	30%
Atletismo	26	7%
Tennis	8	2%
Fútbol de salón	11	3%
Otro	68	18%
TOTAL	377	

Grafico 3. Resultados de la pregunta 3.



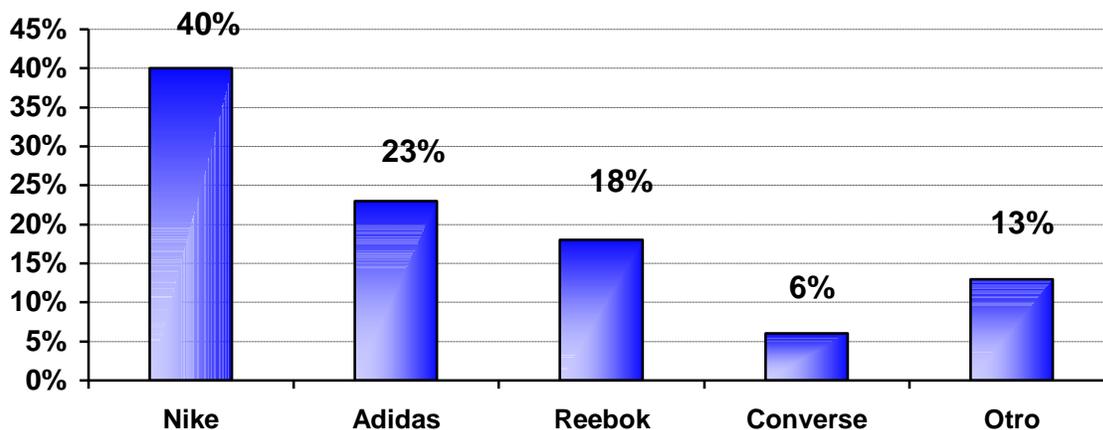
Análisis

El estudio reporta que la comercializadora se debe inclinar por la oferta hacia el estilo de zapatillas para la práctica de basketball, por ser el deporte de más aceptación entre los encuestados. Un 60% practica otros deportes como fútbol, atletismo, tenis, fútbol de salón.

4. De las zapatillas importadas qué marca utiliza?

Marca	N. personas	Porcentaje
Nike	101	40%
Adidas	58	23%
Reebok	46	18%
Converse	15	6%
Otro	33	13%
TOTAL	253	100%

Grafico 4. Resultados de la pregunta 4.



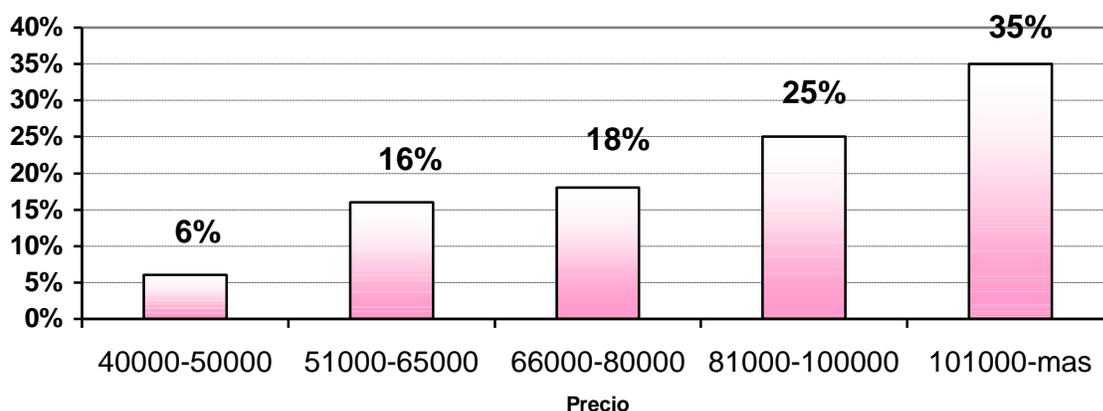
Análisis

Como hecho notorio se ve que la preferencia por las personas encuestadas es la marca Nike y seguida por otra marca importante como es Adidas, marcas de excelente calidad y reconocidas mundialmente. Debe destacarse que son las zapatillas de marca, más costosas que existen en el mercado.

5. Las zapatillas que usted compra con frecuencia oscila su precio, entre?

Precio	N. personas	Porcentaje
a. \$ 40.000 a \$ 50.000	23	6%
b. \$ 51.000 a \$ 65.000	60	16%
c. \$ 66.000 a \$ 80.000	68	18%
d. \$ 81.000 a \$100.000	94	25%
e. \$101.000 o más	132	35%
TOTAL	377	100%

Grafico 5. Resultados de la pregunta 5



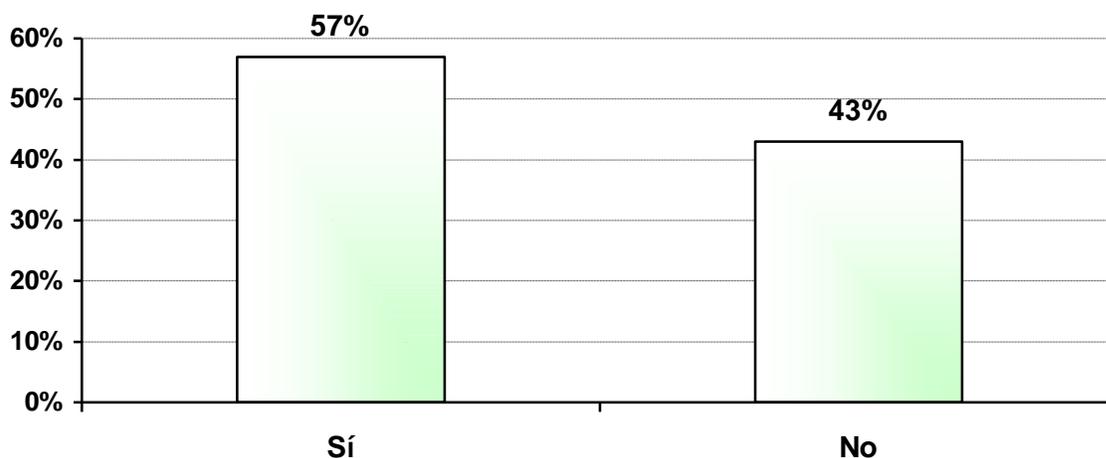
Análisis

El resultado de esta pregunta, ratifica el resultado de la anterior como se ve las personas encuestadas respondieron que el precio de sus zapatillas, está por encima de los cien mil pesos (\$100.000), porque saben que las zapatillas de mejor marca y originales les da la garantía de uso que ellos prefieren, hecho notorio a pesar de la crisis que hoy vive el país en general.

6. Cree usted que el precio es costoso en las zapatillas importadas?

opciones	N. personas	Porcentaje
Sí	144	57%
No	109	43%
TOTAL	253	100%

Grafico 6. Resultados de la pregunta 6



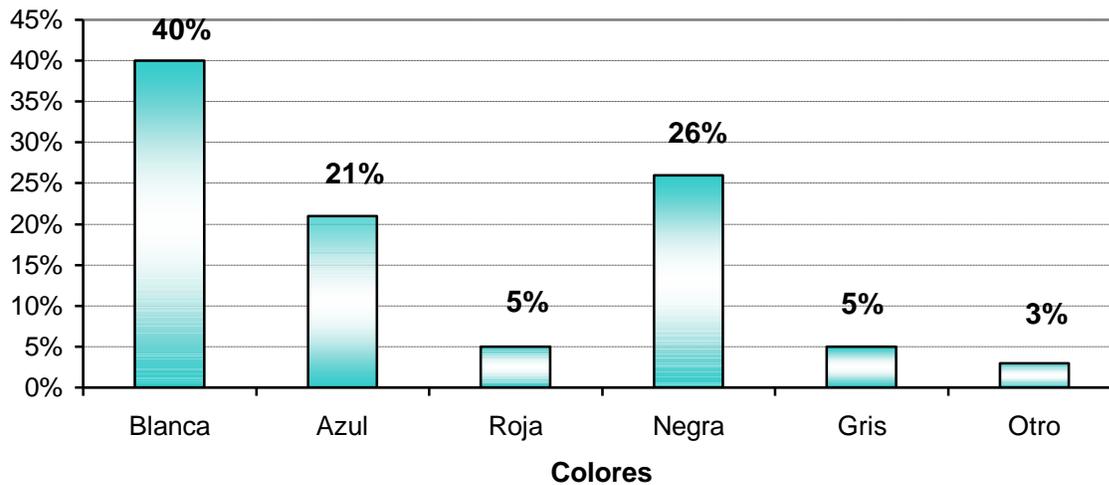
Análisis

La mayoría de las personas responde que el precio de las zapatillas es costoso, pero es debido a la devaluación del peso Colombiano frente al dólar. Esta zapatilla por fabricarse en otros países se debe pagar en dólares: también el pago de impuestos fuera y dentro de Colombia hacen que se suba el precio. Además de la tecnología y materiales utilizados que garantizan la calidad de las mismas, pero un buen porcentaje de los encuestados no se les hace costoso el precio, porque seguramente lo creen justo por el servicio y la calidad que les presta esta clase de zapatilla importada.

7.Cuál es el color preferido de zapatillas?

	N. personas	Porcentaje
Blanca	151	40%
Azul	79	21%
Roja	19	5%
Negra	98	26%
Gris	19	5%
Otros colores	11	3%
TOTAL	377	100%

Grafico 7. Resultados de la pregunta 7.



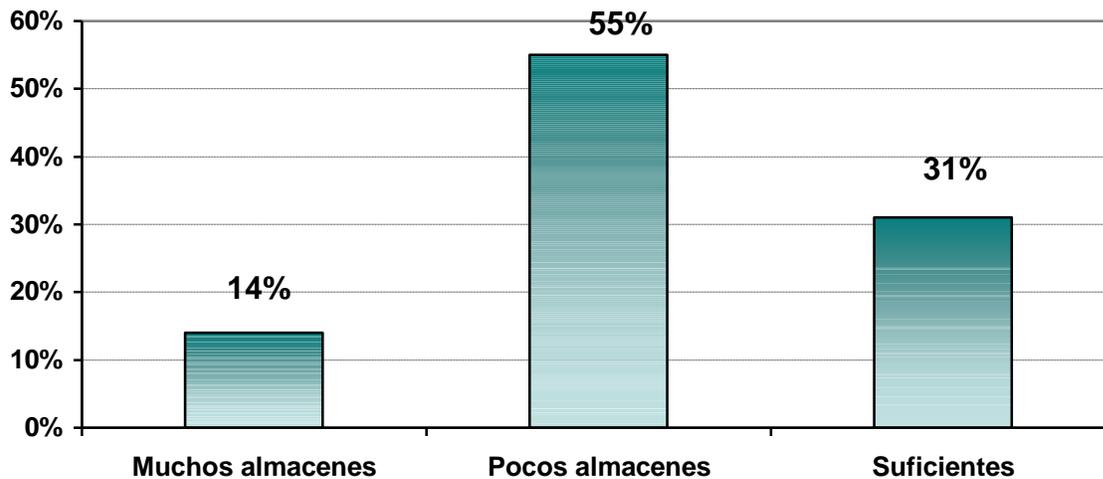
Análisis

Las zapatillas de color blanca y negra son las más preferidas por los encuestados debido a lo tradicional y elegancia que presentan estos dos colores. Hecho que se debe tener en cuenta para la comercializadora en el momento de hacer los pedidos.

8. Tiene la oportunidad de elegir en?

Frecuencia	N. personas	Porcentaje
Muchos almacenes	53	14%
Pocos almacenes	207	55%
Los suficientes	117	31%
TOTAL	377	100%

Grafico 8. Resultados de la pregunta 8.



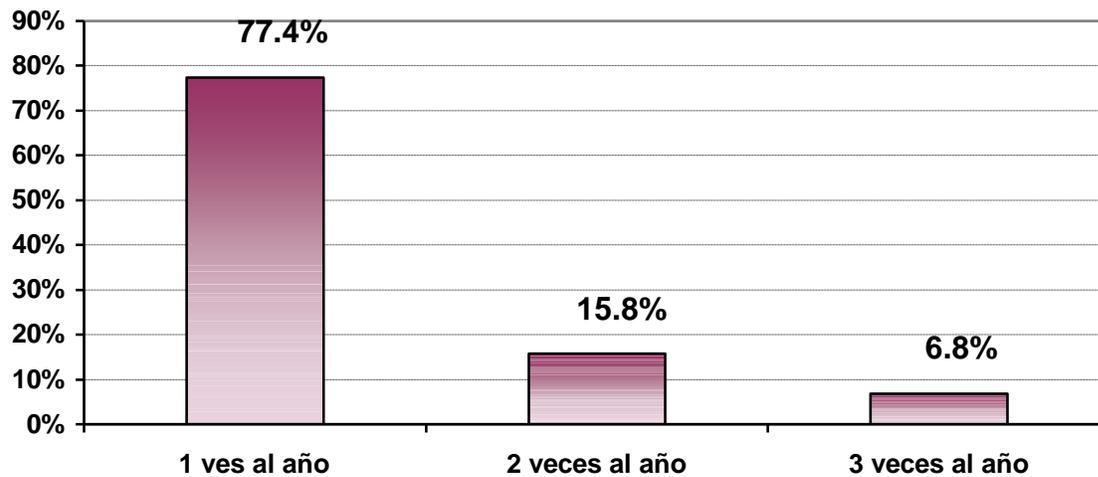
Análisis

Como se ve, en esta pregunta, se responde a que las personas encuestadas no tienen oportunidad de comprar en los suficientes almacenes, sino que existen pocos, hecho oportuno para el estudio de la creación de una nueva comercializadora que ofrezca los productos que la gente quiera con la oportunidad de elegir en marcas, estilos, colores y precios, acompañado ojalá de un excelente servicio.

9. En promedio, aproximadamente, cuantas veces al año compra zapatilla importada?

Almacenes	N. personas	Porcentaje
a. 1 vez al año	196	77,4%
b. 2 veces al año	40	15,8%
c. 3 veces al año	17	6,8%
TOTAL	253	100%

Grafico 9. Resultados de la pregunta 9



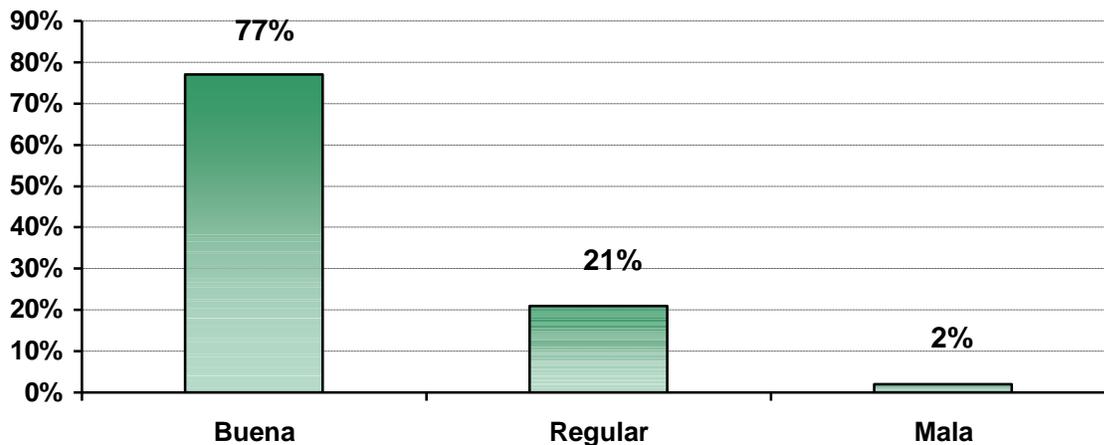
Análisis

Un 77% en promedio compran por lo menos una vez al año zapatilla importada; un 16% compran 2 veces al año y un 7% tres veces al año. En todo caso la venta está asegurada para un buen número de clientes.

10. Considera usted que la calidad de la anterior zapatilla que compró fue?

Calidad	N. personas	Porcentaje
Buena	290	77%
Regular	79	21%
Mala	8	2%
TOTAL	377	100%

Grafico 10. Resultados de la pregunta 10



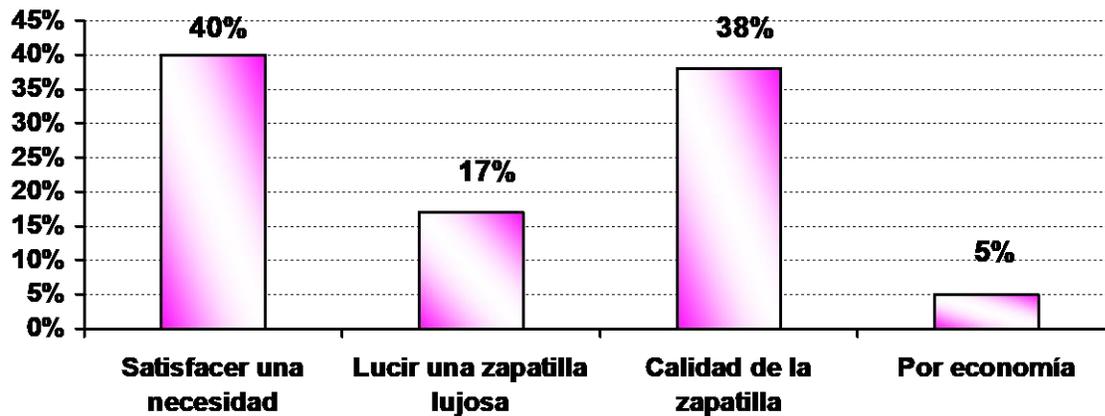
Análisis

Los encuestados responden frente a la calidad de la zapatilla en un 77% la califican como buena, porque seguramente siempre han usado zapatilla importada y que de hecho saben del porque respondieron en esta forma. Conocen de calidad, comodidad y elegancia de la zapatilla importada. Respuesta que también garantiza la creación de la comercializadora de zapatilla importada.

11. Usted compra zapatilla importada por?

Opciones	N. personas	Porcentaje
Satisfacer una necesidad	101	40%
Lucir una zapatilla lujosa	43	17%
Calidad de la zapatilla	96	38%
Por economía	13	5%
TOTAL	253	100%

Grafico 11. Resultados de la pregunta 11.



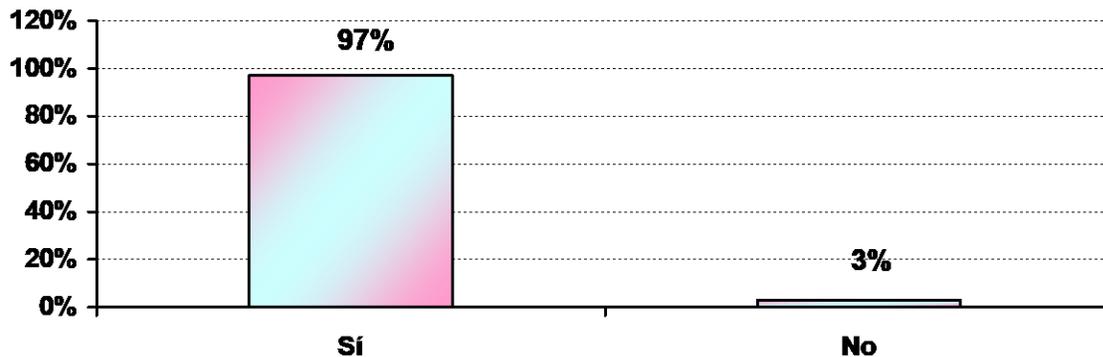
Análisis

De hecho la mayoría de las veces que se compra o se adquiere algo es por necesidad de la misma, es así como respondieron el 40% de los encuestados en esta pregunta, satisfacer una necesidad, pero seguida de algo muy importante que es lo que se ha venido hablando anteriormente, cual es la calidad de la zapatilla, con un 38% es decir 96 encuestados, por eso se puede concluir que se satisface una necesidad pero con un artículo de calidad así cueste algo más.

12. Considera usted cierto “lo barato sale caro”?

opciones	N. personas	Porcentaje
Sí	366	97%
No	11	3%
TOTAL	377	100%

Grafico 12. Resultados de la pregunta 12.



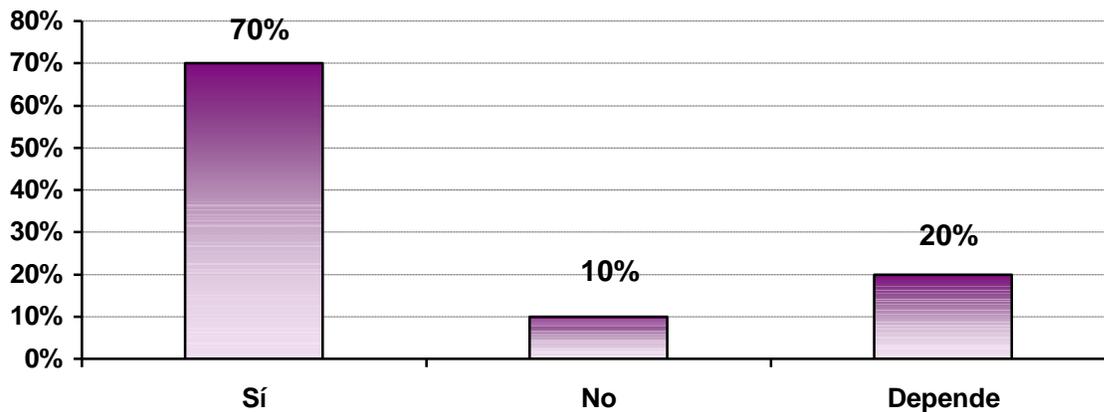
Análisis

El 97% de los encuestados creen que lo barato sale caro, es decir, que prefieren lo valioso, pero que a cambio van a obtener calidad, confort y elegancia. Hecho que denota el gusto por vestir y lucir bien. De igual forma comodidad cuando se esté practicando el deporte preferido por cada uno de los encuestados.

13. Apoyaría usted una comercializadora nueva de zapatilla importada en Duitama comprando allí su calzado?

Opciones	N. personas	Porcentaje
a. Sí	177	70%
b. No	25	10%
c. Depende Ns/Nr	51	20%
TOTAL	253	100%

Grafico 13. Resultados de la pregunta 13.



Análisis

Un 70%, correspondientes a 177 encuestados de los compradores de zapatilla importada en Duitama, comprarían en la nueva comercializadora; solo un 10% no lo haría; un 20% cree que depende del precio, marca. Calidad; es obvio porque se trata de un almacén nuevo y el cliente debe conocer primero la atención y los productos.

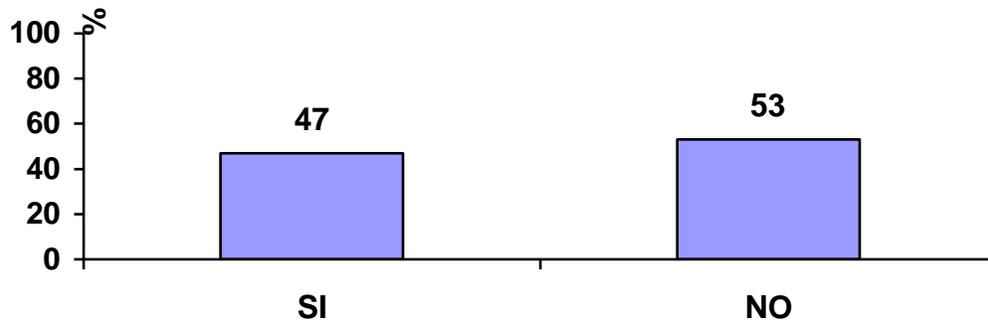
6.5.2.Resultados de la encuesta realizada a almacenes vendedores de calzado deportivo en Duitama

Se aplicó la encuesta a 15 almacenes de calzado de la ciudad de Duitama.

1. Vende zapatilla importada en este almacén?

OPCIÓN	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	7	47%
NO	8	53%
TOTAL	15	100%

Gráfico 14. Resultados pregunta 1 a almacenes



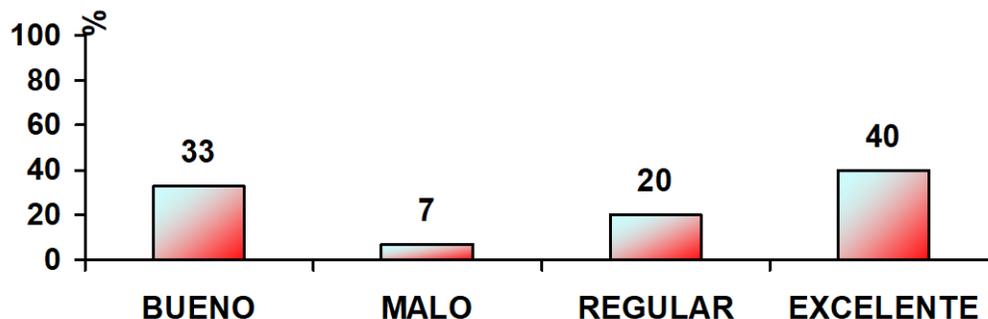
Análisis

De los 15 almacenes encuestados el 47%, es decir 7 almacenes se dedican a la venta de zapatilla importada, estos son: Zoda Sport, Deportivos Torres, Star Play, La moda al día, marco Polo, Sport, Originales Diego, y Francesco Sport. Los demás almacenes se dedican principalmente al calzado nacional.

2. Considera que el comercio de zapatilla deportiva en Duitama es:

OPCIÓN	Nº RESPUESTAS	PORCENTAJE
BUENO	5	33%
MALO	1	7%
REGULAR	3	20%
EXCELENTE	6	40%
TOTAL	15	100%

Gráfico 15. Resultados pregunta 2 a almacenes



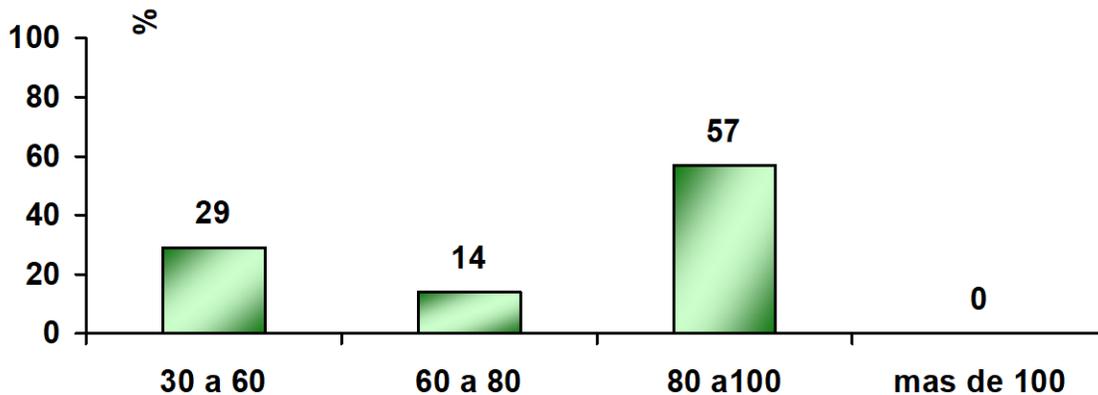
Análisis

El 40% de los comerciantes de calzado en Duitama considera que la venta de zapatilla deportiva es excelente en Duitama, un 33% lo considera bueno, un 20% malo y solo un 7% cree que es malo.

3.(Pregunta para los vendedores de zapatilla importada únicamente.). En promedio cuántos pares de zapatillas mensuales vende:

OPCIÓN	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
30 a 60	2	29%
60 a 80	1	14%
80 a 100	4	57%
mas de 100	0	0%
TOTAL	7	100%

Gráfico 16. Resultados pregunta 3 a almacenes.



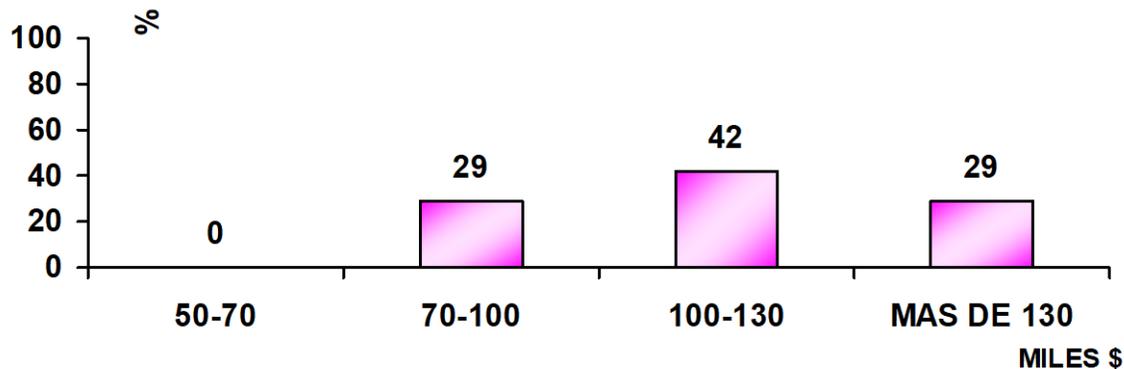
Análisis

El 57% de los encuestados venden entre 80 a 100 pares de zapatillas al mes, un 29% venden entre 30 y 60 pares un 14% entre 60 y 80 pares y ningún almacén vende mas de 100 pares.

5. (Pregunta para vendedores de zapatilla importada). En promedio cuál es el precio de venta de la zapatilla importada.

OPCIÓN	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
50 a 70 mil	0	0%
70 a 100 mil	2	29%
100 a 130 mil	3	42%
mas de 130 mil	2	29%
TOTAL	7	100%

GRÁFICO 17. RESULTADOS PREGUNTA 4 A ALMACENES



Análisis

El precio mas común que en promedio venden los almacenes de Duitama es de \$100.000 a \$130.000 con un 42%, mientras con un 29% esta los precios de \$70.000 a \$100.000 y los de más de \$130.000.

6.5.3. Análisis General de las Encuestas: Al realizar esta investigación se cree viable el proyecto desde el punto de vista del mercado por tener un apoyo del 70% de las personas encuestadas para la creación de una comercializadora de zapatilla importada en Duitama.

Otro resultado que arroja la investigación es el 28% de las personas que compran la zapatillas fuera de Duitama, objetivo que seguramente se trazará la comercializadora, cual es el de ganarse parte de ese porcentaje para su mercado, y así canalizar buenos recursos para beneficio de la misma.

El 70% de las personas encuestadas, compran zapatillas importadas siendo un gran volumen de ventas en la ciudad de Duitama y la comercializadora ve la posibilidad de entrar a participar en este porcentaje de mercado y llegar a ser los proveedores preferidos por los clientes.

A pesar de la recesión económica por la que atraviesa el país el 35% de las personas encuestadas, invierten más de \$101.000 para comprar zapatillas, una dificultad que se presentaba era el precio de las mismas, al igual el 97% de las personas cree que lo barato sale caro por lo que prefieren invertir un poco más y a cambio obtener zapatilla de excelente calidad (Anexo encuesta a compradores.)

De los almacenes que venden calzado en Duitama, solo 7 se especializan en calzado deportivo importado. Se investigó niveles de ventas que en general están entre 80 y 100 pares al mes, siendo este un resultado que llena expectativas positivas al proyecto.

Los precios son aceptables por el comprador y están dentro de las posibilidades de utilidad financiera en el negocio.

A los almacenes que venden zapatilla se solicitaron los libros de contabilidad para cuantificar el nivel de ventas anuales de cada almacén y así obtener una sumatoria y calcular la oferta, esto ayudado con el resultado de las encuestas.

6.6. ALCANCES

Los alcances del proyecto se enmarcan en el comercio de zapatilla importada únicamente; el marco geográfico es la ciudad de Duitama. El proyecto manejará precios promedio de las zapatillas importadas más solicitadas.

6.7. LIMITACIONES

Los aranceles y trámites de importación es manejado por el importador, ya que la comercializadora le compra es a éste y no se involucra con los procesos de directos de importe de mercancía. Esto para evitar líos o problemas en aduana, cantidades, calidad etc.

6.8. PROYECCIONES.

El proyecto tiene una proyección de 5 años, pero se pretende ampliar el negocio montando un nuevo almacén en Duitama. Se proyecta un crecimiento en la participación del mercado del 10% anual.

En un lapso de 7 años se proyecta tener sucursal en Tunja y Sogamoso.

7.ESTUDIO DE MERCADO

7.1. EL PRODUCTO

7.1.1. Identificación y Caracterización: El producto es un bien duradero, popular, necesario.

La zapatilla importada son tenis deportivos ya sea bota o tobillero.

El material es cuero y caucho. La suela contiene una cámara de aire para amortiguación. Contiene plantillas de material sintético para mayor comodidad.

Las uniones vienen con costura y pegadas para mayor durabilidad.

Los colores mas comunes son blanco, azul, rojo, negro y gris.

Contiene además las marcas y logos de la fábrica contramarcados en los lados de la zapatilla y en la suela.

Se garantiza la marca original ya que se compra a importadores reconocidos quienes conocen y manejan el negocio con garantía y seriedad.

7.1.2. Usos del Producto: El producto es para calzado; en especialidad para deporte y vestir a la moda informal.

Los deportes para los cuales se utiliza son atletismo, tenis, fútbol de salón y voleibol.

7.1.3. Otros Elementos del Producto: El producto se acompaña de su respectivo empaque y caja; lo puede acompañar pequeños obsequios como llaveros, destapadores, obsequios que se tendrán en cuenta en estrategias de mercadeo.

7.1.4.Productos Sustitutos y Complementarios: Los sustitutos son zapatilla nacional, zapatilla de imitación, calzado semi-deportivo, botas y tenis. Como complementarios la ropa informal, deportiva, sudaderas.

7.2. EL USUARIO CONSUMIDOR.

Los clientes de la comercializadora son personas que oscilan entre 15 y 44 años de edad, de ambos sexos; dinámicos y con una vida variada en actividades.

El nivel educativo está entre secundaria y universitario; hay clientes con nivel profesional; el nivel de ingresos de los consumidores esta entre 4 – 6 salarios mínimos mensuales, aunque hay clientes que pueden tener un nivel de ingresos más alto. El estrato social generalmente es medio – alto.

La ocupación es de estudiantes bachilleres, universitarios, profesionales, deportistas e independientes.

La ubicación de los clientes en su totalidad está en el sector urbano de la ciudad.

Los gustos y preferencias son las actividades recreativas y deportivas que las combinan con su trabajo.

Dentro de los deportes preferidos, como lo demostraron las encuestas, están el baloncesto, atletismo, fútbol y tenis.

Son consumidores, reconocen muy bien el producto que van a comprar y prefieren pagar un buen precio por obtener bienes y servicios de excelente calidad.

7.3. DELIMITACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL MERCADO.

El área geográfica que se va a atender es la ciudad de Duitama, capital de la provincia del Tundama. En esta ciudad confluye mucho turista y comprador de otras ciudades.

Duitama cuenta con muy buenas vías de comunicación; existen numerosos bancos y los servicios son buenos.

La población se caracteriza por su civismo, variados orígenes, exigentes en sus compras; familias unidas y buen nivel educativo.

□ **Estrategias de Segmentación:** El proyecto tendrá estrategias de segmentación del mercado. Habrá promoción y publicidad para aquellas personas mayores de 15 años; con ímpetu deportista, generalmente profesionales o jóvenes universitarios, cuyo nivel de ingresos es suficiente para comprar las zapatillas, personas que se dediquen en parte del día a actividades como baloncesto, fútbol, atletismo y tenis. Habrá estrategias de promociones como rifas y descuentos especiales.

No habrá generalizaciones; las estrategias se enfocan al tipo de compradores que prefieren la zapatilla importada a la nacional; sin que esto sea motivo para descuidar a la demás clientela.

7.4.DEMANDA DEL PRODUCTO.

La demanda para el proyecto es la cantidad de pares de zapatillas importadas que los potenciales compradores están en capacidad de adquirir en Duitama.

Para obtener la demanda se realizó la encuesta a compradores.

7.4.1.Demanda Histórica: La demanda histórica se obtiene de fuente secundaria. Los datos del DANE históricos para la ciudad de Duitama se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro 1. Población histórica en Duitama, urbana y mercado meta.

Año	Total Mpal.	Urbano	Increment o poblaciona l	Mercado meta (44.9%)	67% compradores zapatilla
1999	110.386	77.270	1.9%	34.694	23.245
2000	112.483	80.987	2.0%	36.363	24.363
2001	114.732	85.439	2.02%	38.362	25.703
2002	116.681	87.096	1.88%	39.106	26.201
2003	118.640	88.768	1.92%	38.857	26.034

Fuente: DANE.

Para el año 2004, el mercado meta es de 40.611 personas.

Partiendo de estos datos se obtiene la demanda histórica según el resultado de las encuestas.

El resultado dio que el 67% compran zapatilla importada; que corresponde a:

$$40.611 * 0.67 = 27.209 \text{ potenciales compradores.}$$

De la pregunta No. 13; sobre apoyar y comprar en la nueva comercializadora; se tiene que si apoyaría un 70%, el cual se extrapola a los potenciales compradores.

27.209 (compradores) * 0.70 = 19.046 personas compradoras de zapatilla importada.

Para obtener el promedio de pares de zapatillas por año se tiene el resultado de la pregunta No. 9.

El 77,4% por lo menos 1 vez al año. $\Rightarrow 27.209 * 0.774 = 21.060$

El 15,8% 2 veces al año. $\Rightarrow 27.209 * 0.158 = 4.299 * 2 = 8.598$

El 6,8% 3 veces al año. $\Rightarrow 27.209 * 0.068 = 1.850 * 3 = 5.551$

Se suman los resultados y se tienen: **30.209** pares de zapatillas al año.

Para establecer el número de pares de zapatillas se hace según el promedio de compra por persona, dividiendo el número de pares de zapatillas entre el número de compradores

$$\text{Promedio} = 30.209 / 19.046 = 1.58.$$

Quiere decir que en promedio cada persona compra 1.58 pares de zapatillas al año.

La demanda histórica se logra aplicando la fórmula:

$$P = F / (1+i)^n$$

La tasa promedio de crecimiento poblacional en Duitama según el cuadro 1 es de 1.94%. Con esta tasa se puede obtener los datos históricos.

Para el año 2003:

$$P = 19.046 / (1 + 0.0194)^n$$

P = 18.683 personas compradoras.

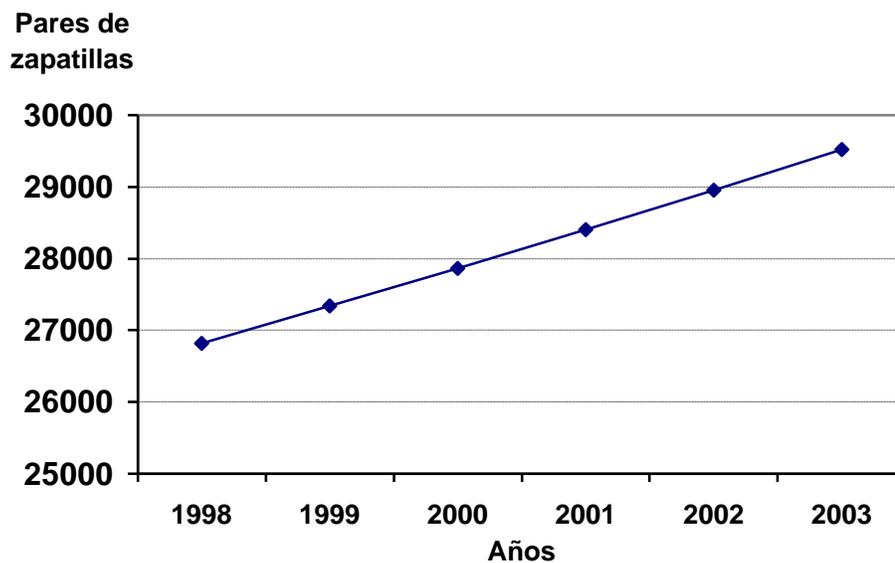
Y al número de personas se le multiplica por el número promedio de pares de zapatillas compradas en el año (1.58)

Cuadro 2. Demanda Histórica

Año	Personas potenciales compradoras	No. De pares de zapatillas compradas al año	Total Demanda Histórica (pares de zapatillas)
1998	16.972	1.58	26.816
1999	17.301	1.58	27.336
2000	17.637	1.58	27.867
2001	17.979	1.58	28.407
2002	18.328	1.58	28.958
2003	18.683	1.58	29.519

Fuente: Autor.

Gráfico 17. Demanda Histórica.



7.4.2. Demanda Actual: La demanda actual es posible hallarla con el número de personas compradoras ya obtenido, que es de 19.046, multiplicado por el número promedio de pares de zapatillas que compra cada cliente al año, que dio 1.58 anual, según encuesta.

La demanda actual en Duitama en cuanto a zapatilla importada es
 19.046 personas * 1.58 par zapatilla al año = 30.093 pares de zapatillas.

7.4.3. Demanda Proyectada: La proyección de la demanda se realiza con regresión lineal.

Cuadro 3. Tabla de datos para hallar regresión lineal (demanda proyectada)

AÑO	X	Y	X ²	X*Y	Y ²
98	-5	26.816	25	-134.08	719.097.856
99	-3	27.336	9	-82.008	747.256.896
200	-1	27.867	1	-27.867	776.569.689
2001	1	28.407	1	28.407	806.957.649
2002	3	28.958	9	86.874	838.565.764
2003	5	29.519	25	147.595	871.371.361
totales	0	168.903	70	18.921	4.759.8192.2

Fuente: Autor

Aplicando las fórmulas para hallar *a* y *b*.

$$b = \frac{\sum(x * y) - \frac{(\sum x)(\sum y)}{n}}{\sum(x^2) - \frac{(\sum x)^2}{n}}$$

Reemplazando se obtiene:

$$b = 7.240,44$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n}$$

Reemplazando se obtiene:

$$a = 28.850,5$$

Reemplazando en la ecuación lineal se obtiene la proyección de la demanda para los siguientes años.

Para el 2005

$$Y(05) = a+bx$$

$$Y(05) = 28.850,5+7.240,44(9)$$

$$Y(5) = 30.583 \text{ pares de zapatillas}$$

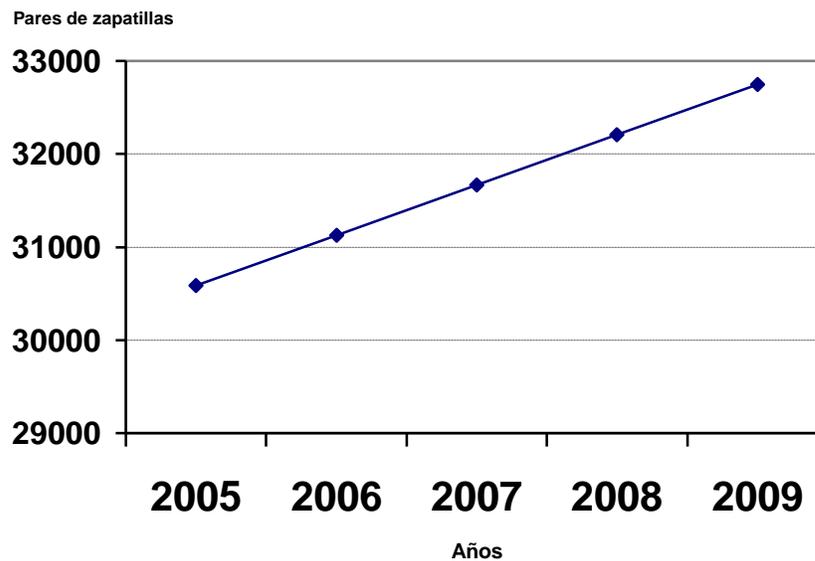
Se realiza los mismos métodos para los otros años

Cuadro 4. Demanda proyectada.

AÑO	PROYECCIÓN
2005	30.583
2006	31.124
2007	31.664
2008	32.205
2009	32.746

Fuente: Autor

Gráfico 18. Demanda proyectada.



Fuente: Autor

7.5. OFERTA DEL PRODUCTO.

Cantidad de zapatillas importadas que actualmente ofrece el comercio de Duitama.

Para obtener tanto la oferta actual como la histórica se recurrió a la información de los almacenes de calzado que actualmente comercializan tanto zapatilla nacional como importada.

La oferta de zapatilla importada es Duitama la maneja los siguientes almacenes:

- Zoda Sport
- Deportivos Torres
- Star Play
- Calzado de moda al día
- Marco Polo
- Originales Diego
- Francesco Sport

7.5.1.Oferta Histórica: De los libros de ventas y registros de los almacenes se obtuvo el histórico de ventas en pesos.

Para obtener el numero de zapatillas vendidas se dividió el volumen de ventas en pesos entre el precio promedio de la zapatilla importada en el año respectivo.

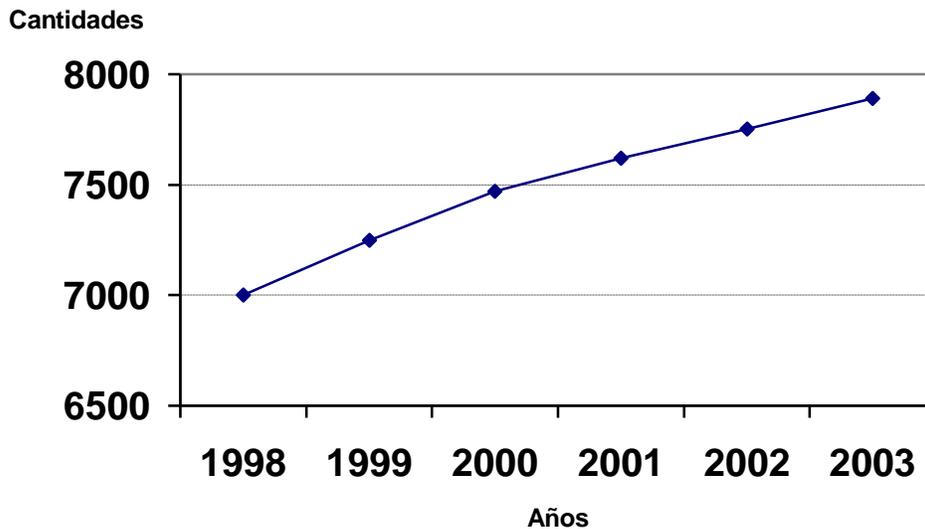
El volumen de ventas del año anterior equivale a que cada almacén de los 7, venden \$112.714.286 al año; eso equivale a 1127 pares de zapatillas al año, es decir 94 mensuales y un promedio de 3 pares al día.

Cuadro 5. Datos Históricos de Venta

Año	Sumatoria de ventas en pesos de los almacenes que venden zapatilla importada en Duitama	Precio promedio zapatilla importada en ese año	Total pares de zapatillas vendidas (oferta histórica)
1998	\$ 525.000.000	\$ 75.000	7.000
1999	\$ 580.000.000	\$ 80.000	7.250
2000	\$ 620.000.000	\$ 83.000	7.470
2001	\$ 663.000.000	\$ 87.000	7.621
2002	\$ 721.000.000	\$ 93.000	7.753
2003	\$ 789.000.000	\$ 100.000	7.890

Fuente datos históricos de venta de todos los almacenes de zapatillas en Duitama

Gráfico 19. Oferta histórica



Fuente: Autor

7.5.2.Oferta Actual: Cantidad de zapatillas importadas que hoy día venden los almacenes de ese producto en Duitama.

De las sumatorias de los reportes de ventas se tiene que para 2004 habrá un total de \$875.000.000 aproximadamente en ventas; dividido por el precio promedio actual de un par de zapatillas importadas \$110.000, da un oferta actual de 7.955 pares de zapatillas en la ciudad.

7.5.3.Oferta Proyectada: Para la proyección de la oferta se aplica el método de regresión lineal, ajustando los datos históricos a una ecuación lineal

$$Y = a+bx$$

Cuadro 6. Tabla de datos para regresión lineal (oferta proyectada)

Año	X	Y	X ²	X*Y	Y ²
1998	-5	7.000	25	-35.000	49.000.000
1999	-3	7.250	9	-21.750	52.562.500
2000	-1	7.470	1	-7.470	55.800.900
2001	1	7.621	1	7.621	58.079.641
2002	3	7.753	9	23.259	60.109.009
2003	5	7.890	25	39.450	62.252.100
TOTALES	0	44.984	70	6.110	337.804.150

Fuente: Autor

$$b = \frac{\sum(x \cdot y) - \frac{(\sum x)(\sum y)}{n}}{\sum(x^2) - \frac{(\sum x)^2}{n}}$$

$$b = \frac{6110 - \frac{(0)(337.804.150)}{6}}{70 - \frac{(0)^2}{6}}$$

$$b = \frac{6110}{70}$$

$$b = 87,29$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n}$$

$$a = \frac{44.984 - 87,29(0)}{6}$$

$$a = \frac{44.984}{6}$$

$$a = 7497,3$$

Reemplazando en la ecuación lineal se obtiene la proyección de la oferta para los siguientes años.

Para el 2005

$$Y(05) = a + bx$$

$$Y(05) = 7497,3 + 87,29(7)$$

$$Y(5) = 8.108 \text{ pares de zapatillas}$$

Se realiza los mismos métodos para los otros años.

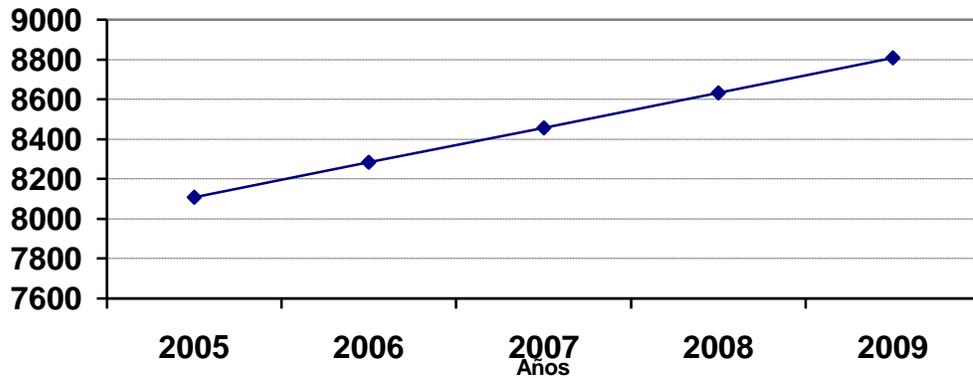
Cuadro 7. Oferta Proyectada

Año	Pares de zapatillas a venderse (oferta proyectada)
2005	8.108
2006	8.283
2007	8.458
2008	8.632
2009	8.807

Fuente: Autor

Gráfico 20. Oferta Projectada

Pares zapatillas



Fuente: Autor

7.6. TIPO DE DEMANDA.

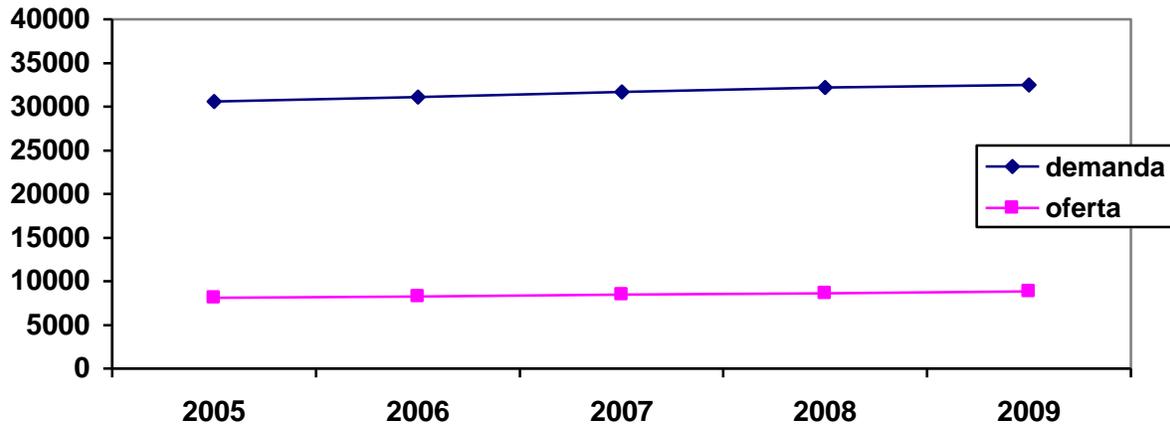
El tipo de demanda se halla restando de la demanda proyectada la oferta proyectada.

Cuadro 8. Diferencia entre oferta y demanda proyectadas

Año	Demanda Projectada	Oferta Projectada	Diferencia
2005	30.583	8.108	22.475
2006	31.124	8.283	22.841
2007	31.664	8.458	23.206
2008	32.205	8.632	23.573
2009	32.457	8.807	23.650

Fuente: Autor

GRÁFICO 21. Tipo de demanda.



Fuente: Autor

El tipo de demanda es **insatisfecha**. Para el 2005 hay una demanda insatisfecha de 22.475 pares de zapatillas importadas; por lo cual hay posibilidades de crear una nueva comercializadora en Duitama.

7.7.PRECIOS.

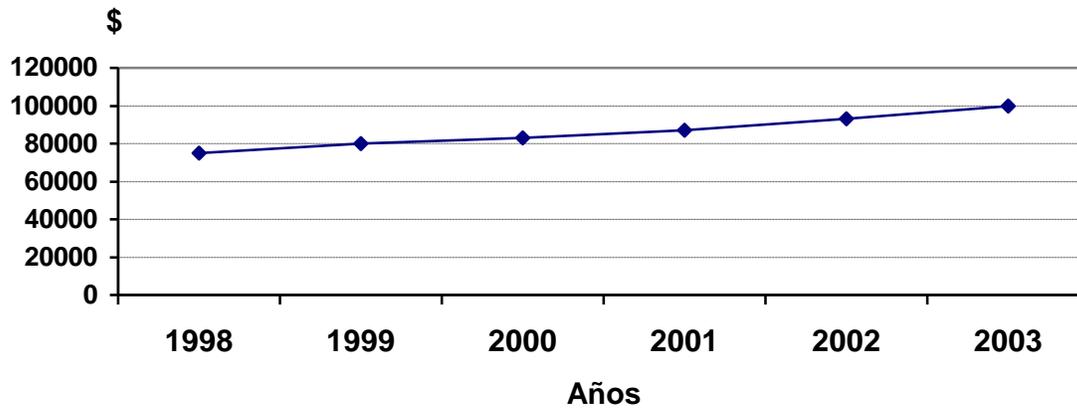
Los precios han ido subiendo en los últimos años.

7.7.1. Evolución Histórica

Cuadro 9. Evolución Histórica de precios

Año	Precio Promedio par de zapatilla importada
1998	\$ 75.000
1999	\$ 80.000
2000	\$ 83.000
2001	\$ 87.000
2002	\$ 93.000
2003	\$ 100.000

Gráfico 22. Precios históricos



7.7.2. Precios Actuales: El precio actual de un par de zapatillas importadas oscila entre \$75.000 y \$170.000; siendo el promedio de \$125.000.

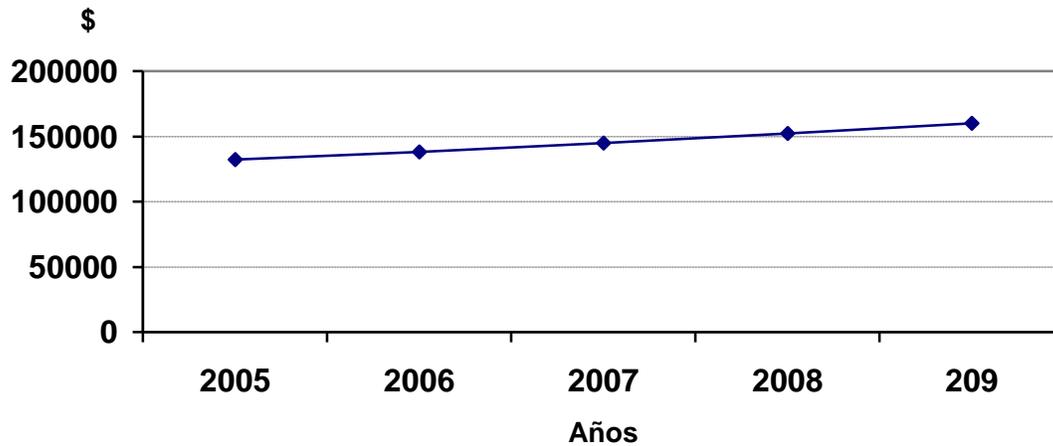
7.7.3. Proyección de Precios: Aunque el proyecto trabajará con precios constantes; se hace una proyección teniendo en cuenta un aumento del 5,1% (ipc proyectado), partiendo del promedio actual de \$125.000.

Cuadro precios proyectados.

Cuadro 10. Precios Proyectados

Año	Precio promedio de pares de zapatillas
2005	\$ 132.000
2006	\$ 138.000
2007	\$ 145.000
2008	\$ 152.000
2009	\$ 160.000

Gráfico 23. Proyección de precios.



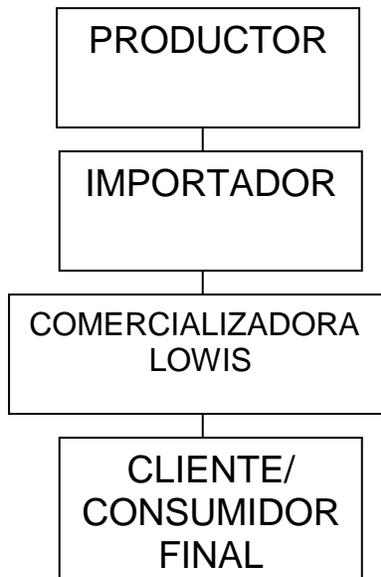
7.8. COMERCIALIZACIÓN.

La comercialización se hace directamente desde el almacén al consumidor final.

7.8.1.Promoción y Publicidad: Una valla luminosa en el lugar donde se localiza el almacén, cuñas radiales, portal en periódicos locales, patrocinio de equipos de fútbol, microfútbol, baloncesto. Volantes informativos; plegable orientado al mercado meta que es el más exigente; revistas deportivas, perifoneo con el permiso respectivo.

Se hará un descuento especial para clientes que realicen compras superiores a un determinado monto.

7.8.2.La Venta: El proceso es directo



7.9. Mercado de Insumos: El producto principal la zapatilla es importada desde Panamá, el importador se localiza en Bogotá y trae la mercancía según los pedidos que se le hagan. El importador es el encargado de los fletes, transportes, aranceles y demás impuestos.

8. ESTUDIO TÉCNICO

8.1.TAMAÑO.

El tamaño de la comercializadora LOWIS es vender en el primer año 1095 pares de zapatillas importadas; se comienza con un 4.9% de la demanda insatisfecha total.

Para vender 1095 pares de zapatillas se debe vender como mínimo 3 pares diarios en promedio.

La capacidad utilizada es el 60%, con el objeto de aumentar la meta de ventas en un 10% cada año siguiente de la evaluación.

El tamaño óptimo se determinó teniendo en cuenta la capacidad de financiamiento de los socios, las posibilidades de establecimiento y expansión del negocio en la ciudad.

8.2.LOCALIZACIÓN.

8.2.1.Macrolocalización. Se evaluó la posibilidad de ubicar el almacén en ciudades como Tunja, Duitama o Sogamoso.

Se analizaron varios factores para ubicar el almacén en Tunja (alternativa 1), Sogamoso (alternativa 2) o Duitama (alternativa 3).

Los factores de selección de la ciudad se analizan en el siguiente cuadro. A cada factor se evaluó de 0 a 1 según corresponda a negativo o positivo.

Cuadro 11. Matriz de evaluación de macrolocalización.

ASPECTOS VALORADOS.	ALTERN 1.	ALTERN.2.	ALTERN.3.
FAVORABLES SOCIALES.			
Generación de empleo.	1	1	1
Pago de Impuestos.	1	1	1
Obras de Infraestructura.	0.3	0.2	0.6
Centros de Salud.	1	1	1
Infraestructura, adecuaciones.	0.5	0.3	1
Importancia regional.	0	0	0
DESFAVORABLES SOCIALES.			
Contaminación ambiental, agotam. recursos naturales.	0	0	0
Competencia desleal.	0.5	0.4	0.6
Modificación de costumbres.	0	0	0
Otros costos sociales.	0.5	0.4	1
VALOR TOTAL ASIGNADO A LA REGION (V.T.R.)	4.8	4.3	6.20
PUNTOS DE CONVENIENCIA REGIONAL. (P.d.C.)	52.75%	47.25%	59.05%
FAVORABLES INTERNOS ECONOMICOS.			
Economía de Insumos.	1	1	1
Tamaño de la Planta.	0.5	0.3	1
Futuros mejores costos.	0.2	0.2	0.5
Economías de escala.	1	1	1
Costos de inversión.	0.5	0.3	1
Costo de materias primas.	1	1	1
Costo transporte insumos y productos.	0.5	0.5	1
Costo de Mano de obra.	1	1	1
Otros factores externos.	1	1	1
FAVORABLES INTERNOS ECONOMICOS.			
Costos de servicios públicos.	1	0.8	1
Fuentes de aprovisionamiento.	0.5	0.5	0.5
Disponibilidad de mano de obra.	1	1	1
Servicios especializados.	0.8	0.8	0.9
Otros factores externos.	0.7	0.6	0.9
VALOR TOTAL ASIGNADO A LA REGION (V.T.R.)	10.7	10	12.8
PUNTOS DE CONVENIENCIA REGIONAL. (P.d.C.)	51.69%	48.31%	56.14%
CONVENIENCIA POLITICA.			
Desarrollo regional y coyuntura económica.	1	1	1
Reducción de impuestos y aranceles.	1	1	1
Obras públicas.	0.9	0.8	1
Apertura económica.	1	1	1
Desarrollo industrial, expansión de producción.	1	1	1
Préstamos a largo plazo.	1	1	1
Bajo costo de terrenos.	1	1	0.5
Otras conveniencias.	1	1	1
VALOR TOTAL ASIGNADO A LA REGION (V.T.R.)	7.9	7.8	7.5
PUNTOS DE CONVENIENCIA REGIONAL. (P.d.C.)	50.32%	49.68%	49.02%
Tabla 15. Matriz de conveniencia de ubicación de planta.			
FACTOR \ ALTERNATIVA.	ALTERN 1.	ALTERN.2.	ALTERN.2.
CONVENIENCIAS SOCIALES.	52.75%	47.25%	59.05%
CONVENIENCIAS ECONOMICAS.	51.69%	48.31%	56.14%
CONVENIENCIAS POLITICAS.	50.32%	49.68%	49.02%
PROMEDIO.	50.36%	49.64%	55.04%

Fuente: Autor

Por ser Duitama un polo de desarrollo de la provincia del Tundama y ser un paso obligado de turistas y viajeros se optó por ubicarla en Duitama.

El socio inversionista reside en esta ciudad y posee el conocimiento del mercado del producto y de los clientes.

8.2.2. Microlocalización. Se ubicaron 3 posibles locales para montar el almacén. El primero ubicado cerca al terminal de transportes, el segundo en inmediaciones del parque del carmen y el tercero sobre la carrera 18 en pleno centro de la ciudad.

Se realizó la evaluación mediante el siguiente cuadro según la conveniencia del lugar.

Cuadro 12. Matriz de evaluación de microlocalización.

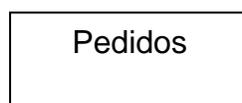
CONVENIENCIA TECNICA.	terminal	Carmen	centro
Comodidad para las personas.	0.5	0.6	1
Áreas suficientes para ubicar publicidad y productos	0.5	0.6	1
Empleo de edificaciones.	0.3	0.8	0.9
Libertad para construir.	0	0	0
Facilidad de transporte.	1	1	1
Ventilación e iluminación.	0.5	0.3	0.5
temperatura y humedad relativa.	0.5	0.5	0.5
Facilidad de compra o arrendamiento.	0.6	0.7	0.8
Otros aspectos favorables.	0.3	0.3	0.4
VALOR TOTAL ASIGNADO	4.2	4.8	6.1
TOTAL	46.67%	53.33%	55.96%

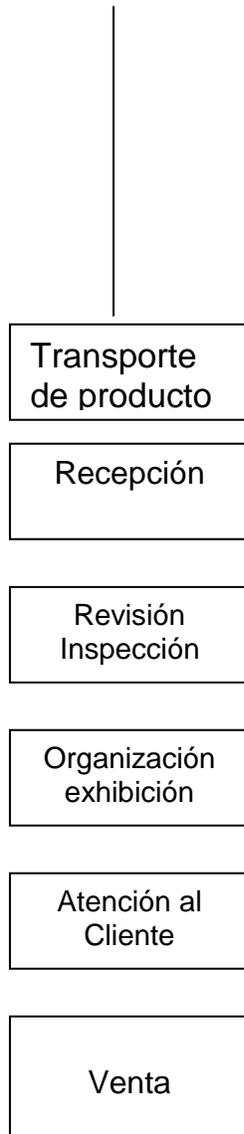
Fuente: Autor

La ubicación con mejor promedio es la ubicada sobre el “plan Centro” de Duitama, exactamente en la carrera 18 N° 15-33.

Allí hay buen comercio y movimiento de personas, están cerca almacenes y confluyen vías importantes de la ciudad.

Gráfico 24. Proceso De Venta:





Fuente: Autor

8.3. PROGRAMA DE COMERCIALIZACIÓN.

Se comienza con el 4.9% de la demanda insatisfecha mientras se logra mejorar las ventas y tener mayor participación en el mercado, en ese tiempo se consiguen clientes y se posiciona el almacén. La meta es vender 1.095 pares de zapatillas el primer año. A partir del segundo año se sube el programa de ventas en un 10% anual.

Cuadro 13. Programa de Comercialización.

Año	Pares de Zapatillas a Vender	Capacidad Instalada Aprovechada
2005	1.095	60%
2006	1.205	70%
2007	1.325	80%
2008	1.458	90%
2009	1.604	100%

Fuente: Autor

8.3.1. Selección de Equipos: Por ser un proyecto de comercialización no se requieren equipos de transformación, pero para el funcionamiento apropiado y atractivo del local se requiere de los siguiente equipos:

- Computador, impresora, escáner (1)
- Caja registradora (1)
- Televisor (1)
- DVD o VHS (1)
- Equipo de sonido (1)
- Adecuación local
- Exhibidores (2)
- Estantes (2)
- Sillas (3)
- Vitrinas (2)
- Tapete (1)
- Espejo (2)

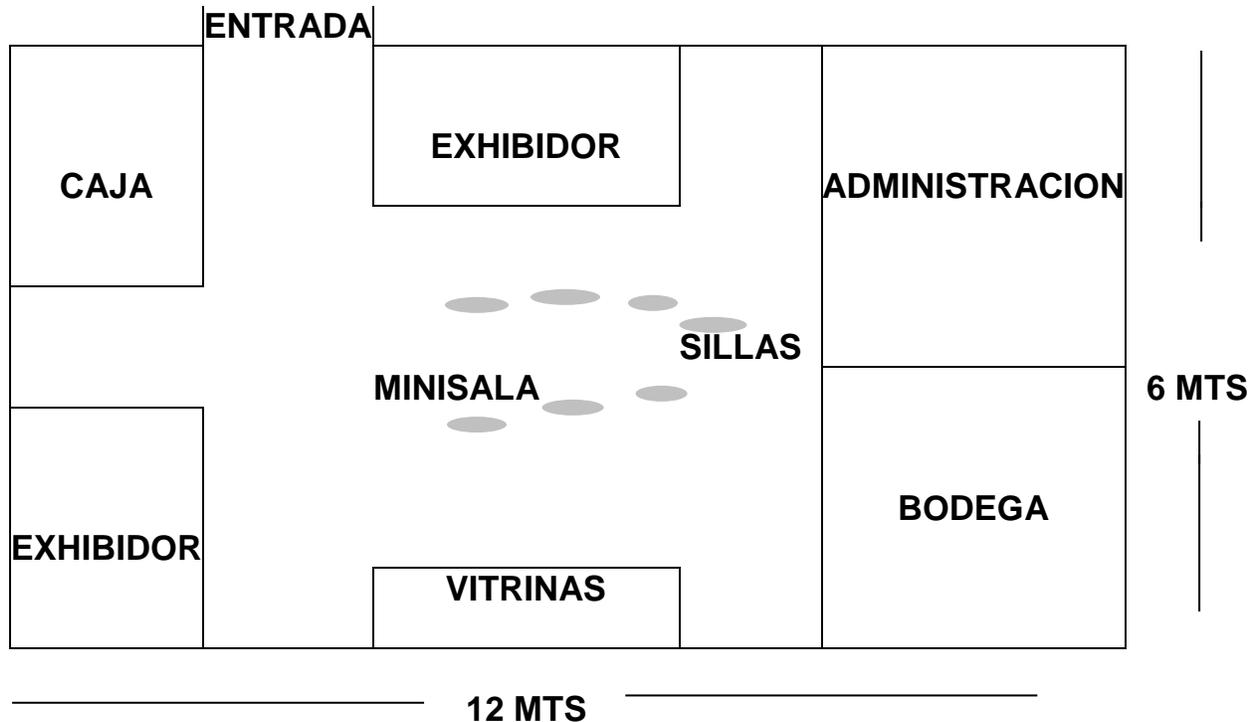
Los costos de estos equipos se detallan en el estudio financiero.

8.3.2. Necesidades de Mano de obra. Se requiere de vendedores conocedores del negocio. Gerente y contador. El número y costo se describe en el estudio financiero.

8.4.OBRAS FÍSICAS – DISTRIBUCIÓN EN PLANTA.

8.4.1. Obras Físicas: Se requiere adecuar el local con el equipo descrito anteriormente. La distribución en planta es según el plano.

8.4.2. Distribución en Planta.



Fuente:
Autor

8.5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.

Para la creación de la comercializadora los pasos son:

- Acta de reunión para la constitución
- Elaboración de la minuta de constitución.
- Inscripción notaría
- Inscripción Cámara de Comercio
- Inscripción Industria y Comercio
- Inscripción Comfaboy
- Solicitar NIT (DIAN) Régimen simplificado
- Solicitar resolución facturación

- Aprobación de licencias y patentes
- Permisos respectivos.

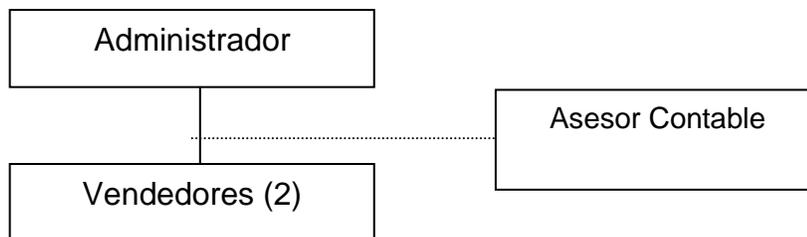
La sociedad será unipersonal.

Tendrá como objeto social: la compra y venta de calzado informal y deportivo importado para ser comercializado en Duitama. El domicilio será: Cra 18 No. 15-13.

La duración será de 5 años prorrogables.

El representante legal será Luis Eduardo Rodríguez.

El organigrama es sencillo; solo se tendrá dos vendedores, Gerente y Asesor Contable.



Uno de los vendedores podrá hacer funciones de asistente administrativo cuando sea necesario.

- **GERENTE:** El Gerente es el representante legal de la sociedad, con facultades para ejecutar todos los actos y contratos legales y sociales con la naturaleza de su cargo y que se relacionen directamente con el giro ordinario de los negocios sociales.
- **ASESOR CONTABLE:** Da una orientación a la empresa sobre la manera de llevar un estricto control del manejo contable de la empresa, teniendo en cuenta las normas y leyes que el gobierno exige.
- **VENDEDORES:** Son los directamente involucrados con la prestación del servicio al cliente; son las personas encargadas de atender, informar, orientar al comprador. Venden el producto, atienden solicitudes, reclamos, sugerencias.

8.6. PLANEACIÓN ESTRATEGICA.

- MISIÓN: Ofrecer zapatilla importada de diversas marcas, colores, variedades y excelente calidad, con el fin de satisfacer las necesidades y exigencias de la clientela de Duitama.

- VISIÓN: Convertirse en 5 años en la comercializadora de zapatilla importada mas importante del departamento.

- PRINCIPIOS:
 - Calidad
 - Excelente servicio
 - Cumplimiento
 - Variedad.
 - Honestidad.

9. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero para el almacén **LOWIS**, especializada en la comercialización de zapatilla importada, se presenta en los siguientes cuadros que contienen las

inversiones necesarias para iniciar el negocio, los costos de mano de obra, los costos de ventas (zapatillas), la depreciación de los activos de ventas y administración y los costos de servicios.

También están los gastos, correspondientes a personal administrativo, otros gastos administrativos, ventas, en promoción y en publicidad.

9.1. DETERMINACIÓN DE LAS INVERSIONES

. Las inversiones para la comercializadora de zapatilla importada se detallan a continuación.

Cuadro 14. Inversión en equipo para adecuación de local

ITEM	DETALLE DE INVERSIONES	CANTIDAD	COSTO	COSTO	VIDA UTIL (AÑOS)
			UNITARIO (\$)	TOTAL (\$)	
1	TELEVISOR	2	\$850,000	\$1,700,000	5
2	DVD	1	\$280,000	\$280,000	5
3	EQUIPO SONIDO	1	\$1,200,000	\$1,200,000	5
4	CAJA REGISTRADORA	1	\$850,000	\$850,000	10
5	EXHIBIDORES	2	\$500,000	\$1,000,000	10
6	VITRINAS	2	\$350,000	\$700,000	10
7	TAPETES	3	\$250,000	\$750,000	10
8	ESPEJOS	4	\$150,000	\$600,000	10
TOTAL				\$7,080,000	

FUENTE: AUTOR

Cuadro 15. inversión en muebles

ITEM	DETALLE DE INVERSIONES	CANTIDAD	COSTO	COSTO	VIDA UTIL (AÑOS)
			UNITARIO (\$)	TOTAL (\$)	
1	Archivador de 3 cajones	2	\$300,000	\$600,000	10
2	Escritorio en madera	2	\$250,000	\$500,000	10
3	Sillas auxiliares	6	\$45,000	\$270,000	10
3	Sillas para Escritorio	2	\$65,000	\$130,000	10
4	Mesa para computador	1	\$100,000	\$100,000	10

TOTAL			\$1,600,000	
--------------	--	--	--------------------	--

FUENTE: AUTOR

Cuadro 16. Inversión equipo computo

ITEM	DETALLE DE INVERSIONES	CANTIDAD	COSTO	COSTO	VIDA UTIL (AÑOS)
			UNITARIO (\$)	TOTAL (\$)	
1	Computadora	1	\$1,200,000	\$1,200,000	5
2	Impresora EPSON	1	\$350,000	\$350,000	5
3	Telefax	1	\$350,000	\$350,000	5
4	Sumadora	1	\$100,000	\$100,000	5
TOTAL				\$2,000,000	

FUENTE: AUTOR

Cuadro 17. Inversión en activos intangibles

ITEM DE INVERSION	COSTOS
Estudio de prefactibilidad	\$150,000
Estudio de Factibilidad	\$200,000
Gastos Notariales	\$70,000
Gastos Cámara de Comercio	\$120,000
Entrenamiento de Personal	\$100,000
Imprevistos y Otros	\$200,000
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	\$840,000

FUENTE: AUTOR

Cuadro 18. Total inversiones

INVERSIONES	VALOR
EQUIPO ADECUACIÓN LOCAL	\$7,080,000
MUEBLES	\$1,600,000
EQUIPO COMPUTO	\$2,000,000
INTANGIBLES	\$840,000
TOTAL	\$11,520,000

FUENTE: AUTOR

9.2. COSTOS OPERACIONALES.

Los costos operacionales para el proyecto son mano de obra, los de comercialización (costo de compra de las zapatillas), depreciación y en servicios.

Todos los costos se hallan para el primer año de operación de la comercializadora.

Cuadro 19. Costos mano de obra

CARGO	REMUNERACION MES	REMUNERACION ANUAL	PRESTACIONES	COSTO TOTAL
			SOCIALES (50,95)	ANUAL
MANO DE OBRA DIRECTA				
Operario 1	\$399,600	\$4,795,200	\$2,443,154	\$7,238,354
Operario 2	\$399,600	\$4,795,200	\$2,443,154	\$7,238,354
TOTAL	\$799,200	\$9,590,400	\$4,886,309	\$14,476,709

FUENTE: AUTOR

Los costos de mano de obra incluyen subsidio de transporte de \$41.600.

Cuadro 20. Costo de comercialización (zapatillas)

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
ZAPATILLAS IMPORTADAS DE DIFERENTES MARCAS	PAR	1095	\$75,000	\$82,125,000
TOTAL				\$82,125,000

FUENTE: AUTOR

No hay materiales indirectos porque el producto al comprarlo incluye la caja, plásticos, publicidad, empaques y etiquetas.

Cuadro 21. Costo de servicios

SERVICIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Energía Eléctrica	\$120,000	\$1,440,000
Agua Potable	\$35,000	\$420,000
Teléfono	\$150,000	\$1,800,000
Arriendo	\$600,000	\$7,200,000
TOTAL	\$905,000	\$10,860,000

FUENTE: AUTOR

Los costos por depreciación se hallaron mediante el método de la línea recta, que consiste en dividir el valor del activo entre su vida útil.

Para el proyecto se deprecian los activos de ventas y los activos de administración.

La depreciación total se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro 22. Depreciación

ACTIVO	VIDA UTIL ESTIMADA	COSTO DEL ACTIVO	VALOR DEPRECIACION ANUAL					VALOR RESIDUAL
			1	2	3	4	5	
ACTIVO DE VENTAS								
TELEVISOR	5	\$1,700,000	\$340,000	\$340,000	\$340,000	\$340,000	\$340,000	\$0
DVD	5	\$280,000	\$56,000	\$56,000	\$56,000	\$56,000	\$56,000	\$0
EQUIPO DE SONIDO CAJA REGISTRADORA	5	\$1,200,000	\$240,000	\$240,000	\$240,000	\$240,000	\$240,000	\$0
EXHIBIDORES	10	\$850,000	\$85,000	\$85,000	\$85,000	\$85,000	\$85,000	\$425,000
VITRINAS	10	\$1,000,000	\$100,000	\$100,000	\$100,000	\$100,000	\$100,000	\$500,000
TAPETERIA	10	\$700,000	\$70,000	\$70,000	\$70,000	\$70,000	\$70,000	\$350,000
ESPEJOS	10	\$750,000	\$75,000	\$75,000	\$75,000	\$75,000	\$75,000	\$375,000
Subtotal		\$600,000	\$60,000	\$60,000	\$60,000	\$60,000	\$60,000	\$300,000
Subtotal		\$7,080,000	\$1,026,000	\$1,026,000	\$1,026,000	\$1,026,000	\$1,026,000	\$1,950,000
ACTIVOS ADMINISTRACION								
MUEBLES	10	\$1,600,000	\$160,000	\$160,000	\$160,000	\$160,000	\$160,000	\$800,000
EQUIPO COMPUTO	5	\$2,000,000	\$400,000	\$400,000	\$400,000	\$400,000	\$400,000	\$0
Subtotal		\$3,600,000	\$560,000	\$560,000	\$560,000	\$560,000	\$560,000	\$800,000
TOTAL DEPRECIACIONES		\$10,680,000	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000	\$2,750,000

FUENTE: AUTOR

Cuadro 23. Total costos comercialización

DETALLE	COSTO TOTAL
MANO DE OBRA (VENDEDORES)	\$14,476,709
COMERCIALIZACIÓN (ZAPATILLAS)	\$82,125,000
SERVICIOS	\$10,860,000
DEPRECIACION	\$1,586,000
TOTAL COSTOS OPERACIONALES	\$109,047,709

FUENTE: AUTOR

Los costos operacionales para el primer año son de \$109.047.709

9.3. GASTOS.

Los gastos son al personal administrativo, otros gastos administrativos, los gastos en ventas, gastos en pago de servicio a terceros. También se calculan para el primer año de operación y se detallan en los siguientes cuadros.

Cuadro 24. Gastos personal administrativo

CARGO	REMUNERACION MES	REMUNERACION ANUAL	PRESTACIONES SOCIALES (49,95)	REMUNERACION ANUAL
ADMINISTRADOR	\$406,600	\$4,879,200	\$2,437,160	\$7,316,360
CONTADOR	\$150,000	\$1,800,000		\$1,800,000
TOTAL	\$556,600	\$6,679,200	\$2,437,160	\$9,116,360

FUENTE: AUTOR

EL administrador tiene subsidio de transporte. El contador se le paga por honorarios, no tiene prestaciones sociales.

Cuadro 25. Otros gastos administrativos

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
ÚTILES Y PAPELERÍA	\$20,000	\$240,000
ELEMENTOS DE OFICINA	\$50,000	\$600,000
TOTAL	\$70,000	\$840,000

FUENTE: AUTOR

Cuadro 26. Amortización de gastos diferidos

ACTIVO INTANGIBLE	PLAZO DE AMORTIZACION	COSTO DEL ACTIVO	VALOR AMORTIZACION ANUAL				
			1	2	3	4	5
Estudio de prefactibilidad	5	\$150,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000
Estudio de Factibilidad	5	\$200,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000
Gastos Notariales	5	\$70,000	\$14,000	\$14,000	\$14,000	\$14,000	\$14,000
Gastos Cámara de Comercio	5	\$120,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000
Entrenamiento de Personal	5	\$100,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000
Imprevistos y Otros	5	\$200,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000
TOTAL A AMORTIZAR		\$840,000	\$168,000	\$168,000	\$168,000	\$168,000	\$168,000

FUENTE: AUTOR

Cuadro 27. Gastos en promoción y publicidad

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
GASTOS PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	\$120,000	\$1,440,000
TOTAL	\$120,000	\$1,440,000

FUENTE: AUTOR

Cuadro 28. Total gastos

DETALLE	
PERSONAL ADMINISTRATIVO	\$9,116,360
OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$840,000
GASTO EN PROMOCION PUBLICIDAD	\$1,440,000
TOTAL GASTOS	\$11,396,360

FUENTE: AUTOR

Cuadro 29. Total costos operacionales

DETALLE	
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$109,047,709
GASTOS DE OPERACIÓN	\$11,396,360
TOTAL COSTOS MAS GASTOS	\$120,444,069

FUENTE: AUTOR

Los costos y los gastos para el primer año de operación de la comercializadora, son de \$120.444.069

Cuadro 30. Distribución de costos en fijos y variables

COSTOS Y GASTOS FIJOS		COSTOS Y GASTOS VARIABLES	
Mano de obra directa (vendedores)	\$14,476,709	costo de comercialización (zapatillas)	\$82,125,000
Personal Administrativo	\$9,116,360	consumo adicional agua	\$210,000
Otros Gastos Administrativos	\$840,000	consumo adicional luz	\$720,000
Gasto de promoción, publicidad	\$1,440,000	consumo adicional teléfono	\$900,000
cargo básico agua	\$210,000		
cargo básico luz	\$720,000		
cargo básico teléfono	\$900,000		
arriendo local	\$7,200,000		
Depreciación	\$1,586,000		
TOTAL	\$36,489,069	TOTAL	\$83,955,000

FUENTE: AUTOR

Costos Fijos mas Costos Variables **\$120.444.069**

Los costos de los servicios de agua, luz y Teléfono, se dividieron en dos partes, el cargo básico mensual o tarifa básica que es costo fijo, y el consumo adicional que es costo variable.

9.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es la cantidad de zapatillas que hay que vender en el año para no perder ni ganar dinero.

Se calcula a partir de los costos fijos y variables, el costo variable unitario y el precio de venta del producto.

La fórmula de punto de equilibrio es:

$$P.E. = CF / (PV - CVU)$$

Siendo:

P.E. = Punto de equilibrio

CF = Costos fijos

PV = Precio de venta

CVU = Costo variable unitario.

El costo variable unitario es el resultado de dividir el total de los costos variables entre el número de unidades a comercializar. Para el primer año se planea la venta de 1095 pares de zapatillas.

$$CVU = \$83.955.000 / 1095$$

$$CVU = \$76.671$$

El precio de venta se obtiene analizando los precios del mercado que actualmente oscilan entre \$85.000 y \$175.000, siendo un promedio entre los dos de \$130.000 el par de zapatillas.

Para el proyecto se tuvo en cuenta el método de Margen de comercialización comparado con los promedios del mercado.

Se obtiene analizando el costo unitario, CU que es el obtenido de dividir los costos totales entre el número de unidades a comercializar, y a este darle un margen de comercialización deseado.

$$CU = CT / \text{Número de unidades a comercializar}$$

$$CU = \$120.444.069 / 1095$$

$$CU = \$109.995$$

El precio de venta (PV) con margen de comercialización (MC) del 15.5% será:

$$PV = CU (1 + M. C.)$$

$$PV = \$109.995(1 + 0.155)$$

$$PV = \$127.000$$

El punto de equilibrio será:

$$P.E. = CF / (PV - CVU)$$

$$P.E. = 36.489.069 / (127.000 - 76.671)$$

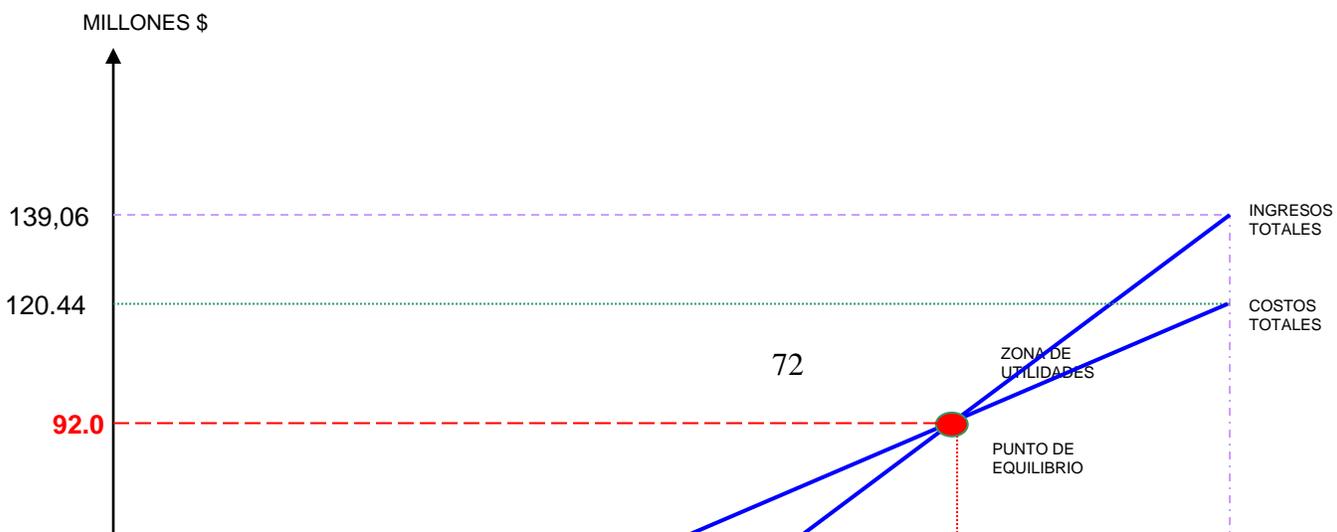
$$P.E. = 725$$

Significa que el punto de equilibrio se logra cuando se venden 725 pares de zapatillas. En ventas es:

$$P.E. = 725 \times \$127.000$$

$$P.E. = \$92.075.000$$

Gráfica 25. Punto de equilibrio.



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----

FUENTE: AUTOR

MESES

9.5. PROYECCIONES FINANCIERAS Y PRESUPUESTOS.

Son los resultados económicos que tendrá el proyecto a cinco (5) años. También se hacen presupuestos de costos, gastos y capital de trabajo.

Todas las proyecciones se realizan en términos constante, es decir no se tiene en cuenta la inflación de cada año. Solamente en obtener la inversión en reserva de capital de trabajo para los 4 siguientes años se deflactó para obtener los ajustes. El poder adquisitivo del capital de trabajo de un año a otro a precios constantes.

9.5.1. Capital de trabajo. Son los recursos necesarios para la operación del almacén sin necesidad de endeudamientos. Se considera como una inversión.

Para hallar el capital de trabajo se trabaja con el método del Ciclo Productivo. Este tiene en cuenta el monto necesario para iniciar operaciones y el tiempo que se demora por el pago de los bienes vendidos en un determinado tiempo.

Se comienza hallando el Costo de Operación Promedio Diario (COPD), que se hace dividiendo el costo total de operación anual entre los 365 días del año.

$$\text{COPD} = \$120.444.069/365$$

$$\text{COPD} = \$329.984$$

El Ciclo Operativo (CO), del proyecto se calcula en 25 días, que es el tiempo promedio desde la venta hasta que se recibe el dinero.

Inversión en capital de trabajo (ICT)

$$\text{ICT} = \text{CO}(\text{COPD})$$

$$\text{ICT} = 25(\$239.984)$$

$$\text{ICT} = \$8.249.594$$

Para comenzar a trabajar la comercializadora se requiere de inversión en capital de trabajo de \$8.249.594.

9.5.2. Proyección del capital de trabajo. La proyección de capital de trabajo para los demás años se hace deflactando este valor y obteniendo la diferencia. Se deflacta con la inflación proyectada del 5,1%.

$$P = F/(1 + i)^n$$

$$P = \$8.249.594 / (1 + 0.051)^1$$

$$P = \$7.856.756$$

$$\text{Diferencia} : \$8.249.594 - \$7.856.756$$

Ajuste al capital de trabajo para los próximos años: \$392.838

Cuadro 31. Inversión en capital de trabajo

DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
CAPITAL DE TRABAJO	-\$8,249,594	-\$392,838	-\$392,838	-\$392,838	-\$392,838	

FUENTE: AUTOR

Para el quinto año no se deja reserva para el sexto, porque la evaluación es a 5 años, y a 31 de diciembre del cuarto año se debe tener el capital de trabajo para el quinto año.

9.5.3. Presupuesto de inversiones. Las inversiones iniciales para el año de iniciación (año cero) son de \$19.306.858, correspondientes a los equipos, adecuación del local y los preoperativos; adicionado al capital de trabajo. Es negativo porque es un egreso.

Cuadro 32. Programa de inversiones

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
INVERSION FIJA	-\$11,520,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
CAPITAL DE TRABAJO	-\$8,249,594	\$392,838	\$392,838	\$392,838	\$392,838	\$0
TOTAL	-\$19,769,594	\$392,838	\$392,838	\$392,838	\$392,838	\$0

FUENTE: AUTOR

El valor residual es aquel que queda al quinto año de evaluación luego que se han hecho las depreciaciones respectivas.

Cuadro 33. Valor residual

DETALLE	AÑO
	5
ACTIVOS DE VENTAS	\$1,950,000
ACTIVOS DE ADMINISTRACION	\$800,000
TOTAL	\$2,750,000

FUENTE: AUTOR

9.5.4. Flujo neto de inversiones. Es el resumen de todas las inversiones del proyecto a los 5 años. El valor residual al quinto año ese positivo y se suma al capital de trabajo con que se inició la empresa.

Cuadro 34. Flujo neto de inversiones

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
INVERSION FIJA	-\$11,520,000					
CAPITAL DE TRABAJO	-\$8,249,594	-\$392,838	-\$392,838	-\$392,838	-\$392,838	\$8,249,594
VALOR RESIDUAL						\$2,750,000
TOTAL	-\$19,769,594	-\$392,838	-\$392,838	-\$392,838	-\$392,838	\$10,999,594

FUENTE: AUTOR

Las inversiones para iniciar la comercializadora son de \$19.769.594

9.5.5. Presupuesto de ingresos. Los ingresos de la comercializadora tienen que ver con la venta de zapatilla importada, el precio promedio de venta se estableció en \$127.000 el par, y para el primer año se planea vender 1095 pares, para ir aumentando cada año un 10 % las ventas según el cronograma de ventas. Los precios se mantienen constantes porque se está trabajando de esa manera.

Cuadro 35. Presupuesto de ingresos

AÑO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL INGRESOS
2005	1095	\$127,000	\$139,065,000
2006	1205	\$127,000	\$153,035,000
2007	1325	\$127,000	\$168,275,000
2008	1458	\$127,000	\$185,166,000
2009	1604	\$127,000	\$203,708,000

FUENTE: AUTOR

9.5.6. Presupuesto de costos operacionales El presupuesto de costos operacionales permanece constante, únicamente varía el costo de ventas, que corresponde al precio de compra de las zapatillas para comercializarlas, ya que cada año se van a vender un 10% adicional.

Para obtener la variación en el costo de ventas o zapatillas se aumenta según el costo variable unitario (CVU), que es de \$76.671, este valor se multiplica por el número adicional de unidades a vender en el respectivo año y se le adicionan a los costos del año anterior.

Para el 2006 se planea vender 1205 pares, es decir 110 pares adicionales con respecto al 2004, el costo variable unitario es de \$76.671 y se multiplica por este valor, dando:

$\$76.671 \times 110 = \$8.433.836$. Este último resultado se le suma a los costos de compra de las anteriores 1095 pares, (\$82.125.000), obteniéndose un costo de ventas (zapatillas) de:

$$\$82.125.000 + \$8.433.810 = \$90.558.836.$$

Cuadro 36. Presupuesto de costos

CONCEPTO	AÑOS
----------	------

	1	2	3	4	5
COSTO MANO DE OBRA	\$14,476,709	\$14,476,709	\$14,476,709	\$14,476,709	\$14,476,709
COSTO DE COMERCIALIZACIÓN (ZAPATILLAS)	\$82,125,000	\$90,558,836	\$99,759,384	\$109,956,658	\$121,150,658
COSTO DE SERVICIOS	\$10,860,000	\$10,860,000	\$10,860,000	\$10,860,000	\$10,860,000
DEPRECIACION	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000
TOTALES	\$109,047,709	\$117,481,544	\$126,682,092	\$136,879,366	\$148,073,366

FUENTE: AUTOR

9.5.7. Presupuesto de gastos El presupuesto de gastos aparece constante cada año. Los gastos son: personal administrativo, otros gastos administrativos de ventas (promoción y publicidad) se presenta en el siguiente cuadro.

Cuadro 37. Presupuesto de gastos

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
PERSONAL ADMINISTRATIVO	\$9,116,360	\$9,116,360	\$9,116,360	\$9,116,360	\$9,116,360
OTROS GASTOS ADMINISTRAT.	\$840,000	\$840,000	\$840,000	\$840,000	\$840,000
PROMOCION PUBLICIDAD	\$1,440,000	\$1,440,000	\$1,440,000	\$1,440,000	\$1,440,000
AMORTIZACIÓN DIFERIDOS	\$168,000	\$168,000	\$168,000	\$168,000	\$168,000
TOTAL	\$11,564,360	\$11,564,360	\$11,564,360	\$11,564,360	\$11,564,360

FUENTE: AUTOR

9.5.8. Programación de costos operacionales La programación se hace reuniendo los presupuestos de costos con los presupuestos de gastos en un solo cuadro a 5 años.

Cuadro 38. Programación costos operacionales

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
PRESUPUESTO COSTOS	\$109,047,709	\$117,481,544	\$126,682,092	\$136,879,366	\$148,073,366
PRESUPUESTO GASTOS	\$11,564,360	\$11,564,360	\$11,564,360	\$11,564,360	\$11,564,360
TOTAL	\$120,612,069	\$129,045,905	\$138,246,453	\$148,443,727	\$159,637,727

FUENTE: AUTOR

9.6. FLUJOS DEL PROYECTO

Los flujos de proyecto son el flujo neto de operación y flujo financiero neto del proyecto.

Cuadro 39. Flujo neto de operación

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
TOTAL INGRESOS	\$139,065,000	\$153,035,000	\$168,275,000	\$185,166,000	\$203,708,000
(-)COSTOS OPERACIONALES	\$120,612,069	\$129,045,905	\$138,246,453	\$148,443,727	\$159,637,727
(=)UTILIDAD OPERACIONAL	\$18,452,931	\$23,989,095	\$30,028,547	\$36,722,273	\$44,070,273
MENOS IMPUESTOS (38.5%)	\$7,104,378	\$9,235,802	\$11,560,991	\$14,138,075	\$16,967,055
(=)UTILIDAD NETA	\$11,348,552	\$14,753,294	\$18,467,557	\$22,584,198	\$27,103,218
(+)DEPRECIACION	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000
(+)AMORTIZACION	\$168,000	\$168,000	\$168,000	\$168,000	\$168,000
(=) FLUJO NETO DE OPERACION	\$13,102,552	\$16,507,294	\$20,221,557	\$24,338,198	\$28,857,218

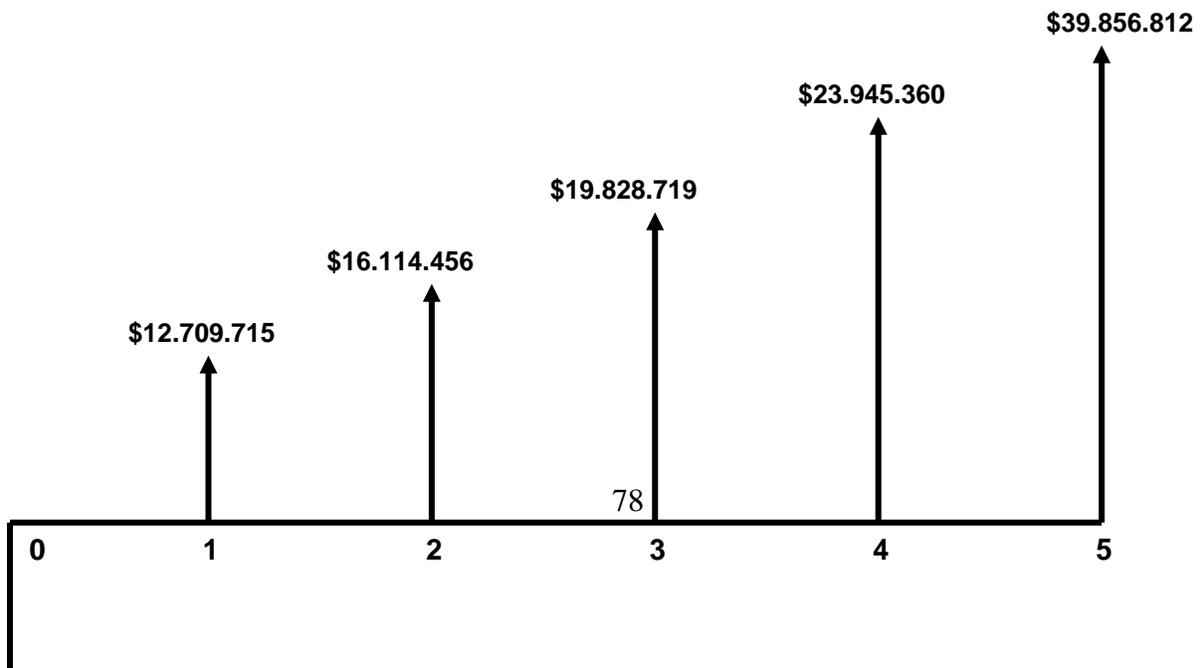
FUENTE: AUTOR

Cuadro 40. Flujo financiero neto del proyecto

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
FLUJO NETO DE INVERSION	-\$19,769,594	-\$392,838	-\$392,838	-\$392,838	-\$392,838	\$10,999,594
FLUJO NETO DE OPERACION		\$13,102,552	\$16,507,294	\$20,221,557	\$24,338,198	\$28,857,218
FLUJO FINANCIERO NETO	-\$19,769,594	\$12,709,715	\$16,114,456	\$19,828,719	\$23,945,360	\$39,856,812

FUENTE: AUTOR

DIAGRAMA ECONÓMICO (SIN FINANCIAMIENTO)



FUENTE: AUTOR

10. FINANCIAMIENTO

Si se optara por la financiación a través de créditos, se solicitaría uno de \$7.000.000 para capital de trabajo.

Los restantes \$13.000.000 son aportados por el socio propietario.

La tasa promedio del préstamo es 2,59% mensual, es decir 31.4% anual.

La fórmula para el pago de cuotas es la de anualidad. Como sigue:

$$A = P \left\{ \frac{i(1+i)^n}{(1+i)^n - 1} \right\}$$

Donde:

A = Anualidades a pagar

P = Valor del crédito

n = años

i = interés, 31.4% anual

$$A = 7.000.000 \left\{ \frac{0.314(1+0.314)^5}{(1+0.314)^5 - 1} \right\}$$

$$A = -\$2.951.460$$

Las anualidades son de \$2.951.460 por ser egreso va en signo negativo.

Cuadro 41. Amortización de crédito

PERIODO	PAGO ANNUAL	INTERES SOBRE SALDO (31.4%)	VALOR A AMORTIZAR	SALDOS AL FINAL
INICIAL				\$7,000,000
1	-\$2,951,460	\$2,198,000	\$753,460	\$6,246,540
2	-\$2,951,460	\$1,961,414	\$990,046	\$5,256,494
3	-\$2,951,460	\$1,650,539	\$1,300,921	\$3,955,573
4	-\$2,951,460	\$1,242,050	\$1,709,410	\$2,246,165
5	-\$2,951,460	\$705,295	\$2,246,165	\$0

FUENTE: AUTOR

Se deflactan los intereses y el valor a amortizar, para llevarlos a los flujos respectivos.

$$P = F / (1 + i)^n$$

Cuadro 42. Valor intereses DEFLACTADOS

PERIODO	INTERES	VALOR DEFLACTADO
1	\$2,198,000	\$2,093,333
2	\$1,961,414	\$1,779,060
3	\$1,650,539	\$1,425,798
4	\$1,242,050	\$1,021,837
5	\$705,295	\$552,617

FUENTE: AUTOR

Cuadro 43. Valor saldos a amortizar DEFLACTADOS

PERIODO	SALDO	VALOR DEFLACTADO
1	\$753,460	\$717,581
2	\$990,046	\$898,001
3	\$1,300,921	\$1,123,784
4	\$1,709,410	\$1,406,336
5	\$2,246,165	\$1,759,929

FUENTE: AUTOR

Cuadro 44. Total valores deflactados (interés mas saldos a capital)

PERIODO	VALOR
1	\$2,810,914
2	\$2,677,061
3	\$2,549,582
4	\$2,428,173
5	\$2,312,546

FUENTE: AUTOR

El valor de los intereses deflactados y los saldos deflactados van al flujo neto de operación descontándose de la utilidad operacional.

Cuadro 45. Flujo neto de operación con financiamiento

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
TOTAL INGRESOS	\$139,065,000	\$153,035,000	\$168,275,000	\$185,166,000	\$203,708,000
(-)COSTOS OPERACIONALES	\$120,612,069	\$129,045,905	\$138,246,453	\$148,443,727	\$159,637,727
(=)UTILIDAD OPERACIONAL	\$18,452,931	\$23,989,095	\$30,028,547	\$36,722,273	\$44,070,273
(-) GASTOS FINANCIEROS	\$2,810,914	\$2,677,061	\$2,549,582	\$2,428,173	\$2,312,546
(=) UTILIDAD GRAVABLE	\$15,642,017	\$21,312,034	\$27,478,965	\$34,294,100	\$41,757,727
MENOS IMPUESTOS (38.5%)	\$6,022,176	\$8,205,133	\$10,579,402	\$13,203,228	\$16,076,725
(=)UTILIDAD NETA	\$9,619,840	\$13,106,901	\$16,899,564	\$21,090,871	\$25,681,002
(+)DEPRECIACION	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000
(+)AMORTIZACION	\$168,000	\$168,000	\$168,000	\$168,000	\$168,000
(=) FLUJO NETO DE Operación	\$11,373,840	\$14,860,901	\$18,653,564	\$22,844,871	\$27,435,002

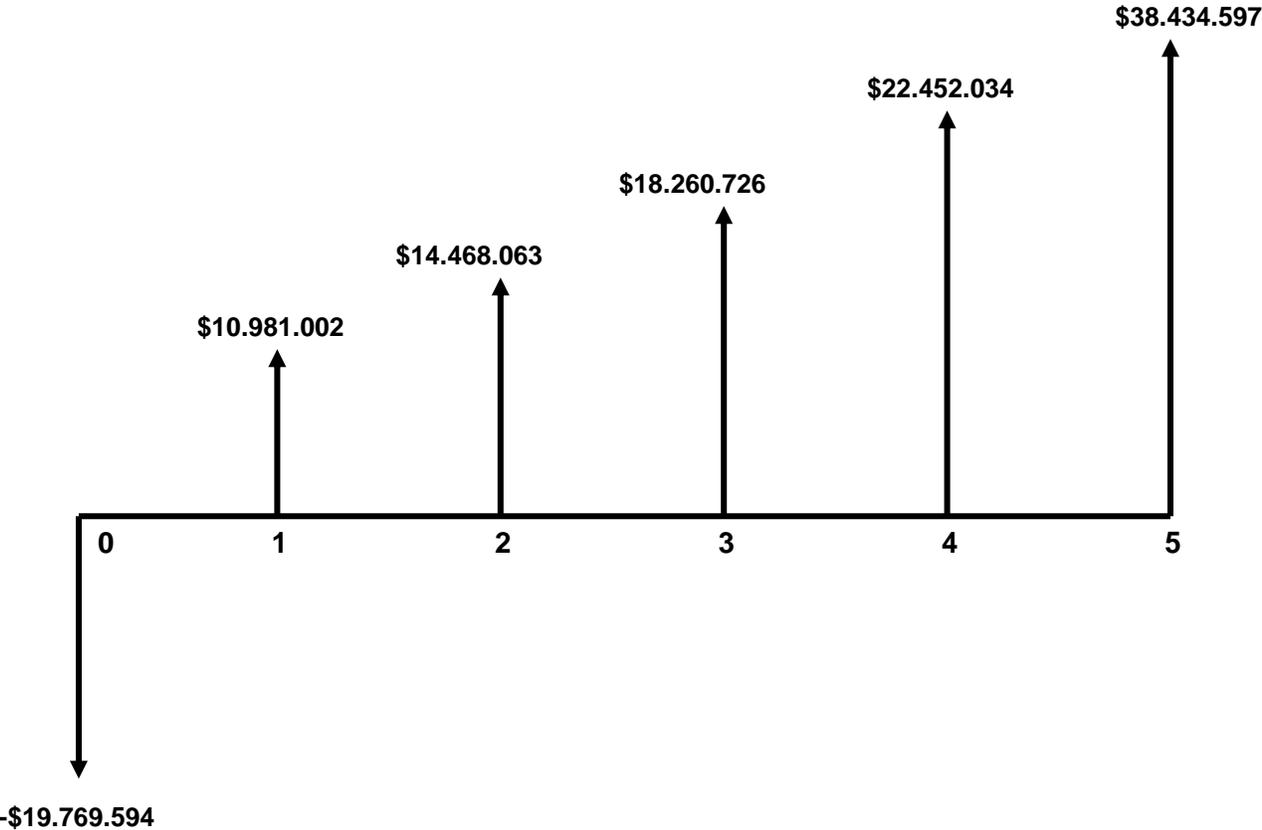
FUENTE: AUTOR

Cuadro 46. Flujo financiero neto del proyecto con financiamiento

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
FLUJO NETO DE INVERSION	-\$19,769,594	-\$392,838	-\$392,838	-\$392,838	-\$392,838	\$10,999,594
FLUJO NETO DE OPERACION		\$11,373,840	\$14,860,901	\$18,653,564	\$22,844,871	\$27,435,002
FLUJO FINANCIERO NETO	-\$19,769,594	\$10,981,002	\$14,468,063	\$18,260,726	\$22,452,034	\$38,434,596

FUENTE: AUTOR

DIAGRAMA ECONÓMICO (CON FINANCIAMIENTO)



FUENTE: AUTOR

11. ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros de la comercializadora al primer año son el Balance General y el Estado de Pérdidas y Ganancias.

11.1. BALANCE GENERAL INICIAL

BALANCE GENERAL INICIAL COMERCIALIZADORA **LOWIS** DUITAMA
AÑO 0

ACTIVOS

ACTIVOS CORRIENTES

CAJA	\$693,142	
BANCOS	\$7,786,858	

<i>SUBTOTAL CORRIENTES</i>		\$8,480,000
-----------------------------------	--	--------------------

ACTIVOS FIJOS

<i>EQUIPOS</i>	\$7,080,000	
<i>COMPUTADOR</i>	\$2,000,000	
<i>MUEBLES</i>	\$1,600,000	

<i>SUBTOTAL FIJOS</i>		\$10,680,000
------------------------------	--	---------------------

ACTIVOS DIFERIDOS

<i>PREOPERATIVOS</i>	\$840,000	
----------------------	-----------	--

<i>SUBTOTAL DIFERIDOS</i>		\$840,000
----------------------------------	--	------------------

TOTAL ACTIVOS		\$20,000,000
----------------------	--	---------------------

PASIVOS

A LARGO PLAZO	\$7,000,000	
SUBTOTAL A LARGO PLAZO		\$7,000,000
TOTAL PASIVOS		\$7,000,000

PATRIMONIO

CAPITAL SOCIAL		
<i>APORTES SOCIALES</i>	\$13,000,000	
SUBOTAL CAPITAL SOCIAL		\$13,000,000
TOTAL PATRIMONIO		\$13,000,000

PASIVO MAS PATRIMONIO		\$20,000,000
11.2. ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS.		

ESTADO DE RESULTADOS (P Y G) COMERCIALIZADORA **LOWIS** Dic-05

VENTAS		\$139,065,000
(-)COSTOS DECOMERCIALIZACIÓN O VENTAS		\$109,047,709
(=)UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		\$30,017,291
(-) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$9,116,360	
(-) GASTOS DE VENTAS	\$1,440,000	
(-) OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	<u>\$840,000</u>	
(=) TOTAL GASTOS OPERACIÓN	\$11,396,360	
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$18,620,931
(-) GASTOS FINANCIEROS		<u>\$2,810,914</u>
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$15,810,017
(-) IMPUESTOS (38.5%)		\$6,086,856
(=) UTILIDAD NETA		\$9,723,160

12. EVALUACIÓN FINANCIERA

Los métodos de evaluación financiera que se realizan al proyecto son :

- VPN = Valor Presente Neto
- TIR = Tasa Interna de Rentabilidad
- R (B/C) = Relación Beneficio Costo.
- Análisis de Sensibilidad,

12.1. VALOR PRESENTE NETO

Es el valor en pesos de hoy de la diferencia de los ingresos obtenidos menos la inversión realizada. Para eso se deflacta los valores de cada año. Se toma una tasa de oportunidad (TIO) de 7.8% que es la DTF de los bancos.

La fórmula de deflactar: $P = F/(1 + i)^n$

Se deflacta el valor de los ingresos de cada año con esta fórmula y se resta el valor deflactado de los egresos en el año cero.

Cuadro 47. Valor presente neto

VPN DE INGRESOS NETOS (I)		
AÑO	VALOR	VPN
1	\$12,709,715	\$11,790,088
2	\$16,114,456	\$13,866,860
3	\$19,828,719	\$15,828,449
4	\$23,945,360	\$17,731,535

5	\$39,856,812	\$27,378,443
TOTAL (I)		\$86,595,375
VPN DE EGRESOS (INVERSIONES) (E)		
AÑO	VALOR	VPN
0	\$19,769,594	\$19,769,594
TOTAL (E)		\$19,769,594
VPN	(I) - (E)	\$66,825,781

FUENTE: AUTOR

El VPN es mayor de 1, el proyecto es viable financieramente, quiere decir que en los cinco años de operación del proyecto se recibe una ganancia de \$66.825.781 a precios de hoy.

12.2. TASA INTERNA DE RENTABILIDAD. (TIR)

La TIR para el proyecto se logra cuando los valores de VPN sean iguales a cero con la tasa de rentabilidad.

El método de hallarla es por aproximación y al tanteo, ensayando varias veces las tasas que mas se acerquen a cero, hasta lograr un valor positivo y uno negativo consecutivos y se ajustan por interpolación hasta lograr la TIR.

Cuadro 48. Calculo de la TIR

CON TASA DE 80%

AÑO	VALOR	VPN
1	\$12,709,715	\$7,060,953
2	\$16,114,456	\$4,973,597
3	\$19,828,719	\$3,399,986
4	\$23,945,360	\$2,281,032
5	\$39,856,812	\$2,109,308
TOTAL (I)		\$19,824,876
VPN DE EGRESOS (INVERSIONES) (E)		
AÑO	VALOR	VPN
0	\$19,769,594	\$19,769,594
TOTAL (E)		\$19,769,594
VPN	(I) - (E)	\$55,282

CON TASA DEL 81%

AÑO	VALOR	VPN
1	\$12,709,715	\$7,021,942
2	\$16,114,456	\$4,918,792
3	\$19,828,719	\$3,343,943
4	\$23,945,360	\$2,231,039
5	\$39,856,812	\$2,051,680
TOTAL (I)		\$19,567,396
VPN DE EGRESOS (INVERSIONES) (E)		
AÑO	VALOR	VPN
0	\$19,769,594	\$19,769,594
TOTAL (E)		\$19,769,594
VPN	(I) - (E)	-\$202,197

FUENTE: AUTOR

La TIR está entre 80% y 81%, se hacen los ajustes a 1 por el método de interpolación.

Cuadro 49. Ajuste de la TIR

DIFERENCIA ENTRE TASAS	VPN	%	AJUSTE	TIR
80%	[\$55.282]	21.47%	0.2147	80.21%
81%	[-\$202.197]	78.53%	(-)0.7853	80.21%
1%	\$257.479	100%		

FUENTE: AUTOR

La TIR para el proyecto es de **80.21%**, como la TIR es mayor que la TIO (7.8%), el proyecto se acepta financieramente.

12.3. RELACIÓN BENEFICIO/ COSTO

La Relación Beneficio / Costo se obtiene dividiendo los valores presentes netos de los ingresos entre el valor presente neto de los egresos.

Cuadro 50. Relación Beneficio/ Costo

DETALLE	VALOR
VPN INGRESOS OPERACIONALES (I)	\$86,595,375
VPN EGRESOS (E)	\$19,769,594
RELACION BENEFICIO COSTO (I)/(E)	4.380

FUENTE: AUTOR

La Relación Beneficio/ Costo para el proyecto es de 4.38, es decir por cada peso invertido se gana 3.38 pesos.

12.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.

Indica si el proyecto resiste los cambios del mercado o de los precios.

12.4.1. Análisis con caída del 10% en precio de venta. Si el precio se redujera un 10% , pasaría de \$127.000 el par de zapatillas a \$114.300 el par, eso significa una reducción en los ingresos y en los flujos del proyecto.

Cuadro 51. Presupuesto de ingresos con baja del 10% en precio de venta

AÑO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL INGRESOS
2005	1095	\$114,300	\$125,158,500
2006	1205	\$114,300	\$137,731,500
2007	1325	\$114,300	\$151,447,500
2008	1458	\$114,300	\$166,649,400
2009	1604	\$114,300	\$183,337,200

FUENTE: AUTOR

Cuadro 52. Flujo neto de operación con caída del 10% en precio de venta

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
TOTAL INGRESOS	\$125,158,500	\$137,731,500	\$151,447,500	\$166,649,400	\$183,337,200
(-)COSTOS OPERACIONALES	\$120,612,069	\$129,045,905	\$138,246,453	\$148,443,727	\$159,637,727
(=)UTILIDAD OPERACIONAL	\$4,546,431	\$8,685,595	\$13,201,047	\$18,205,673	\$23,699,473
(-) GASTOS FINANCIEROS	\$2,810,914	\$2,677,061	\$2,549,582	\$2,428,173	\$2,312,546
(=) UTILIDAD GRAVABLE	\$1,735,517	\$6,008,534	\$10,651,465	\$15,777,500	\$21,386,927
MENOS IMPUESTOS (38.5%)	\$668,174	\$2,313,286	\$4,100,814	\$6,074,337	\$8,233,967
(=)UTILIDAD NETA	\$1,067,343	\$3,695,248	\$6,550,651	\$9,703,162	\$13,152,960
(+)DEPRECIACIÓN	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000
(+)AMORTIZACIÓN	\$168,000	\$168,000	\$168,000	\$168,000	\$168,000

(=) FLUJO NETO DE OPERACION	\$2,821,343	\$5,449,248	\$8,304,651	\$11,457,162	\$14,906,960
-----------------------------	-------------	-------------	-------------	--------------	--------------

FUENTE: AUTOR

El proyecto con una baja del 10% en precio de venta sigue siendo viable financieramente.
Cuadro 53. Flujo financiero neto del proyecto con caída del 10% en precio de venta

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
FLUJO NETO DE INVERSION	-\$19,769,594	\$392,838	\$392,838	\$392,838	\$392,838	\$10,999,594
FLUJO NETO DE OPERACION		\$2,821,343	\$5,449,248	\$8,304,651	\$11,457,162	\$14,906,960
FLUJO FINANCIERO NETO	-\$19,769,594	\$2,428,505	\$5,056,411	\$7,911,813	\$11,064,325	\$25,906,554

FUENTE: AUTOR

Cuadro 54. VPN con una baja del 10% en precio de venta

VPN DE INGRESOS NETOS (I)		
AÑO	VALOR	VPN
1	\$2,428,505	\$2,252,787
2	\$5,056,411	\$4,351,158
3	\$7,911,813	\$6,315,675
4	\$11,064,325	\$8,193,130
5	\$25,906,554	\$17,795,731
TOTAL (I)		\$38,908,481
VPN DE EGRESOS (INVERSIONES) (E)		
AÑO	VALOR	VPN
0	\$19,769,594	\$19,769,594
TOTAL (E)		\$19,769,594
VPN	(I) - (E)	\$19,138,888

FUENTE: AUTOR

Ante una caída del 10% en precio de venta se obtendría una ganancia en los 5 años de \$19.138.888.

Cuadro 55. Cálculo de la TIR con baja del 10% en precio de venta

TASA DE 29%

AÑO	VALOR	VPN
1	\$2,428,505	\$1,882,562
2	\$5,056,411	\$3,038,526
3	\$7,911,813	\$3,685,589
4	\$11,064,325	\$3,995,453
5	\$25,906,554	\$7,252,055
TOTAL (I)		\$19,854,185
VPN DE EGRESOS (INVERSIONES) (E)		
AÑO	VALOR	VPN
0	\$19,769,594	\$19,769,594
TOTAL (E)		\$19,769,594
VPN	(I) - (E)	\$84,591

CON TASA DE 30%

AÑO	VALOR	VPN
1	\$2,428,505	\$1,868,081
2	\$5,056,411	\$2,991,959
3	\$7,911,813	\$3,601,189
4	\$11,064,325	\$3,873,928
5	\$25,906,554	\$6,977,388
TOTAL (I)		\$19,312,545
VPN DE EGRESOS (INVERSIONES) (E)		
AÑO	VALOR	VPN
0	\$19,769,594	\$19,769,594
TOTAL (E)		\$19,769,594
VPN	(I) - (E)	-\$457,049

FUENTE: AUTOR

La TIR con una baja del 10% está entre 29% y 30%.

Cuadro 56. Ajuste de la TIR con baja del 10% en precio de venta

DIFERENCIA ENTRE TASAS	VPN	%	AJUSTE	TIR
29%	[84.591]	15.6%	0.156	29.15%
30%	[-\$457.049]	84.4%	(-)0.844	29.15%
1%	\$541.640	100%		

FUENTE: AUTOR

La TIR sería de 29.15% con una disminución del 10% en el precio de venta, aún así el proyecto es viable porque es mayor que la TIO.

12.4.2. Análisis con aumento de los costos en un 10%. Si los costos aumentaran un 10% los cambios también se sienten.

Cuadro 57. Programación de costos con aumento del 10% en costos.

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
PRESUPUESTO COSTOS	\$119,952,480	\$128,215,609	\$138,336,212	\$149,553,213	\$161,866,613
PRESUPUESTO GASTOS	\$11,564,360	\$11,564,360	\$11,564,360	\$11,564,360	\$11,564,360
TOTAL	\$131,516,840	\$139,779,969	\$149,900,572	\$161,117,573	\$173,430,973

FUENTE: AUTOR

Cuadro 58. Flujo neto de operación con financiamiento y con subida del 10% en costos operacionales

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
TOTAL INGRESOS	\$139,065,000	\$153,035,000	\$168,275,000	\$185,166,000	\$203,708,000
(-)COSTOS OPERACIONALES	\$131,516,840	\$140,794,059	\$150,914,662	\$162,131,663	\$174,445,063
(=)UTILIDAD OPERACIONAL	\$7,548,160	\$12,240,941	\$17,360,338	\$23,034,337	\$29,262,937
(-) GASTOS FINANCIEROS	\$2,810,914	\$2,677,061	\$2,549,582	\$2,428,173	\$2,312,546
(=) UTILIDAD GRAVABLE	\$4,737,246	\$9,563,880	\$14,810,756	\$20,606,163	\$26,950,390
MENOS IMPUESTOS (38.5%)	\$1,823,840	\$3,682,094	\$5,702,141	\$7,933,373	\$10,375,900
(=)UTILIDAD NETA	\$2,913,406	\$5,881,786	\$9,108,615	\$12,672,790	\$16,574,490
(+)DEPRECIACION	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000	\$1,586,000
(+)AMORTIZACION	\$168,000	\$168,000	\$168,000	\$168,000	\$168,000
(=) FLUJO NETO DE OPERACION	\$4,667,406	\$7,635,786	\$10,862,615	\$14,426,790	\$18,328,490

FUENTE: AUTOR

Con el aumento del 10% en costos operacionales los flujos de caja siguen siendo positivos, el proyecto resistiría esta cambio.

Cuadro 59. Flujo financiero neto del proyecto con financiamiento y subida del 10% en los costos operacionales

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
FLUJO NETO DE INVERSION	\$19,769,594	\$392,838	\$392,838	\$392,838	\$392,838	\$10,999,594
FLUJO NETO DE OPERACION		\$4,667,406	\$7,635,786	\$10,862,615	\$14,426,790	\$18,328,490
FLUJO FINANCIERO NETO	\$19,769,594	\$4,274,568	\$7,242,948	\$10,469,777	\$14,033,953	\$29,328,084

FUENTE: AUTOR

Cuadro 60. VPN con aumento del 10% en costos

AÑO	VALOR	VPN
1	\$4,667,406	\$4,329,690
2	\$7,635,786	\$6,570,769
3	\$10,862,615	\$8,671,178
4	\$14,426,790	\$10,683,036
5	\$18,328,490	\$12,590,207
TOTAL (I)		\$42,844,881
VPN DE EGRESOS (INVERSIONES) (E)		
AÑO	VALOR	VPN
0	\$19,769,594	\$19,769,594
TOTAL (E)		\$19,769,594
VPN	(I) - (E)	\$23,075,287

FUENTE: AUTOR

Con un aumento del 10% en los costos operacionales se obtendría ingresos en los 5 años de \$23.075.287.

Cuadro 61. Cálculo de la TIR con aumento del 10% en costos.

CON TASA DE 39%

AÑO	VALOR	VPN
1	\$4,667,406	\$4,667,406
2	\$7,635,786	\$3,952,066
3	\$10,862,615	\$4,044,734
4	\$14,426,790	\$3,864,653
5	\$18,328,490	\$3,532,260
TOTAL (I)		\$20,061,119
VPN DE EGRESOS (INVERSIONES) (E)		
AÑO	VALOR	VPN
0	\$19,769,594	\$19,769,594
TOTAL (E)		\$19,769,594
VPN	(I) - (E)	\$291,525

CON TASA DEL 40%

AÑO	VALOR	VPN
1	\$4,667,406	\$4,667,406
2	\$7,635,786	\$3,895,809
3	\$10,862,615	\$3,958,679
4	\$14,426,790	\$3,755,412
5	\$18,328,490	\$3,407,897
TOTAL (I)		\$19,685,203
VPN DE EGRESOS (INVERSIONES) (E)		
AÑO	VALOR	VPN
0	\$19,769,594	\$19,769,594
TOTAL (E)		\$19,769,594
VPN	(I) - (E)	-\$84,390

FUENTE: AUTOR

La TIR con un aumento del 10% en los costos estaría entre 39% y 40%.

Cuadro 62. Ajuste de la TIR con aumento del 10% en costos

DIFERENCIA ENTRE TASAS	VPN	%	AJUSTE	TIR
39%	[\$291.525]	77.5%	0.775	39.77%
40%	[-\$84.390]	22.5%	-0.225	39.77%
1%	\$375.915	100%		

FUENTE: AUTOR

La TIR ante un aumento del 10% en los costos operacionales reporta una TIR del 39.77%, como sigue siendo mayor que la TIO, el proyecto resiste el aumento.

13. EVALUACIÓN SOCIAL

El proyecto generará empleo para la región, aumentará la generación de ingresos para el municipio por concepto de impuestos de industria y comercio.

Se permitirá que los deportistas tengan un sitio donde conseguir sus zapatillas para realizar las prácticas deportivas preferidas.

El comercio de la ciudad aumentará y se tendrá mayor dinamismo y llegada de compradores de otras ciudades.

La imagen de ciudad comercial seguirá mejorándose.

Duitama es una ciudad que se caracteriza por su crecimiento comercial y económico, pero eso no indica que el nivel de empleo en la ciudad aumente, la constante del país se replica a la ciudad, de allí la importancia de buscar alternativas de empresa o de generación de ingresos.

El impacto social que trae una empresa nueva en la región es bueno, sobre todo en estos momentos donde la falta de empleo es un problema social que no tiene pronta solución y que las nuevas formas empresariales permiten solucionar en parte la crisis.

La apertura económica tan criticada y cuestionada por algunos y defendida por otros, es un fenómeno que hay que afrontar y saber sobrellevar. Las importaciones de bienes son una posibilidad que hay que analizar, en este caso la idea del calzado deportivo es excelente y trae beneficios tanto económicos como sociales a la ciudad.

14. EVALUACIÓN AMBIENTAL

El proyecto no genera ningún tipo de contaminante a la atmósfera, suelo o agua.

Para montar el proyecto se realizarán algunas obras de adecuación, los cuales contarán con la licencia respectiva de la secretaría de planeación municipal.

Se respetarán los niveles máximos de ruido permitidos para publicidad, perifoneo o propaganda del almacén.

Por ser empresa comercial no hay necesidad de solicitar algún tipo de permiso o licencia ambiental. En el cuerpo de bomberos se expide una licencia para manejar la parte del riesgo contra incendios, se tendrá de todas formas un extintor en caso de emergencia.

15.CONCLUSIONES

- El proyecto financieramente es viable, el VPN obtenido es mayor que cero (66.825.781) y la TIR hallada (84.21%)es mayor que la TIO (7.8%).
- La zapatilla importada es de gran aceptación por los consumidores deportistas de la ciudad de Duitama, es posible entonces incursionar en el mercado con una nueva unidad comercial.
- Los precios que pagan los consumidores, aunque es alto, compensa la calidad y garantía del producto.
- La creación de nuevas empresas aprovechando la apertura económica es una opción para generar empleo y dinamizar la economía de la región.
- Debido a que el precio de venta de la zapatilla está sujeto a la variedad del precio del dólar, se incluyó análisis de sensibilidad para costos y precio de venta, obteniéndose que el proyecto resiste variación del 10% en estas dos variables.
- Hay zapatillas para todos los gustos, edades y deportes, de allí que sea posible manejar estrategias de mercadeo variadas orientadas a estos compradores.
- La ubicación del almacén en pleno centro de la ciudad es una fortaleza y oportunidad que colocan al negocio dentro de los mejor ubicados de la ciudad.
- Se generará empleo y crecimiento económico para la ciudad.

16. RECOMENDACIONES

- Realizar una campaña publicitaria amplia en varios medios de comunicación con el objeto de dar a conocer el almacén.

- Implementar estrategias de comercialización puntuales dirigidas a deportistas de la ciudad, para motivar la compra de los implementos en el almacén.
- Aplicar todos los conocimientos adquiridos en la fase tecnológica sobre planeación comercial, servicio al cliente, mercadeo, publicidad y ventas, para que el proyecto tenga bases sólidas y sostenimiento en el medio.
- Investigar otras alternativas de productos importados, especialmente los que tienen que ver con vestimenta o implementos deportivos.
- Permanecer con una cultura de servicio excelente al cliente, atendiendo quejas, reclamos o cambios, para lograr una imagen positiva de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

CONTRERAS B; Marco Elías. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Facultad de ciencias Administrativas UNAD. Bogotá 1998.

METODOLOGÍA. Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Edit. Mc Graw Hill. Bogotá 1995.

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION. Roberto Hernández Sampieri. Edit. Mc Graw Hill. México 1991.

PLAN DE DESARROLLO DE DUITAMA, 2004.

ANEXO A.

FORMATO DE ENCUESTA A CONSUMIDORES.

PROYECTO PARA CREAR UNA COMERCIALIZADORA DE ZAPATILLA IMPORTADA EN DUITAMA.

SOLICITAMOS SUMINISTRAR LA INFORMACIÓN MAS PRECISA POSIBLE. AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN MARCANDO LA RESPUESTA INDICADA.

1.DÓNDE COMPRA USTED ZAPATILLA IMPORTADA?

A. DUITAMA B. SOGAMOSO C. TUNJA. D. BOGOTÁ.

2. QUÉ TIPO DE ZAPATILLA COMPRA?

A. NACIONAL. B. IMPORTADA.

3. QUÉ TIPO DE DEPORTE PRACTICA USTED?

A. BASKETBALL. B. FÚTBOL. C. ATLETISMO. D. TENIS. E. MICRO..
F. OTRO.

4. DE LAS ZAPATILLAS IMPORTADAS QUE MARCA UTILIZA?

A. NIKE. B. ADIDAS. C. REEBOK. D. COONVERSE. E. OTRO.

5. EL PRECIO DE LAS ZAPATILLAS QUE USTED COMPRA OSCILA ENTRE?

A. 40 MIL A 50 MIL. B. 51 MIL A 65 MIL. C. 66 MIL A 80 MIL. D. 81 MIL A 100 MIL. E. MAS DE 100 MIL.

6. CREE USTED QUE EL PRECIO ES COSTOSO DE LAS ZAPATILLAS IMPORTADAS?

A. SI B. NO.

7. CUAL ES EL COLOR PREFERIDO DE LAS ZAPATILLAS QUE USTED COMPRA?

A. BLANCA. B. AZÚL. C. ROJA. D. NEGRA. E. GRIS. F. OTROS.

8. TIENE LA OPORTUNIDAD DE ELEGIR EN?

A. MUCHOS ALMACENES. B. POCOS ALMACENES. C. LOS SUFICIENTES.

9. EN PROMEDIO APROXIMADAMENTE, CUANTAS VECES AL AÑO COMPRA ZAPATILLAS?

A. 1 VEZ. B. 2 VECES. C. 3 VECES.

10. CONSIDERA USTED QUE LA CALIDAD DE LA ANTERIOR ZAPATILLA FUE?

A. BUENA. B. REGULAR. C. MALA.

11. USTED COMPRA ZAPATILLA IMPORTADA POR?

A. SATISFACER UNA NECESIDAD. B. LUCIRLA. C. CALIDAD. D. ECONOMÍA.

12. CONSIDERA USTED QUE LO BARATO SALE CARO?

A. SI B. NO.

13. APOYARÍA USTED UNA NUEVA COMERCIALIZADORA DE ZAPATILLA IMPORTADA EN DUITAMA, COMPRANDO ALLÍ SU CALZADO?

A. SI B. NO.

ANEXO B.

FORMATO DE ENCUESTA A ALMACENES.

PROYECTO PARA DETERMINAR LOS VOLÚMENES DE VENTAS DE ZAPATILLA IMPORTADA EN DUITAMA.

1. VENDE ZAPATILLA IMPORTADA EN SU ALMACÉN?

A. SI. B. NO.

2. CONSIDERA QUE EL COMERCIO DE ZAPATILLA IMPORTADA EN DUITAMA ES?

A. BUENO. B. MALO. C. REGULAR. D. EXCELENTE.

3. EN PROMEDIO CUANTOS PARES DE ZAPATILLA IMPORTADA VENDE?

A. 30 A 60. B. 60 A 80. C. 80 A 100. D. MAS DE 100.

4. EN PROMEDIO CUÁL ES EL PRECIO DE VENTA DE LA ZAPATILLA?

A. 50 A 70 MIL. B. 70 A 100 MIL. C. 100 A 130 MIL. D. MAS DE 130 MIL.

5. ES POSIBLE ACCEDER A LOS REGISTROS CONTABLES DE LAS VENTAS DE SU ALMACÉN PARA REALIZAR LA ESTADÍSTICA Y ANÁLISIS?

A. SI B. NO.

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN.