



**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER**  
**FACULTAD DE ESTUDIOS INTERNACIONALES**  
**TECNOLOGÍA EN COMERCIO INTERNACIONAL**

**COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL DE LIBROS**  
**EN TELA FABRICADOS CON RETAZOS DIRIGIDOS A**  
**LA POBLACIÓN INFANTIL**

**INFORME DE TRABAJO FINAL PARA OPTAR AL GRADO DE**  
**TECNÓLOGO EN COMERCIO INTERNACIONAL**

NOMBRE DE LOS GRADUADOS

MANUELA ÁLVAREZ ARANGO

LAURA CAÑAVERAL ARBOLEDA

PROFESOR GUÍA: KAREN LÓPEZ CALVO

2017

## **AGRADECIMIENTOS**

A nuestros padres por brindarnos su apoyo, amor, esfuerzo y confianza en nosotras en todo momento ya que gracias a ellos podemos materializar este importante logro.

A todos los docentes que nos acompañaron en nuestro proceso formativo por brindarnos todo su conocimiento con entrega y por formarnos no solo como profesionales sino como seres humanos íntegros.

A nuestra asesora Karen López, por su paciencia, entrega, carisma y disposición en todo momento para guiarnos durante la realización de este proyecto trasmitiéndonos su amplio conocimiento.

A todas las personas que directa o indirectamente contribuyeron con el desarrollo de este proyecto nuestros más sinceros agradecimientos.

# ÍNDICE

CAPITULO I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA .....	17
1.1 Nombre De La Empresa Y Marca .....	17
1.2 Tipo de Empresa.....	17
1.3 Descripción de la Empresa .....	18
1.4 Visión y Misión de la empresa .....	19
1.4.1 Misión .....	19
1.4.2 Visión .....	19
1.5 Relación Productos y/o Servicios.....	19
1.6 Distinciones Competitivas.....	21
1.7 Trámites y Costos.....	21
CAPITULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y SECTOR .....	24
2.1 Entorno.....	24
2.2 Sector o Industria .....	27
CAPITULO III. ANÁLISIS DEL MERCADO .....	34
3.1 Objetivos de Mercadeo.....	34
3.2 El Mercado Meta de los Bienes y/o Servicios.....	34
3.3 Perfil del Mercado Potencial de Bienes y/o Servicios .....	36
3.4 Cuantificación de los clientes potenciales de bienes y/o servicios.....	36
3.5 Mercado Competidor.....	37
Análisis de la competencia.....	38
3.6 Mercado Distribuidor .....	39
3.7. Proveedores .....	39
3.8 Comunicación y Actividades de promoción y divulgación.....	40
3.8.1 Comunicación.....	40

3.8.2 Actividades de promoción y divulgación .....	41
3.9 Plan de Ventas .....	42
CAPITULO IV. ANÁLISIS COMERCIO INTERNACIONAL .....	43
4.1 Tratados Comerciales .....	43
4.2 Posiciones Arancelarias y Beneficios Arancelarios .....	43
4.3 Requisitos y Vistos Buenos .....	44
4.4 Participación en Ferias Especializadas .....	44
4.5 Rutas de Acceso .....	46
4.6 Liquidación de Costos de Importación y Pecios de Exportación .....	49
CAPITULO V. ANÁLISIS TÉCNICO.....	51
5.1 Descripción del proceso de producción.....	51
5.2 Capacidad de producción .....	54
5.3 Plan de Producción.....	55
5.4 Recursos materiales y humanos para la producción.....	56
5.4.1 Locaciones.....	56
5.4.2 Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres.....	57
5.4.3 Requerimientos de materiales e insumos. ....	57
5.4.4 Requerimientos de servicios.....	58
5.4.5 Requerimientos de personal. ....	59
CAPITULO VI. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO .....	62
6.1 Estructura Organizacional del Negocio.....	62
6.1.1 Organigrama Estructura Organizacional .....	62
6.1.2 Organigrama Estructura Personal.....	64
6.1.3 Costos Personal y Procesos Administrativos Tercerizados.....	66
6.2 Costos Estructura Organizacional del Negocio.....	67

6.2.1 Locaciones Empresa.....	67
6.2.2 Requerimientos de maquinaria, equipos, software muebles y enseres.....	68
6.2.3 Requerimientos de materiales e insumos por área .....	69
6.2.4 Requerimientos de servicios por área.....	73
<b>CAPITULO VII. ANÁLISIS LEGAL .....</b>	<b>74</b>
7.1 Tipo de Organización empresarial .....	74
7.2. Certificaciones y gestiones ante entidades públicas.....	75
<b>CAPITULO VIII. ANÁLISIS FINANCIERO .....</b>	<b>77</b>
8.1. Tasas Interés, Impuestos, Tasas de Rentabilidad .....	77
8.2. Aportes de Capital de los Socios.....	77
8.3 Créditos y Préstamos Bancarios.....	78
8.4 Precios de los Productos.....	78
8.4.1 Factores que influyen en la determinación de los precios de los productos.....	78
8.4.2 Los Precios de los productos tomando como base los Costos.....	79
8.5 Ingresos y Egresos.....	80
8.5.1 Ingresos .....	80
8.5.1.1 Ingresos Propios del Negocio.....	80
8.5.2 Egresos .....	80
8.5.2.1 Inversiones .....	80
8.5.2.2 Costos Fijos y Variables.....	82
8.5.3 Estados Financieros.....	85
8.5.3.1 Estado de Pérdida y Ganancias .....	85
8.5.3.2 Flujo de Caja y VPN .....	86
8.5.4 Estados Financieros Proyectados y Analisis de Sensibilidad.....	90
8.5.4.1 Análisis de Sensibilidad .....	90

8.5.4.2 Estado de Pérdida y Ganancias Proyectado .....	93
8.5.4.3 Flujo de Caja Proyectado .....	94
8.6 Evaluación Financiera .....	95
CONCLUSIONES .....	97
BIBLIOGRAFIA.....	99
Bibliografía .....	99
ANEXOS.....	102

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Ficha técnica del producto _____	20
Tabla 2 Trámites y costos _____	23
Tabla 3 Entorno Colombiano _____	27
Tabla 4 Ventas sector _____	28
Tabla 5 Mercado competidor _____	38
Tabla 6 Distribuidores indirectos _____	39
Tabla 7 Proveedores _____	40
Tabla 8 Ventas Mensuales _____	42
Tabla 9 Ventas Anuales _____	42
Tabla 10 Proceso productivo _____	52
Tabla 11 Proceso Exportador _____	54
Tabla 12 Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres. _____	57
Tabla 13 Requerimientos de materiales e insumos. _____	58
Tabla 14 Papelería Comercio Exterior _____	58
Tabla 15 Requerimientos de servicios. _____	59
Tabla 16 Requerimientos de personal. _____	59
Tabla 17 Especificaciones de la nómina para el empleado. _____	60
Tabla 18 Especificaciones de la nómina para la empresa. _____	61
Tabla 19 Funciones y responsabilidades por área _____	63
Tabla 20 Funciones y responsabilidades por el personal _____	66
Tabla 21 Especificaciones de la nómina para el empleado (Administrativo). _____	66
Tabla 22 Especificaciones de la nómina para la empresa (Administrativo). _____	67
Tabla 23 Requerimientos de maquinaria, equipos, software muebles y enseres (Administrativo). _____	69
Tabla 24 Requerimientos de materiales e insumos por área. _____	72
Tabla 25 Requerimientos de servicios por área. _____	73
Tabla 26 Certificaciones y gestiones ante entidades públicas. _____	76
Tabla 27 Aportes de Capital de los Socios _____	78
Tabla 28 Préstamo Bancario _____	78
Tabla 29 Crédito Bancario _____	78
Tabla 30 Costos Unitarios de los Componentes del Producto. _____	79
Tabla 31 Precios de los productos tomando como base los Costos. _____	79
Tabla 32 Costos Fijos Mensuales _____	79
Tabla 33 Costos Fijos y Unidades mensuales. _____	79
Tabla 34 Ingresos Propios del Negocio. _____	80
Tabla 35 Inversiones _____	81
Tabla 36 Capital de trabajo para cubrir Costos Variables y Fijos. _____	81
Tabla 37 Capital de trabajo para cubrir Inventarios y Materia Prima. _____	81
Tabla 38 Total Monto Inversiones _____	82
Tabla 39 Costos Unitarios de los Componentes del Producto. _____	82
Tabla 40 Costos Fijos de Producción Mensuales. _____	83
Tabla 41 Costos Fijos de Administración Mensuales. _____	83
Tabla 42 Costos Fijos de Comercialización y ventas. _____	84
Tabla 43 Precio. _____	90
Tabla 44 Ventas. _____	90
Tabla 45 Costos Variables. _____	91
Tabla 46 Costos Fijos. _____	91
Tabla 47 Tasa de Rentabilidad esperada. _____	92
Tabla 48 Sensibilidad de todas las variables simultáneamente. _____	92

## LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Disponibilidad del nombre _____	17
Ilustración 2 Cadena de valor Sector Editorial _____	32
Ilustración 3 Ubicación geográfica México _____	37
Ilustración 4 Logo _____	40
Ilustración 5 Arancel general en México _____	43
Ilustración 6 Arancel con beneficio arancelario por TLC _____	44
Ilustración 7 Ruta Marítima Cartagena _____	46
Ilustración 8 Ruta Marítima Buenaventura _____	47
Ilustración 9 Ruta Aérea José María Córdova _____	48
Ilustración 10 Resumen Cotización. _____	49
Ilustración 11 Precio DDP y comparación con respecto a los otros del mercado Mexicano. ____	49
Ilustración 12 Precio de Venta final incluida la comisión de las editoriales mexicanas. _____	49
Ilustración 13 Proceso productivo _____	52
Ilustración 14 Proceso Exportador _____	54
Ilustración 15 Plan de Producción _____	56
Ilustración 16 Organigrama Estructura Organizacional _____	62
Ilustración 17 Organigrama Estructura Personal _____	64
Ilustración 18 Estado de Pérdida y Ganancias _____	85
Ilustración 19 Flujo de caja del inversionista _____	86
Ilustración 20 Flujo de caja del proyecto. _____	88
Ilustración 21 Estado de Pérdida y Ganancias Proyectado. _____	93
Ilustración 22 Flujo de Caja Proyectado para el Proyecto. _____	94
Ilustración 23 Flujo de Caja Proyectado para el Inversionista. _____	95
Ilustración 24 Evaluación Financiera del Proyecto. _____	95
Ilustración 25 Evaluación Financiera del Inversionista. _____	96



## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo A. Cotización de envío Internacional. \_\_\_\_\_ 102

## **LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS**

**ARL:** Administradora de Riesgos Nacionales

**CAMLIBRO:** Cámara Colombiana del Libro

**CC Medellín:** Cámara de Comercio Medellín

**CIU:** Clasificación Industrial Internacional Uniforme

**CPT:** Costo pagado hasta.

**DANE:** Departamento Administrativo Nacional de Estadística

**DDP:** Lugar de destino convenido.

**DIAN:** Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia

**IVA:** Impuesto al Valor Agregado

**MINCOMERCIO:** Ministerio de Industria y Comercio.

**PTP:** Programa de transformación productiva

**RUT:** Registro Único Tributario S.A: Sociedad Anónima.

**S.A.S:** Sociedad por Acciones Simplificadas

**SIC:** Superintendencia de Industria y Comercio

**TIR:** Tasa Interna de Retorno

**TLC:** Tratado de Libre Comercio

**VPN:** Valor Presente Neto

## GLOSARIO

**Costos:** Es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio.

**Distinciones competitivas:** Diferencia en algún aspecto que posee una empresa ante otras empresas del mismo sector o mercado, y que le permite tener un mejor desempeño y, por tanto, una posición competitiva en dicho sector o mercado.

**Estudio de mercado:** Es un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado.

**Estudio técnico:** Es un estudio en el que se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado.

**Exportación:** Venta de bienes y servicios de un país al extranjero.

**Gremios:** Se trata de una agrupación de carácter sectorial, cuyo fin es la protección y desarrollo de una determinada actividad económica.

**Inversión:** Es una colocación de capital para obtener una ganancia futura.

**Plan de negocio:** Es un documento, donde se presenta un análisis del mercado y establece el plan de acción que seguirá para alcanzar el conjunto de objetivos que se ha propuesto.

**Proyección:** Es una estimación acerca de la potencial situación de una empresa o del progreso de un plan.

**Proyecto:** Conjunto de las actividades que desarrolla una persona o una entidad para alcanzar un determinado objetivo. Estas actividades se encuentran interrelacionadas y se desarrollan de manera coordinada.

**Sector:** Se refiere a una parte de la actividad económica cuyos elementos tienen características comunes, guardan una unidad y se diferencian de otras agrupaciones. Su división se realiza de acuerdo a los procesos de producción que ocurren al interior de cada uno de ellos.

**Viabilidad:** Estudio que intenta predecir el eventual éxito o fracaso de un proyecto.

## ABSTRACT

In today's world, entities such as businesses, Government and consumers, are increasingly aware of the environmental deterioration and this is evident in the recent policies and requirements that are framing a path of regulations to prevent this event of deterioration and pollution continue.

In Colombia, 15,000 tons of fabric waste are wasted each year, according to El Tiempo newspaper; Also, another problem to analyze is that, currently in the country, there is a study carried out at the University of La Sabana that 47% of students in higher education do not reach the average level of performance in reading comprehension and development of language skills, due to the precarious strengthening in this area during the first years of life and the period of primary education.

This is why it is decided to relate these two important issues to the creation of an innovative product: a colorful and striking book made with the textile waste of big industries directed to the child population that aims to mitigate the effects of pollution and promote the reading from early childhood.

The company belongs to the publishing sector, which has been growing during the last years, after conducting a market study, Mexico is positioned as a target market to distribute the books through publishers and specialized stores to Children, benefiting from a 0% tariff thanks to the FTA between Colombia and Mexico.

Regarding the technical and administrative study, it must be taken into account that the production process of the company is completely in the hands of third parties due to they are specialized suppliers in the required service and the company is limited exclusively to the packaging and packing of the merchandise and to the international commercialization of it. Another important aspect is the size of the company, which must have a suitable staff for the required positions and can thus reduce fixed costs and avoid reprocessing.

From the legal point of view, the company complies with Law 34 of 1973 which establishes that publishing companies constituted as legal persons whose economic activity and social object is the edition or distribution of books, will enjoy the exemption of income taxes and complementary, special and surcharges, for ten (10) years

To conclude, the project is attractive and innovative according to the basic idea of generating value with the textile waste, promote reading and contribute to the environment; However, it is possible to do it from the legal, administrative, technical, and international point of view; nevertheless, with the current conditions of the company, financially the project would not be viable, it would not generate any profitability or utility because its sales level would not be sufficient to cover the fixed and variable costs.

## RESUMEN EJECUTIVO

En el mundo de hoy, los entes económicos como empresas, gobierno y consumidores, son cada vez más conscientes del deterioro del medio ambiente y esto se evidencia en las recientes políticas y exigencias que van enmarcando un camino de regulaciones para evitar continuar con este suceso de deterioro y contaminación.

En Colombia, se desperdician 15.000 toneladas de residuos de telas cada año, según el diario El Tiempo, lo cual trae consecuencias negativas para el medio ambiente; así mismo, otra problemática a analizar es que, actualmente en el país, se presenta a nivel educativo a partir de un estudio realizado en la Universidad de la Sabana que el 47% de los estudiantes de educación superior, no alcanzan el nivel medio de desempeño en comprensión de lectura ni desarrollan habilidades lingüísticas, debido al precario fortalecimiento que se le dio a esta área durante sus primeros años de vida y la época de educación primaria.

Es por esto, que se decide relacionar estas dos problemáticas importantes para la creación de un producto innovador: un libro colorido y llamativo fabricado con el desperdicio textil de las grandes industrias dirigido a la población infantil que pretende mitigar los efectos de la contaminación y promover la lectura desde la primera infancia.

La empresa en cuestión, pertenece al sector editorial, el cual ha estado en crecimiento durante los últimos años, después de realizar un estudio de mercado, México se posiciona como mercado meta para comercializar allí los libros de tela por medio de editoriales y tiendas especializadas para niños, beneficiándose de un arancel del 0% gracias al TLC entre Colombia y el país destino.

Respecto al estudio técnico y administrativo, se debe tener en cuenta que el proceso productivo de la empresa está completamente en manos de terceros ya que son proveedores especializados en el servicio requerido y la empresa se limita exclusivamente al empaque y embalaje de la mercancía y posteriormente, a la comercialización internacional de la misma. Otro aspecto importante, es el tamaño de la empresa, la cual deberá contar con un personal idóneo para los cargos requeridos y poder así, reducir costos fijos y evitar reprocesos.

Desde el ámbito legal, la empresa se acoge a la Ley 34 de 1973 la cual establece que las empresas editoriales constituidas como

personas jurídicas cuya actividad económica y objeto social sea la edición o distribución de libros, gozarán de la exención de los impuestos sobre la renta y complementarios, especiales y recargos, durante diez (10) años.

Para concluir, el proyecto es atractivo e innovador de acuerdo a la idea base de generar valor con el desperdicio textil, promover la lectura y contribuir con el medio ambiente; a su vez, es posible realizarlo desde el punto de vista legal, administrativo, técnico, e internacional; sin embargo, con las condiciones actuales de la empresa, financieramente el proyecto no sería viable, es decir, no generaría ninguna rentabilidad ni utilidad debido a que su nivel de ventas no sería suficiente para cubrir los costos fijos y variables del mismo, y en caso contrario a lo que pretende una empresa, las utilidades serían negativas.

## INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocio, tiene como objetivo determinar la viabilidad de la creación, puesta en marcha y sostenibilidad en el tiempo de una empresa comercializadora y exportadora por medio de diferentes estudios y el análisis de una información recopilada, lo cual permitirá establecer bases sólidas y confiables con el fin de poder tomar una decisión de inversión y disminuir los riesgos.

Es por esto, que se decide relacionar dos problemáticas importantes para la creación de un producto innovador: el gran volumen de desperdicio textil y el índice de analfabetismo y/o baja comprensión lectora de los jóvenes; se trata de un libro fabricado con el desperdicio textil de las grandes industrias que pretende mitigar los efectos de la contaminación y promover la lectura desde la primera infancia.

Por consiguiente, en el desarrollo del proyecto, siguiendo una estructura que facilita la comprensión del tema, se analizarán una serie de factores importantes clasificados en diferentes estudios: Información, análisis y datos sobre: la empresa, el entorno colombiano y el sector editorial, el mercado mexicano, el envío internacional, detalles y procesos técnicos y administrativos, el ambiente legal y finalmente, un análisis financiero.



## CAPITULO I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

### 1.1 Nombre De La Empresa Y Marca

Letras de Algodón S.A.S

Consulta de disponibilidad de nombre:

The screenshot shows the RUEES website interface. At the top, there is a logo with a colorful star and the text 'RUEES Registro Unico Empresarial Cámaras de Comercio'. Below the logo is a navigation bar with tabs for 'Inicio', 'Consultas', 'Veedurias', and 'Servicios Virtuales'. A main heading reads 'Realice aquí su consulta empresarial o social'. Below this, a text box explains that the search checks if a company or natural person is registered in the mercantile register. There are five search criteria buttons: 'Razón Social Nombre', 'Razón Social Palabra Clave', 'Número de Identificación', 'Matrícula Mercantil', and 'Registro Nacion de Turismo'. The 'Razón Social Nombre' button is selected. Below the buttons, there is a text input field with the value 'Letras de algodón'. A yellow warning banner at the bottom states: 'Advertencia: La consulta por Nombre no ha retornado resultados'.

*Ilustración 1 Disponibilidad del nombre*

### 1.2 Tipo de Empresa

El tipo de sociedad elegido para la empresa LETRAS DE ALGODÓN es La Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS)

Este tipo de sociedad puede ser constituida por una o varias personas, bien sean naturales o jurídicas, mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, el cual debe ser autenticado y debidamente inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio correspondiente. En el documento constitutivo se puede

disponer un término de duración definido o indefinido. (Superintendencia de Sociedades)

Esta modalidad de empresas permite a los emprendedores simplificar trámites y comenzar su proyecto con un bajo presupuesto. Por ejemplo, las SAS no necesitan revisor fiscal y pueden ser personas naturales o jurídicas. (Ministerio de Comercio, Industria y Comercio)

### **Ventajas**

- Los empresarios pueden fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad.
- La creación de la empresa es más fácil. Una SAS se puede crear mediante documento privado, lo cual le ahorra a la empresa tiempo y dinero.
- Las acciones pueden ser de distintas clases y series.
- No se requiere establecer una duración determinada.
- El objeto social puede ser indeterminado.
- Por regla general, no exige revisor fiscal.
- Mayor flexibilidad en la regulación de los derechos patrimoniales.
- Mayor facilidad en la operación y administración.
- El trámite de liquidación es más ágil.

(Ministerio de Comercio, Industria y Comercio)

### **1.3 Descripción de la Empresa**

Letras de Algodón S.A.S. es una microempresa dedicada a la comercialización de libros fabricados con tela para la población infantil, perteneciente al sector Editorial y al subsector de Libros para niños. El Código CIU que define la actividad comercial de la empresa es 4649, el cual abarca las empresas dedicadas al comercio al por mayor de artículos de papelería, libros, revistas y periódicos.

La empresa Letras de Algodón S.A.S tendría su sede en el barrio el Poblado, rodeada de importantes hoteles, centros comerciales y turistas.

## 1.4 Visión y Misión de la empresa

### 1.4.1 Misión

Letras de Algodón S.A.S es una empresa con el mejor talento humano y un comportamiento corporativo ejemplar, se dedica a la comercialización internacional de libros en tela fabricados con retazos dirigidos a la población infantil, trabaja bajo los valores de compromiso, responsabilidad, calidad y comunicación, contribuye a la fomentación de la lectura con el desarrollo de productos que, a su vez, hace parte de la solución ambiental para hacer uso de los desperdicios textiles generados por las grandes compañías.

### 1.4.2 Visión

Para el 2021 Letras de Algodón S.A.S, se habrá consolidado en el mercado internacional como una empresa comercializadora que ofrece un alto valor agregado en el desarrollo de sus productos, desarrollando conciencia ambiental en las personas y fomentando e incrementando a su vez los porcentajes en mejoras de lectura en la población infantil. Consolidaremos relaciones y alianzas comerciales importantes gracias a la calidad e innovación de nuestros productos.

## 1.5 Relación Productos y/o Servicios

Producto	Libros de retazos de tela	Descripción
1	Tipo de producto	Consumo final
2	Necesidad o deseo que atiende	Aportar y fomentar en la población infantil el hábito de la lectura, por medio de una invención colorida y atractiva.
3	Características físicas	Libro de retazos de tela Fieltro (color gris claro y azul oscuro) y Denim (Color Índigo), de 8 hojas (6 de tela Fieltro- 2 de tela Denim), cada una con un largo de 15 cm por 23 cm de alto. Libro contenido en una bolsa 100% biodegradable compostable.
4	Características técnicas	Tela fieltro (75%) y tela Denim (25%) Hilo Core Spun (núcleo de poliéster con cobertura de algodón)
5	Características intangibles	Aumenta el rendimiento académico en los estudiantes, por medio de materiales más interactivos que les fomente el interés por la

		lectura.
7	Normativa	<p><b>- Ley 34 de 1973(Colombia):</b> La exportación de libros de carácter científico o cultural, estará exenta de todo gravamen y solo requerirá la presentación a los funcionarios de correos o de aduanas del respectivo registro o permiso de exportación expedido por la oficina correspondiente. Las empresas editoriales constituidas como personas jurídicas cuya actividad económica y objeto social sea la edición de libros, de carácter científico o cultural, gozarán de la exención de los impuestos sobre la renta y complementarios, especiales y recargos, durante diez (10) años contados a partir de la vigencia de la presente Ley, cuando la impresión de dichos libros, revistas o folletos se realice en Colombia. La exención mencionada cobijará a la empresa editorial aún en el caso de que dicha empresa se ocupe de la distribución y venta de los mismos.</p> <p><b>'-Reglamento de la Ley de Fomento para la Lectura y el Libro(México):</b> '-Situar a la lectura y el libro como elementos fundamentales para el desarrollo integral de la población. '-Los editores e importadores podrán comercializar en territorio nacional los libros sujetos al precio único de venta al público a partir de la fecha en que el Consejo inscriba su precio en el Registro. '- El Consejo tendrá un plazo de cinco días hábiles para inscribir el precio en el Registro.</p>
8	Productos sustitutos	Libros interactivos en línea y tradicionales (de papel)

**Tabla 1 Ficha técnica del producto**

(Ministerio de Educación Nacional, 1974) (Orden Jurídico Nacional México, 2010)

En cuanto al servicio post-venta, la empresa Letras de Algodón se compromete a permanecer atenta y manejar una constante comunicación con el cliente, no sólo para hacer acompañamiento sobre el producto que adquirió, si no también, para brindarles el portafolio de la empresa actualizado para así fidelizarlo y promover que pueda seguir adquiriendo los productos.

## 1.6 Distinciones Competitivas

- En el mundo de hoy, los entes económicos como empresas, gobierno y consumidores, son cada vez más conscientes del deterioro del medio ambiente y esto se evidencia en las recientes políticas y exigencias que van enmarcando un camino de regulaciones para evitar continuar con este suceso de deterioro y contaminación. En Colombia, se desperdician 15.000 toneladas de residuos de telas cada año, según el diario El Tiempo, lo cual trae consecuencias negativas para el medio ambiente, es por esto, que promocionar los libros de la empresa Letras de Algodón S.A.S, por medio de estrategias innovadoras que permitan al cliente conocer la iniciativa de reciclaje y transmitir la responsabilidad ambiental de la empresa se considera una distinción positiva y atractiva para los consumidores y/o intermediarios.
- Para transmitir la idea de negocio al cliente, se debe tener en cuenta, los beneficios que va a representar un libro fabricado con material textil en comparación con el libro tradicional de hojas de papel:
  - Los libros de la empresa Letras de Algodón S.A.S son aptos para niños de temprana edad, ya que se pueden doblar, humedecer, lavar, y en general, aplicar los cuidados de una prenda de vestir.

## 1.7 Trámites y Costos

Trámite	Descripción	Entidad Responsable	Valor	Tipo de Inversión	Tiempo
NIT	El NIT es el Número de Identificación Tributaria que asigna la Dian por una sola vez cuando el obligado se inscribe en el RUT	DIAN	\$0	Única	Inmediato

RUT	Es el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la DIAN en materia tributaria, aduanera y cambiaria.	DIAN	\$0	Cuando se modifiquen o adicionen datos	Inmediato
Registro Mercantil	Medio de identificación del comerciante y de su establecimiento de comercio, así como medio de prueba de existencia de uno y de otro.	C.C Medellín	\$132.000	Anual	2 días
Formulario de Registro Único Empresarial	Integra y centraliza el registro mercantil y el registro de proponentes.	C.C Medellín	\$4.000	Única	Inmediato
Certificado de Homonimia	Certifica la disponibilidad del nombre de la empresa para hacer uso de este.	C.C Medellín	\$5.200	Única	3 días
Registro de Marca	Genera a la empresa el derecho exclusivo a impedir a terceros que comercialicen productos similares con marcas idénticas, con el fin de que los consumidores no se confundan y adquieran el producto del empresario que en realidad quieren.	Superintendencia de Industria y Comercio	\$383.000	Única	-
Inscripción en los libros de la Cámara de Comercio	Hojas para almacenar la información relacionada con los negocios, la operación, la administración, o el desarrollo de las actividades que se realizan en la empresa	C.C Medellín	\$10.300	Cada vez que sea necesario inscribir un nuevo libro.	Inmediato

IVA	Es el impuesto que se cobra sobre el mayor valor generado, sobre el valor agregado.	DIAN	19%	Cada vez que se efectúe una compra	-
Seguridad Social	Registrar la empresa ante una Administración de Riesgos Laborales (ARL). Afiliar a los empleados a un fondo de pensión privado, plan obligatorio de salud y cesantías.	Entidad Promotora de Salud, Fondo de Pensiones	20,50%	Cada vez que llegue un empleado	-
Parafiscales	Aportes que toda empresa que tenga trabajadores vinculados mediante Contrato de trabajo.	CCF	4%	Anual	-

**Tabla 2 Trámites y costos**

(Cámara de Comercio Medellín para Antioquia, 2017) (Superintendencia de Industria y Comercio, s.f.)

## CAPITULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y SECTOR

### 2.1 Entorno

- ENTORNO COLOMBIANO

Para determinar las variables que pueden impactar positiva o negativamente el desarrollo de la empresa, se realizó un estudio PESTEL donde se pueden evidenciar el entorno en el cual estará operando la empresa.

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	COMPORTAMIENTO	ANÁLISIS
<b>POLÍTICAS</b>			
Forma de gobierno	Democracia representativa	Los dirigentes son elegidos por votación del pueblo para periodos de diferente duración.	Este tipo de gobierno no interviene directamente en la empresa ni se involucra directamente en sus operaciones otorgando libertad a la misma.
Tratados comerciales con el mundo	Pactos y acuerdos que facilitan y promueven el comercio entre Colombia y los demás países.	<p><b>Tratados de Libre Comercio:</b> E.E.U.U/México/Corea del Sur/Costa Rica/ Chile/Unión Europea/El Salvador, Guatemala y Honduras/Canadá/AELC.</p> <p><b>Acuerdo Preferencial:</b> Con la Comunidad del Caribe (CARICOM), Nicaragua, Venezuela, MERCOSUR y Cuba.</p> <p><b>Mercado Común:</b> CAN (Bolivia,Ecuador, Colombia y Perú), Alianza del Pacífico (Chile, Colombia, México y Perú)</p>	16 acuerdos comerciales y 2 más en negociación, indican el esfuerzo que hace Colombia por incorporarse cada vez más en el mercado internacional. Es una gran oportunidad para la empresa tener acuerdos comerciales con la mayoría de países de América Latina donde se pretende llegar.
Estabilidad Política	Capacidad de un país de evitar las crisis y mantener las normas sin grandes cambios	Colombia ha sido un país políticamente estable a pesar del conflicto armado interno que ha enfrentado.	Es una oportunidad para la empresa las negociaciones de Paz que se han dado durante los últimos años para mejorar el nombre como país a nivel internacional
<b>ECONÓMICAS</b>			
Tipo de Economía	Capitalista	Promueve la libre empresa, la inversión privada, y la libre competencia.	Este tipo de economía, representa un aspecto positivo para la empresa ya que el Estado no impediría nuestra actividad y las regulaciones son mínimas.
Inflación	Alza generalizada de los precios de los bienes y servicios de la canasta familiar.	1.94% (2013) 3.66% (2014) 6.77% (2015) 5.75% (2016)	Este desequilibrio en la economía afecta el poder adquisitivo de las personas, mientras más alto sea, se disminuyen los gastos en los bienes que no se consideran necesarios.
PIB	Representa el valor de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de un país durante un año.	El PIB ha aumentado, sin embargo, el incremento ha sido menor que los años anteriores. Del año 2015 al 2016 aumentó un 2.2%	Las empresas tienen más opciones en el mercado al aumentar el PIB ya que demuestra dinamismo en la economía
PIB per cápita	Sirve para estimar la riqueza de un país, en cuanto a la calidad de vida de sus habitantes y su capacidad de consumo.	En los últimos 2 años el PIB per cápita ha aumentado en 1,4% cada año. El del 2016 fue de US 14.200	Es favorable que este indicador aumente debido a su relación directa con la calidad de vida de los habitantes



índice de pobreza multidimensional	Refleja la condición socioeconómica de la población. Identifica carencias en los ámbitos de la salud, la educación y el nivel de vida.	Entre 2010 y 2015, la reducción de la pobreza multidimensional para el total nacional fue de 10,2 puntos porcentuales	La reducción de la pobreza implica que más familias puedan satisfacer sus necesidades básicas y poder consumir otros productos que las complementen.
Salario Mínimo Legal Vigente	Mínima remuneración que tiene derecho todo trabajador para suplir sus necesidades básicas	En el 2013, el salario mínimo legal vigente tuvo un aumento porcentual de 4,02%, y a partir de la fecha ha estado en ascenso. En el 2017 aumentó un 7%, equivalente a \$737.717	La empresa debe estar al margen de estos datos para la contratación de personal
Porcentaje de desempleo	Situación de las personas en edad de trabajar que buscan una actividad debidamente remunerada y aun no la encuentran.	El porcentaje de desempleo se ha mantenido estable en un promedio de 8% hasta 10% en los últimos 4 años.	El desempleo es un problema de la economía que cada año es un reto, la creación de nuevas empresas, favorece positivamente tal indicador al crear nuevos puestos de trabajo
Tasas de interés	Es el precio del dinero en el mercado financiero.	Desde el año 2013 la tasa de interés ha ido aumentando en más de un 40% hasta el 2017, la cual a la fecha de hoy está en un 7,25%	La empresa debe abstenerse de solicitar créditos debido a la alza significativa de este indicador en los últimos años
Tasa de Cambio vs USD	Valor de la moneda local frente al dólar americano	1.800,70 (24/02/2013)-2.871,67 (24/02/2017) El peso colombiano se ha venido devaluando aproximadamente en un 37% en los últimos 4 años	Es positivo porque al ser una empresa exportadora, se percibe más dinero por el mismo bien. Aumenta la rentabilidad
<b>SOCIALES</b>			
Tasa de Analfabetismo	Personas a partir de los 15 años de edad que no saben leer ni escribir	5,7% Es el porcentaje que se registró en el año 2016. Ha disminuido el porcentaje en los últimos años	Es una gran oportunidad para la empresa involucrarse en proyectos que incentiven la lectura o que pretendan disminuir el porcentaje de analfabetismo como el que ahora se lleva a cabo para el 2018 bajar la tasa a un 3,2%.
Población total	Número de habitantes que residen en un país	49'106.122 (2017) /47'661.787(2014) Incremento del 2,9%	La población colombiana ha crecido en los últimos años. Representa un aumento en el tamaño del mercado.
Población infantil	Cantidad de habitantes menores a los 14 años de edad.	En los últimos 10 años, la población de niños de 0 a 4 años ha aumentado en un 4.89% y de 4 a 9 años en un 0.8%	No representa un aumento significativo, sin embargo, se mantiene constante. La población infantil representa más del 24% de la población por lo que se considera un buen mercado.
Tasa de Natalidad	Muestra la cantidad de niños que nacieron en un determinado año en una cierta población por cada 1.000 ciudadanos.	Desde hace más de 50 años hasta hoy, es un indicador que ha venido en decrecimiento cada año.	Se evidencia que las mujeres colombianas en el siglo XXI, no tienen la misma cantidad de hijos que hace 50 años atrás, sin embargo, es una oportunidad para la empresa ya que las familias pueden invertir más en la educación de sus hijos al reducir la cantidad.
Índice de desarrollo humano	Mide el progreso de un país, analizando la salud, la educación e ingresos. A mayor índice, mejor posición en el ranking mundial.	Colombia se encuentra catalogado dentro de los países con IDH alto. En los últimos 7 años ha mejorado en este aspecto, pasando del puesto 89 en el 2008, al puesto 98 en el 2015.	Se evidencia que las mujeres colombianas en el siglo XXI, no tienen la misma cantidad de hijos que hace 50 años atrás, sin embargo, es una oportunidad para la empresa ya que las familias pueden invertir más en la educación de sus hijos al reducir la cantidad
<b>TECNOLÓGICO</b>			

Infraestructura	Conjunto de obras que se consideran necesarios y contribuyen al desarrollo de una nación y a mejorar los servicios y el bienestar de sus ciudadanos.	Según un artículo de la revista "Dinero" La inversión privada durante los últimos 4 años ha ido en aumento, en los años 2013 (aumentó 2.4%) y 2014 (aumentó 7%) debido a la inversión de las economías emergentes en América Latina (Brasil, Colombia y Perú). Durante los años 2015 (\$4.4 billones de pesos) y 2016 (5.4 billones de pesos) fue amentando a medida que entraron en ejecución más proyectos de cuarta generación (4G).	Cuando el país no presenta mejorías e incremento de inversión en infraestructura, afecta la logística de las empresas nacionales y el tiempo de entrega de los productos terminados
Investigación y Desarrollo	Conjunto de actividades emprendidas de forma sistemática, a fin de aumentar el caudal de conocimientos científicos y técnicos, así como la utilización de los resultados de estos trabajos para conseguir nuevos productos, materiales o procesos.	Según un estudio realizado por COLCIENCIAS, la inversión en investigación y desarrollo en Colombia es muy baja, incluso con relación al promedio latinoamericano. Desde el año 2010 el país se ha comprometido a aumentar la inversión en este campo (actualmente sólo se invierte el 0,2% del PIB). Según un reporte publicado por la revista "Dinero", en el año 2015, el gobierno nacional se impuso el reto de duplicar la inversión a 1% del PIB en este campo para el año 2025 con el fin de promover un mejor desarrollo.	La inversión en investigación y desarrollo es fundamental para aumentar la productividad y el crecimiento tanto del país como de las empresas, lo cual, en un futuro se traduce a una mayor riqueza para todos, innovación y elevación del nivel de competitividad de un país.
<b>ECOLÓGICO</b>			
Vertimientos	Es la disposición controlada o no de un residuo líquido doméstico o industrial.	Basados en un reporte publicado por la revista "Catorce6", el Ministerio de Ambiente busca reducir la contaminación por vertimientos en pro de mejorar la calidad del agua de las cuencas. El sector industrial-textil utiliza una demanda de agua del 13%. Para reducir la cantidad de contaminación se emitió la resolución 631 de 2015, la cual busca que, quien venía causando una contaminación específica deba comprometerse a removerla a unos niveles aceptables.	Con esto se disminuye la contaminación de los ríos quebradas, humedales y mejorar la calidad del agua.
Residuos Sólidos	Constituyen aquellos materiales desechados tras su vida útil. Se componen principalmente de desechos procedentes de materiales utilizados en la fabricación utilización de bienes de consumo.	El crecimiento industrial en Colombia ha contribuido al aumento en las cantidades de residuos sólidos que deben ser recolectados y transportados a una planta de aprovechamiento. Según el Ministerio de Medio Ambiente, Colombia es uno de los pocos países de América Latina que cuenta con una política desarrollada en forma explícita para la gestión de los residuos sólidos. En el 2005, el Consejo Nacional de Política Ambiental aprobó la política ambiental para la gestión integral de los residuos, con un horizonte de gestión hasta el 2018.	Al reciclar este tipo de residuos se disminuye el consumo de energía a la hora de obtener nuevas telas, y hay reducción del volumen de residuos en vertederos.(Un artículo publicado por el periódico "El tiempo", reporta que anualmente en Colombia hay 15.000 toneladas de residuos de tela)
<b>LEGAL</b>			

Constitución de Empresa	Proceso de establecer una nueva actividad económica. Debe cumplir con una serie de requisitos legales que buscan que la empresa opere en condiciones que garanticen la tranquilidad, salubridad, seguridad, libre competencia y convivencia pacíficas en la ciudad.	El proceso de constitución de empresa en Colombia es una acreditación con varias entidades, lo cual puede dilatar el proceso, sin embargo en los últimos años, el país ha mejorado notablemente en este aspecto, incorporando trámites virtuales.	Esto reduce los tiempos de acreditación de los establecimientos, y agiliza la apertura de la nueva empresa
Promoción del Emprendimiento Juvenil	Tiene por objeto promover el emprendimiento juvenil, así como la adaptación de medidas para eliminar las barreras a al empleo de los jóvenes.	Con la emisión de la ley 1780 de 2016, Se exonera a nuevas empresas, tanto de personas naturales como jurídicas conformadas por personas menores de 35 años de edad, del pago de la Matrícula Mercantil y su renovación del primer año. Además, las empresas que vinculen personal entre los 18 y 28 años de edad no tendrán que realizar aportes a Cajas de Compensación Familiar por esos trabajadores, durante el primer año de vinculación.	Reduce gastos a los futuros empresarios como el pago de la matrícula mercantil y se disminuye la tasa de desempleo.

**Tabla 3 Entorno Colombiano**

(Elaboración propia) (cia) (Banco Mundial) (Banco de la Republica) (DANE) (Mincit)

Luego de analizar las diferentes variables, se concluye que la empresa “LETRAS DE ALGODÓN” podrá realizar su operación de una manera libre, cumpliendo con los requisitos legales para la constitución de una empresa con las diferentes entidades. El entorno en el cual estará rodeada la empresa, no representa una amenaza o un obstáculo para poder desarrollar la actividad económica desde que la empresa este actualizándose de una forma constante de los cambios políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. El reciclaje y el emprendimiento juvenil serán en conjunto una gran oportunidad para la empresa.

## 2.2 Sector o Industria

### ANÁLISIS DEL SECTOR

**Sector: Editorial**

**Código CIU: 4649**

Comercio al por mayor de otros utensilios domésticos n.c.p

Esta clase incluye:

- El comercio al por mayor de artículos de papelería, libros, revistas y periódicos

### Comportamiento:

- **Empleo:**

Según estadísticas publicadas por La Cámara Colombiana del Libro, en el año 2014 la totalidad de generación de empleo en el sector editorial fue de 4,391 personas, pero el año 2015, el empleo en este sector aumentó a 4,775 personas, de las cuales, 984 fueron empleos temporales y 3,791 pertenecieron a empleos permanentes. (Cámara Colombiana del Libro, 2015)

- **Ventas:**

VENTAS SECTOR	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Didáctico (Subsector)	232.950.750.8 44	219.011.603.7 68	239.040.400.6 49	249.743.273.9 84	265.716.198.3 30
<b>TOTALES</b>	<b>557.490.692.6</b> <b>76</b>	<b>596.381.332.7</b> <b>71</b>	<b>618.782.745.8</b> <b>47</b>	<b>618.431.039.5</b> <b>41</b>	<b>658.458.855.9</b> <b>42</b>

*Tabla 4 Ventas sector*

(Cámara Colombiana del Libro, 2015)

Según estadísticas publicadas por La Cámara Colombiana del Libro, las ventas totales de libros han ido en aumento del 6,5% (2014-2015).

Basado en un artículo publicado por el periódico “Portafolio”, el mercado editorial en Colombia es de 600.000 millones de pesos, de los cuales la mitad corresponde a textos escolares, material educativo y literatura infantil y juvenil. (Portafolio, 2016)

### Proyecciones

Según un artículo publicado por el periódico “Vanguardia”, el panorama para este año 2017 es muy alentador ya que cada vez hay más y mejores espacios para el libro en el país, tanto en librerías como en bibliotecas y en las ferias regionales del libro, que se han posicionado como los lugares de encuentro en donde lectores, escritores, libreros, distribuidores y editores se dan cita en diversas ciudades y momentos del año alrededor del libro y la lectura.

(Vanguardia, 2017)

La promoción de lectura desde la primera infancia es una prioridad para el Gobierno nacional y la Cámara Colombiana del Libro, que como representante y defensor de los intereses del sector continúa trabajando en la promoción y desarrollo de la actividad editorial en el país, acompañando al Gobierno en este propósito. (Forero, 2017)

### **Rentabilidad del Sector:**

Al ser un sector tan nuevo no hay existencia de una tasa de rentabilidad para el mismo, sin embargo, según fuentes internacionales encontradas en la plataforma Damodaran, la tasa con la cual se podría trabajar para evaluar este sector es del 7,81%. (Damodaran, 2017).

Así mismo, para determinar esta cifra, se tomó en cuenta que siempre esta tasa debe ser más alta que el porcentaje de la tasa de inflación (tasa interanual de 5,2%). (Datosmacro, 2017)

De igual forma, se analizaron los estados de resultados de empresas colombianas, que tuvieran la misma actividad económica que la empresa Letras de Algodón; en promedio, las utilidades generadas anualmente por dichas empresas son de aproximadamente el 7%.

### **Oportunidades del sector:**

Según el programa de transformación productiva, en este sector, Colombia ha definido como objetivo fundamental recuperar el mercado de exportaciones (las exportaciones cayeron, pero las importaciones no han aumentado), y como meta para el año 2025 que su volumen sea igual o superior a 314 millones de dólares. Para el periodo 2025–2032, se busca lograr el crecimiento medio observado en la región de 5.5%, alcanzando una cifra de 458 millones de dólares. (Programa de Transformación Productiva)

También, en este sector “la era digital” es de suma importancia pues, según “Colombia Digital”, no solo ha transformado sus formas de hacer, sino que ha visto cómo su ecosistema cambia de forma radical, particularmente en función de los usuarios, rompiendo con la tradicional cadena de producción y poniendo como eje la interacción entre productor – consumidor. Esta era hace que aumente la producción y circulación de contenidos, mientras que en apariencia se reduce la competencia, las

editoriales y los costos. Así mismo, el modelo de producción se transforma y, a diferencia de lo que sucede en otros ámbitos, en este caso el lector / comprador se convierte en eje de las relaciones, reduciendo la intermediación y aumentando el contacto directo de éste con los demás actores de la cadena. (Molano, 2014)

### **Actores**

Según la Cámara colombiana del libro, 120 empresas hacen parte de este gremio.

(Cámara Colombiana del Libro)

### **Competidores:**

- Rey Naranjo Editores: Con domicilio en Bogotá.
- Tragaluz Editores: Con domicilio en Medellín.
- Editorial Gato Malo: Con domicilio en Bogotá.
- Entela Ltda: Con domicilio en Bogotá.
- Panamericana Editorial: Con domicilio en Bogotá.

(Procolombia)

### **Gremios:**

- Cámara Colombiana del Libro (CCL)

Tiene como objetivo Impulsar el crecimiento del mercado, aumentar la lectura del libro legal, consolidarse como un aliado para promover la lectura y mejorar el acceso al libro en el país y mejorar e incentivar la circulación de autores, editores y libros colombianos en el exterior.

(Cámara Colombiana del Libro)

También, la promoción de lectura desde la primera infancia es una prioridad para el Gobierno Nacional y la Cámara Colombiana del Libro como representante y defensor de los intereses del sector continúa trabajando en la promoción y desarrollo de la actividad editorial en el país, acompañando al Gobierno en este propósito. (Forero, 2017)

### **Entidades de apoyo:**

- Programa de Transformación Productiva (ptp):

Como promotor de productividad y competitividad, el PTP tiene tres propósitos estratégicos: Internacionalización, Desarrollo Regional y Fortalecimiento del Aparato Productivo.

El PTP acompañó a la industria Editorial y de la Comunicación gráfica potenciando sus procesos de producción, optimizando las reglas del juego, generando nuevas capacidades en su capital humano, conectando con las oportunidades de financiación y fomentando mejoras en la calidad y la productividad.

(Asociación Colombiana de la Industria de la Comunicación Gráfica, 2013)

- Procolombia:

La rueda de negocios que realiza PROCOLOMBIA para la Feria del Libro en Bogotá permite que los empresarios colombianos del sector editorial aprovechen las oportunidades comerciales identificadas en al menos 17 mercados.

(Procolombia)

- Consejo Nacional Del Libro:

Su función es asesorar al Gobierno Nacional en el diseño y la aplicación de políticas de fomento del hábito de la lectura y el apoyo al libro, en sus etapas de creación, edición, difusión y utilización, como finalidades prioritarias de la política cultural del Estado, para facilitar el acceso de todos los colombianos a los beneficios de la lectura y el conocimiento.

(UNESCO)

- Asociación Colombiana de Libreros Independientes:

La Asociación tiene como propósito fundamental la defensa de los intereses de los libreros y librerías independientes. Para llevar a cabo este objetivo es necesario impulsar y desarrollar: La gestión y defensa de los intereses profesionales y económicos de sus asociados ante toda clase de personas, autoridades, organismos,

corporaciones, instituciones y órganos de la Administración, en todos los ámbitos de su competencia territorial.

(Asociación Colombiana De Libreros Independientes)

### Cadena de valor del sector editorial



### *Ilustración 2 Cadena de valor Sector Editorial*

(Ministerio de Cultura, SENA, Universidad de Antioquia , 2013)

### **Barreras De Ingreso:**

No hay barreras de ingreso para pertenecer a este sector. Por otro lado, para pertenecer al gremio de La Cámara Colombiana del Libro se requiere:

1. Estar ejerciendo, con domicilio en el país, cualquiera de las actividades de que trata el artículo anterior.
2. Gozar de buen crédito comercial y de sana reputación gremial.
3. No haber desarrollado actividades contrarias a la defensa y protección del derecho de autor.
4. Comprometerse a cumplir fiel y lealmente los estatutos, las decisiones adoptadas por la Asamblea General de Afiliados y los reglamentos y resoluciones que con base en sus facultades expida la Junta Directiva Nacional, y



5. Ser admitido por la Junta Directiva Nacional y cancelar oportunamente la cuota de afiliación.

(Cámara Colombiana del Libro)

### **Conclusión:**

Conocer el comportamiento del sector del cual se va a hacer parte, es de vital importancia ya que conocemos que tan rentable es hacer parte de este sector, pues, de acuerdo a la información recopilada, las ventas de libros en Colombia han ido en aumento, lo cual, permite que la probabilidad de aumentar su rentabilidad sea más alta.

Pertenecer al gremio de este sector, que en este caso es La Cámara Colombiana del libro es demasiado importante y benéfico, ya que no sólo brinda la posibilidad de participar en las ferias especializadas más importantes del país, sino que, también mantendrá un constante acompañamiento con la empresa en pro de mejorar su competitividad, y así, ayudar a fortalecer la posición de la empresa tanto en el mercado nacional como el internacional.

Tener conocimiento de las entidades que apoyan a este sector es demasiado relevante, pues todas trabajan en pro de aumentar y desarrollar su competitividad, brindar oportunidades comerciales y dar apoyo en la parte de la protección de los derechos de autor.

Por otro lado, de las 120 empresas que hacen parte de La Cámara Colombiana del libro, se destacan principalmente Rey Naranjo Editores, Tragaluz Editores, Editorial Gato Malo, Villegas Editores, Entela LTDA y Panamericana Editorial, por no sólo dedicarse a suplir la misma necesidad de la empresa, sino también por ser una competencia a nivel internacional, y a su vez elaborar libros en tela (Entela LTDA)

## **CAPITULO III. ANÁLISIS DEL MERCADO**

### **3.1 Objetivos de Mercadeo**

#### **Corto plazo (1 año)**

- Dar a conocer en instituciones y tiendas especializadas en la población infantil los libros fabricados con tela reciclada para despertar el interés en el mercado mexicano.
- Crear relaciones comerciales con al menos 3 editoriales y/o tiendas para la población infantil.

#### **Mediano plazo (1 año a 5 años)**

- Ampliar el mercado llegando a dos países más en Latinoamérica.
- Establecer alianzas con instituciones para garantizar el aumento en las ventas.

#### **Largo plazo (más de 5 años)**

- Traducir los libros al idioma inglés para tener acceso a los países Norteamericanos: Canadá y Estados Unidos.

### **3.2 El Mercado Meta de los Bienes y/o Servicios**

El mercado meta es México debido al estudio anteriormente realizado en la inteligencia de mercado

Se tuvo en cuenta informes sobre las ventas del sector editorial en México, para así conocer su comportamiento y determinar su posible rentabilidad.

La Comisión Nacional de Libros de Textos Gratuitos de México (CONALITEG), firmó un convenio con La Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana (Caniem) para producir libros de texto de secundaria.

(Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos )

Según un estudio realizado por La Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana, los libros infantiles, juveniles y didácticos durante el año 2015 tuvieron una producción de 18,574,260 ejemplares y facturaron \$189,146,288 millones de pesos mexicanos. Representa el tercer lugar en el porcentaje del monto en ventas.

Los más vendidos son los libros de Educación Básica (aportan el 39% al monto de venta), seguidos de las Ediciones de Enseñanza de lengua inglesa (aportan el 17% al monto de venta).

También, por canales de distribución, las mayores ventas que se realizan de libros infantiles, juveniles y didácticos, son:

- Ferias: 26,8% al monto de venta.
- Tiendas de autoservicio y departamentales: 14,1% al monto de venta.
- Librerías: 6,7% al monto de venta.
- Escuelas y Colegios: 5% al monto de venta.
- Gobierno: 4,9% al monto de venta.
- Exportación: 4,1% al monto de venta.

(Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana)

Según un informe publicado por la Secretaría de Cultura (México), el 18,1% de los hogares mexicanos compran libros de literatura infantil.

La presencia de libros durante la infancia, los hogares en la Ciudad de México tienen un porcentaje del 66,3%, notablemente más alto (Monterrey-55,6%; Guadalajara-61,7%).

El 82,8% de las familias con ingresos superiores a los \$11600 Pesos Mexicanos (Estrato socioeconómico C-Media) tienen presencia de libros durante la infancia.

(Secretaría de Cultura, 2015)

### **Demanda del producto:**

De acuerdo a un artículo publicado por “El Fondo de Cultura Económica”, a menudo, se presenta cierta incredulidad en los rostros de quienes escuchan cuán importante y rica es la producción de libros para niños en México, que además representa un potente mercado: si México es un país de lectores, éstos son los niños.

Más del 40% de las ventas de libros del catálogo FCE (Fondo de cultura Económica) son de las colecciones de Obras para Niños y Jóvenes. (Venegas)

### 3.3 Perfil del Mercado Potencial de Bienes y/o Servicios

#### Perfil del consumidor:

- **Librerías:**

Lugares especializados en material para la población infantil, donde se comercialicen libros didácticos y educativos.

- **Población Infantil:**

**Rango de Edad:**

- Grupos de familias con infantes en un rango de edad de 3 a 7 años.
- Grupos de familias cuyo estrato socioeconómico sea Nivel C (Medio) cuyos ingresos sean igual o superiores a \$11600 Pesos Mexicanos. (**Mora**)

**Nivel de educación:**

Preescolar, primaria, secundaria, bachillerato

(Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana)

### 3.4 Cuantificación de los clientes potenciales de bienes y/o servicios

- **Librerías:**

Basadas en estadísticas realizadas por La Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana, 31% de los puntos de venta se encuentran en el Distrito Federal

- **Población Infantil:**

1'937'538 (22% de la población)

(INEGI)

### Ubicación Geográfica Ciudad de México:



### Ilustración 3 Ubicación geográfica México

(Via Satelital)

**Población:** 8'918,653 habitantes

### 3.5 Mercado Competidor

Nombre	Ubicación	Página Web	Productos y Servicios	Precio (Peso Mexicano)	Fortalezas	Debilidades
Editorial 3 Abejas	Colonia Santa Ursula Xitla Tlalpan, México D.F. C.P 14420	<a href="http://www.editorial3abejas.com/">http://www.editorial3abejas.com/</a>	<b>Productos:</b> Literatura infantil, juvenil y libros de arte para niños. <b>Servicios:</b> Editorial, Diseño e Impresión.	\$127,20	Cuentan con escritores e ilustradores propios. En su proceso de producción nada es tercerizado. Precios competitivos	Diferencia en el valor agregado (retazos de tela)
Ediciones SM	Magdalena 211, Col del Valle, C. P.03100 México, D.F.	<a href="http://ediciones-sm.com.mx/">http://ediciones-sm.com.mx/</a>	<b>Productos:</b> Literatura infantil y juvenil.	\$115,00	Precios competitivos. Distribución directa y cobertura de más de 1000 municipios en México. Presencia en países Iberoamericanos incluyendo Colombia	

Textofilia Ediciones	Paseo Lomas Verdes 151, Col. Lomas Verdes 4a secc. Naucalpan, Estado de México. C.P. 53125, México.	<a href="http://www.textofilia.mx">www.textofilia.mx</a>	<b>Productos:</b> Novelas, cuentos, textos juveniles e infantiles.	\$170,00	Portafolio de productos más amplio. Cuenta con escritores e ilustradores propios. Precios competitivos	
Tragaluz Editores	Editorial Almadía (Monterrey 153, Col. Roma Del. Cuauhtémoc, México D.F. C.P. 06700)	<a href="http://www.tragaluzeditores.com/">www.tragaluzeditores.com/</a>	<b>Productos:</b> Textos infantiles.	\$399,00	Presencia indirecta en Colombia, Chile y México (Editorial Almadía)	Precios altos. Diferencia en el valor agregado (retazos de tela)
Rey Naranja	Editorial Almadía (Monterrey 153, Col. Roma Del. Cuauhtémoc, México D.F. C.P. 06700)	<a href="http://www.reynaranja.net/">http://www.reynaranja.net/</a>	<b>Productos:</b> Textos infantiles y novelas.	\$379,00	Presencia indirecta en Colombia y en México indirecta (Editorial Almadía)	

**Tabla 5 Mercado competidor**

### **Análisis de la competencia**

Actualmente en el mercado mexicano, no se detectaron competencias directas ya que no utilizan el mismo material utilizado por la empresa Letras de Algodón (tela), sin embargo, se debe tener precaución con las empresas anteriormente mencionadas, ya que suplen la misma necesidad y tienen cierto reconocimiento en este mercado.

Como competencia directa en este mercado se encontró a la empresa colombiana Entela Ltda, no obstante, según datos arrojados por la plataforma Panjiva, ésta sólo ha realizado una exportación a México y fue en el año 2014. (Panjiva)

### 3.6 Mercado Distribuidor

#### Distribución:

#### Indirecta

La distribución de los libros en tela para la población infantil en ciudad de México, se realizará por medio de librerías infantiles y ferias especializadas en el ámbito de la lectura infantil.

Nombre	Página Web	Comisiones	Pedido Mínimo
Editorial Almadía	<a href="http://tienda.almadia.com.mx/index.php">http://tienda.almadia.com.mx/index.php</a>	15%	15
Editorial Juventud, S.A. de C.V.	<a href="http://www.editorialjuventud.com.mx/">http://www.editorialjuventud.com.mx/</a>	15%	20

**Tabla 6 Distribuidores indirectos**

(Almadía, s.f.) (Editorial Juventud, S.A. de C.V., s.f.)

### 3.7. Proveedores

Luego de realizar un estudio sobre los posibles proveedores para la fabricación de los libros de tela, se seleccionaron los siguientes:

Proveedor	Ubicación	Datos o Contacto	Productos o Servicios	Precio	Políticas de Pago	Fortalezas
Crystal	Sabaneta	2619000	Tela de Jean y de Fieltro (Retazos Cortados)	1 KL: \$3.200 + \$400 por corte.	Inmediata	Variedad y Disponibilidad de Telas, Entregan los retazos con el corte deseado.
Diseñador Gráfico Independiente	Envigado	3229496834	Diseño del contenido del libro	\$150.000	Inmediata	Gran experiencia, con derecho a 2 correcciones sin costo adicional
Diseños Creativos	Sabaneta	2882855	Estampación	\$1.480 por hoja	Inmediata	Alta capacidad productiva por el gran tamaño de la planta y del personal
Taller Independiente	San Cristobal	4277717	Confección	\$3.000 por libro	Inmediata	Calidad y buen cumplimiento con los tiempos de entrega

Empaques y Estilos	Centro - San Antonio	5125377	Bolsas Biodegradables	\$800 por unidad	Inmediata	Alta disponibilidad de producto, material biodegradable.
--------------------	----------------------	---------	-----------------------	------------------	-----------	--

**Tabla 7 Proveedores**

En todos los casos, la forma de pago sería inmediata por ser una empresa nueva, sin embargo, vale resaltar que los proveedores de tela, estampación y empaque, son empresas reconocidas, sólidas y de gran tamaño, así que tienen la capacidad de ofrecer algunas formas de pago diferentes de acuerdo a la relación comercial que se vaya estableciendo y los volúmenes que se manejen.

**Otros posibles proveedores:**

Es importante contar con otros proveedores para todos los servicios y productos por si se encuentra alguna eventualidad o dificultad con el actual proveedor.

**Retazos de Tela:** Grame, Excedentes Rio Chevi, Termobondin

**Estampación:** Indubotón, Estampaciones Urán.

**Empaque:** Biobolsa, BolsaVida.

Para el diseño y la confección, se acude a personas y talleres independientes debido a la facilidad en la negociación.

### **3.8 Comunicación y Actividades de promoción y divulgación**

#### **3.8.1 Comunicación**

#### **LOGO**



**Ilustración 4 Logo**



## **SLOGAN**

“Reciclando historias”

### **3.8.2 Actividades de promoción y divulgación**

Con el fin de dar a conocer la empresa y sus productos, se hace necesario una actividad de promoción y divulgación eficiente y acorde a los objetivos que se pretenden alcanzar. Los métodos elegidos son: Página web, asistencia a las ferias en ciudad de México y material P.O.P.

#### **Página Web:**

Esta herramienta ofrece múltiples beneficios a la empresa, entre ellos:

La posibilidad de llegar a clientes potenciales alrededor del mundo, promocionar los productos de la empresa las 24 horas del día por medio de vídeos y fotos con todos los detalles del producto, se podría utilizar en un plazo de 2 años como un canal de venta directo al consumidor final cuando la empresa se haya logrado posicionar en el mercado mexicano por medio de los distribuidores indirectos. Por otro lado, tener una página web, permite la comunicación del cliente con la empresa de una manera rápida y eficaz. (CreceNegocios, 2011)

Valor estimado: 1'250.000

#### **Ferias comerciales:**

Tener presencia en las más importantes ferias comerciales de México relacionadas con la educación o literatura infantil abrirá puertas a la empresa para posicionar su marca y dar a conocer su producto, ampliar el mercado meta mexicano, buscar nuevas librerías o instituciones interesadas en ser distribuidoras, y poder estar más cerca del mercado meta conociendo a los clientes potenciales.

(Valores especificados en el capítulo de comercio exterior)

#### **Material P.O.P:**

Este tipo de material publicitario se hace necesario para dar a conocer el producto, por medio de volantes que son entregados directamente a las librerías distribuidoras con los datos de la empresa, la dirección de la página web, imágenes del

producto, que puedan captar la atención tanto de niños como de sus padres y poder dar a conocer el producto.

Costo de 5.000 volantes: \$50.000 COP

### 3.9 Plan de Ventas

- Según el plan de producción establecido y la cantidad que el mercado Mexicano demanda, la proyección de ventas sería:

	Ventas mensuales											
Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Unidades	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480

*Tabla 8 Ventas Mensuales*

- Para proyectar las ventas de un año al otro, se toma como base el crecimiento de las ventas del sector que es el 6,5% de la siguiente manera:

Libros de Tela	Ventas anuales				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades	5760	6134	6533	6958	7410

*Tabla 9 Ventas Anuales*

## CAPITULO IV. ANÁLISIS COMERCIO INTERNACIONAL

### 4.1 Tratados Comerciales

El Tratado del Grupo de los Tres (TLC-G3), integrado por México, Colombia y Venezuela, entró en vigor el 1 de enero de 1995. Venezuela se retiró en el año 2006 ocasionando que Colombia y México adecuaran nuevamente algunos puntos del acuerdo comercial. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo)

En la actualidad se conoce como Tratado de Libre Comercio entre Los Estados Unidos Mexicanos y La República de Colombia.

Este tratado de libre comercio incluyó una importante apertura de mercados para los bienes y servicios y estableció reglas claras y transparentes en materia de comercio e inversión, contemplando un programa de desgravación para la mayoría del universo arancelario en un período de 10 años, quedando excluida la mayor parte del sector agropecuario. Actualmente, el 97% del universo arancelario se encuentra con 0% de arancel. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo)

Dentro del tratado, se establecen disciplinas que aseguran el trato nacional a los bienes de los países miembros, se prohíbe elevar y adoptar nuevos aranceles, se busca promover la competencia y el comercio leal, se establecen los principios que aseguran la protección a los derechos de autor, denominaciones de origen y a la propiedad industrial, respetando las legislaciones de cada país miembro. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo)

### 4.2 Posiciones Arancelarias y Beneficios Arancelarios

- Partidas Arancelarias

Posición Arancelaria en Colombia: 4901.99.90.00

Posición Arancelaria en México: 4901.99.99

- Arancel General de la posición arancelaria 4901.99.99 en el país de México:

Gravámenes de importación vigentes			
Item Arancelario	Glosa	Descripción Gravamen	Ad-Valorem
49019999	Los demás.	Impuesto General de Importación	15.00

*Ilustración 5 Arancel general en México*

(ALADI)

- Arancel con beneficio arancelario por TLC

Preferencias otorgadas por México a Colombia			
País Beneficiario	Tipo de Preferencia	Valor	Observaciones
Colombia	Gravamen Preferencial Acordado Ad-Valorem	0.00	LIBROS TECNICOS, CIENTIFICOS Y ...
Colombia	Gravamen Preferencial Acordado Ad-Valorem	0.00	LIBROS LITURGICOS ...
Colombia	Gravamen Preferencial Acordado Ad-Valorem	0.00	LIBROS EN SISTEMA BRAILLE Y SE ...
Colombia	Gravamen Preferencial Acordado Ad-Valorem	0.00	FOLLETOS E IMPRESOS SIMILARES ...
Colombia	Gravamen Preferencial Acordado Ad-Valorem	0.00	OTROS LIBROS, EXCEPTO CON TAPA ...

### ***Ilustración 6 Arancel con beneficio arancelario por TLC***

(ALADI)

Es importante tener en cuenta que para obtener el beneficio de un arancel del 0%, se debe acreditar la procedencia de la mercancía, la cual debe ser totalmente colombiana, o en su defecto, si se tienen insumos nacionales e importados, estos últimos, deben ser transformados en su totalidad y convertirse en un producto terminado con fines y usos completamente diferentes de las materias primas. Todo este procedimiento, se acredita ante la DIAN por medio de un documento conocido como Certificado de Origen.

## **4.3 Requisitos y Vistos Buenos**

Este producto se encuentra bajo el régimen de Libre Exportación: por regla general la exportación de bienes desde Colombia no requiere autorizaciones previas. (LegisComex, 2017)

## **4.4 Participación en Ferias Especializadas**

Actualmente en México, las ferias más importantes relacionadas a la exposición de editoriales nacionales e internacionales para la promoción y venta de libros son:

- Feria Internacional del Libro Infantil y Juvenil (Ciudad de México)
- Feria Internacional del Libro del Palacio de Minería (Ciudad de México)
- Feria Internacional del Libro Zócalo (Ciudad de México)
- La Feria Internacional del Libro Universitario (Veracruz)
- Feria Internacional del Libro de Guadalajara (Guadalajara)
- Feria Internacional del Libro Monterrey

(Secretaría de Cultura)

### **Feria Internacional del Libro Infantil y Juvenil**

Se decide asistir a esta feria ya que no sólo es enfocada netamente en la población infantil (Mercado al que se desea llegar) sino también, porque se realiza en la Ciudad de México, que es donde se decide llevar el producto por primera vez.

Más conocida como FILIJ, es un espacio de promoción a la lectura dirigido a niños y jóvenes y difusión editorial, asimismo dispone de un foro de encuentro con destacados y prestigiosos autores, estudiosos, investigadores, especialistas e interesados en literatura infantil y juvenil (LIJ). Se realiza anualmente. Para el año 2017 será desde el 10 hasta el 20 de Noviembre.

Tiene la presencia de alrededor 1300 sellos Editoriales, con más de 422 mil visitantes.

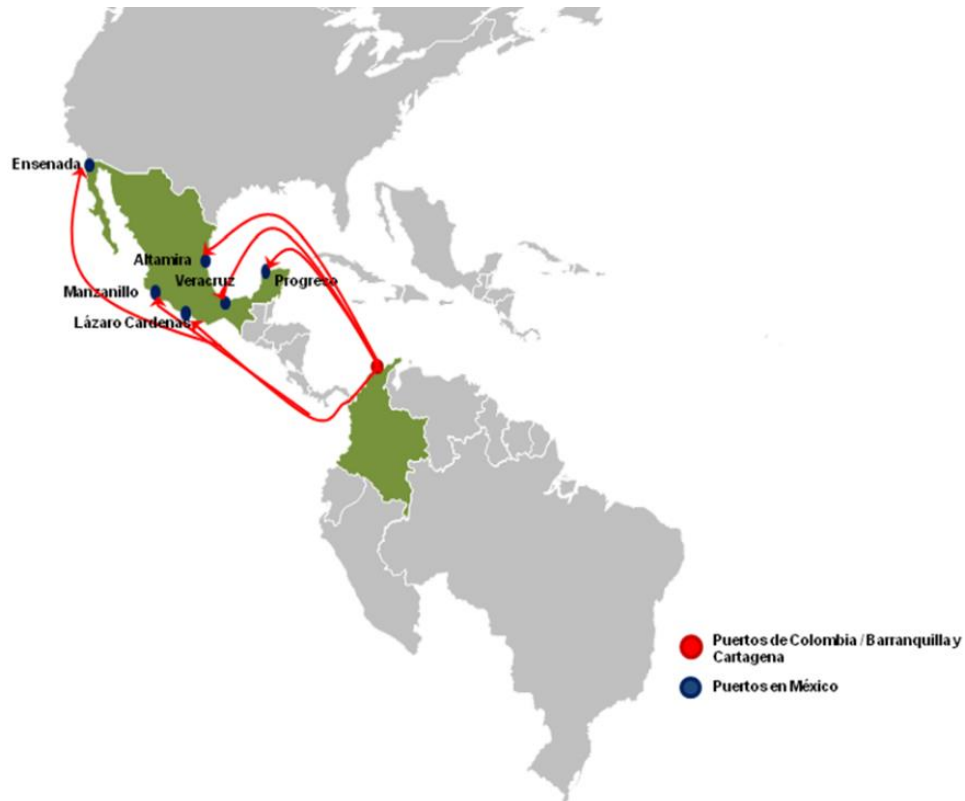
(Feria Internacional del Libro Infantil y Juvenil)

- Viáticos: 40 USD/ Día, para un total de 850 USD (\$2'530,000 COP)
- Hospedaje: \$1'735,000 COP (Booking.com, 2017)
- Pasajes u otro Transporte: Copa Airlines: 1'475,530 COP ida y regreso MDE-Ciudad MX  
(Compañía Panamena de Aviación, 2017)
- Inscripción a la Feria: 600 Pesos Mexicanos (\$92.700 COP)
- Montaje en la Feria:  
Costo Stand: 6m2: \$17,664.48 Pesos Mexicanos IVA Incluido (\$2'710,674 COP)  
(Feria Internacional del Libro Infantil y Juvenil)
- Material de Promoción:  
Volantes: Con los datos de la empresa, la dirección de la página web, imágenes del producto, que puedan captar la atención tanto de niños como de sus padres y poder dar a conocer el producto.  
Costo de 5.000 volantes: \$50.000 COP
- Salario Personal: 1'500,000 COP

## 4.5 Rutas de Acceso

### Ruta Marítima:

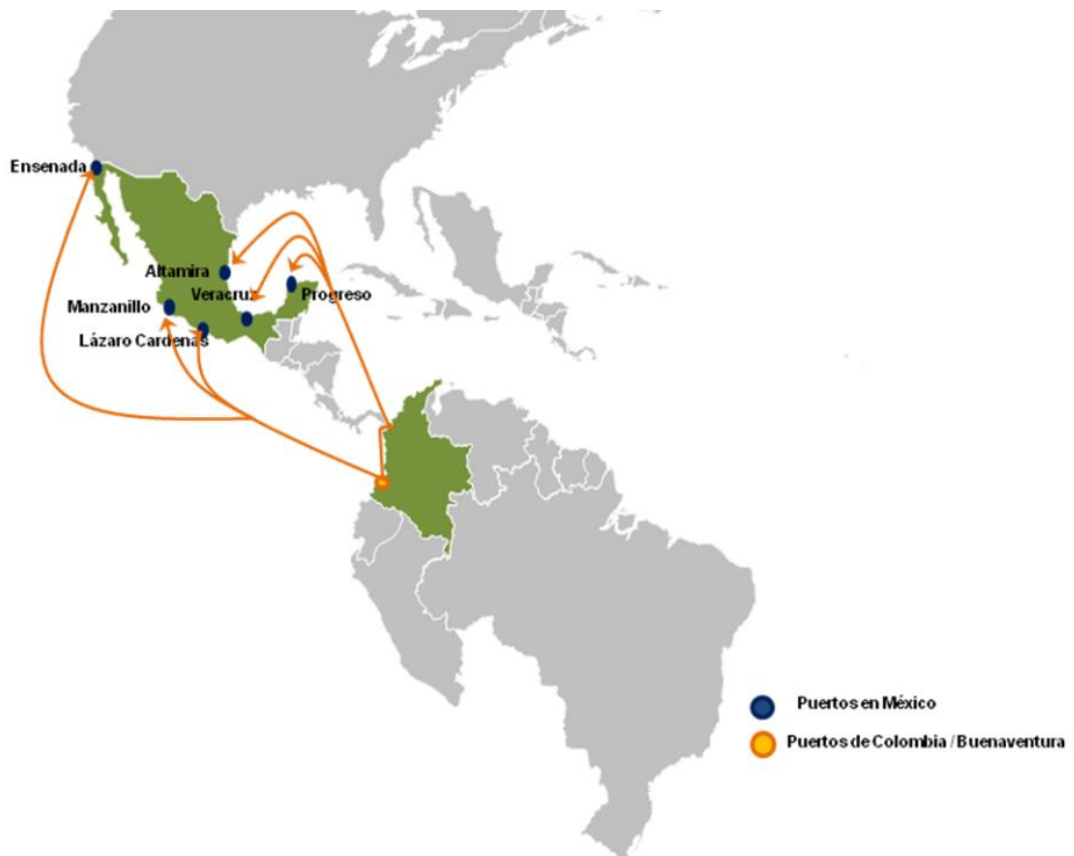
- Puertos del Atlántico: Barranquilla, Cartagena y Santa Marta.



### *Ilustración 7 Ruta Marítima Cartagena*

(Procolombia, 2011)

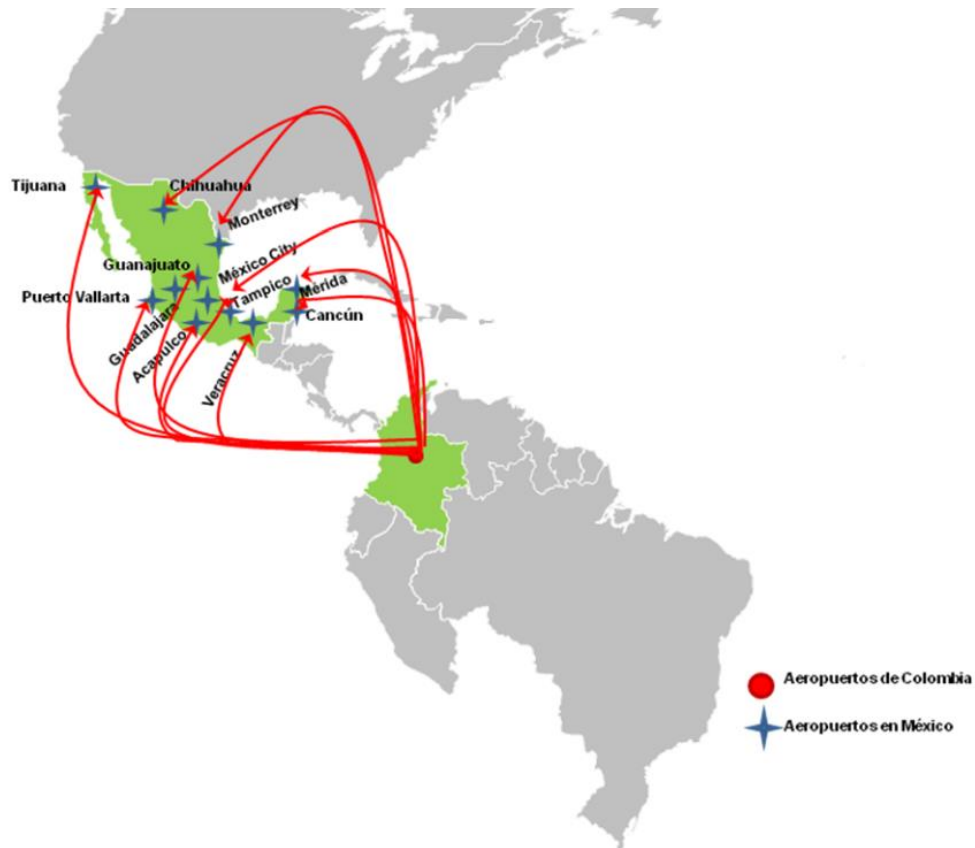
- Puertos del Pacífico: Buenaventura y Tcbuen



*Ilustración 8 Ruta Marítima Buenaventura*

(Procolombia, 2011)

### Ruta Aérea:



### *Ilustración 9 Ruta Aérea José María Córdova*

(Procolombia, 2011)

La ruta más adecuada para la exportación de los libros hacía México, es vía aérea, específicamente por el Aeropuerto José María Córdova hasta el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, con un tiempo de tránsito directo de 1 día.

Esta ruta a su vez, por el volumen de carga a manejar se presta para obtener mejores ofertas en cuanto a fletes se refiere y ayuda de manera óptima a la empresa en la reducción de costos.

(Procolombia, 2011)



## 4.6 Liquidación de Costos de Importación y Precios de Exportación

Cotización de envío internacional (Ver anexo A).

### Resumen Cotización:

Envío Aéreo desde Medellín a Ciudad de México	Incoterm CPT
Flete incluidos gastos en origen y destino	USD 355,00
Flete Nacional desde Medellín hasta el aeropuerto Rionegro	USD 52,93
Total	<b>USD 407,93</b>

*Ilustración 10 Resumen Cotización.*

### Precio DDP y comparación con respecto a los otros del mercado Mexicano:

Precio de Venta	Pesos Colombianos	Dólares Americanos
Incoterm CPT	30.000	\$10,27
Incoterm DDP	37.500	\$12,84
Incluido comisión de Editoriales Mexicanas	43.125	\$14,77

*Ilustración 11 Precio DDP y comparación con respecto a los otros del mercado Mexicano.*

### Precio de Venta final incluida la comisión de las editoriales mexicanas:

Editorial	Pesos Mexicanos
Editorial 3 Abejas	\$127,20
Ediciones SM	\$115,00
Textofilia Ediciones	\$170,00
Tragaluz Editores	\$399,00
Rey Naranja	\$379,00
<b>LETRAS DE ALGODÓN S.A.S</b>	<b>\$277,28</b>

*Ilustración 12 Precio de Venta final incluida la comisión de las editoriales mexicanas.*

El precio final del libro puesto en la editorial mexicana listo para la venta no se percibe como competitivo, ya que a pesar de que existan dos editoriales con precios superiores, el producto de estas, tiene más páginas y contenido respecto al libro de la empresa Letras de Algodón S.A.S. Por otro lado, al compararlo con las editoriales con los precios de venta más económicos, se percibe un gran diferencia, superior a los 100 pesos mexicanos.

## CAPITULO V. ANÁLISIS TÉCNICO

### 5.1 Descripción del proceso de producción

<b>PROCESO PRODUCTIVO</b>					
<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>	<b>Total Mensual para 480 Unidades</b>
1. Comprar los desperdicios textiles (Retazos)	Seleccionar los retazos adecuados para la elaboración del libro y cortarlos en tamaño carta	Coordinador de compras de la empresa Letras de Algodón	1 día	1 KL: \$3.200 + 400 por corte. Salen 16 libros (\$225 c/u)	\$108.000
2. Comprar y Transportar Bolsas De Empaque	El proveedor de bolsas biodegradables las envía a la empresa Letras de Algodón	Empresa Empaques y Estilos	1 día	\$860 x Unidad	\$413.100
3. Comprar y Transportar Cajas de Cartón	Cajas de Cartón para El Embalaje Final	Empresa Cajas Y Empaques	1 día	\$6.144 x caja	\$61.440
4. Transportar los desperdicios textiles	Recoger los desperdicios en Rionegro para transportarlos hasta Sabaneta	Empresa transportista FedEx	1 día	\$98.400	\$98.400
5. Realizar el diseño del libro y contenido	Definir contenido, ilustraciones, tipo de letra y colores	Empresa Diseños Creativos	2 semanas	150.000 x Diseño	\$25.000
6. Estampar el contenido	Este proceso se realiza con mano de obra especializada		120 Libros en 1 semana	\$8.880 x libro	\$4'262.400
7. Transportar hojas estampadas	Sabaneta - San Cristobal (Taller Confección)	Empresa transportista FedEx	1 día	\$45.100	\$45.100
8. Confeccionar	Unión de las hojas sueltas de tela (2 hojas tela de jean y 4 de tela)	Taller Independiente	120 Libros en 4 días	\$3.000 x libro	\$1'440.000
9. Transportar libros terminados	San Cristobal - Poblado	Empresa transportista FedEx	1 día	\$33.400	\$33.400
10. Empacar los libros	Libro individual empacado en bolsas biodegradables.	Auxiliar de empaque de la empresa Letras de Algodón	Día laboral	50.000 por día	\$200.000

11. Embalar los libros	Empacar en las cajas en el local de la empresa Letras de Algodón	Auxiliar de bodega de la empresa Letras de Algodón	Día laboral	50.000 por día	\$200.000
------------------------	--	--	-------------	----------------	-----------

**Tabla 10 Proceso productivo**



**Ilustración 13 Proceso productivo**

<b>PROCESO EXPORTADOR</b>				
<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
1. Registrar la empresa ante Antinarcóticos	Este trámite se realiza antes de la primera exportación, deberá actualizarse si se cambia de dirección, razón social o representante legal	Negociador Internacional de la Empresa Letras de Algodón	1 día (Se debe realizar un mes antes de exportar)	N/A, Hace parte del salario
2. Cotizar servicios logísticos y aduaneros	Establecer precio de los servicios aduaneros, fletes, seguros, agencia de carga, operación en puerto y escoger el más apropiado		3 días	
3. Enviar Factura Proforma	El exportador envía este documento al importador con la finalidad de detallar y concretar la compra		1 día	
4. Preparar los documentos para la exportación	- Contrato Internacional (Definir Incoterm y medio de pago) -Factura Comercial - Declaración Juramentada - Certificado de Origen -Mandato - Lista de Empaque - Carta de Responsabilidad -Circular 170		1 día	
5. Contratar agencia de aduana	Enviar todos los documentos soporte de la exportación			
6. Presentar la SAE (Solicitud de Autorización de Embarque)	Ingresar los datos de la mercancía a través del sistema informático MUISCA	Agencia de Aduana	3 días	
7. Coordinar el despacho de la mercancía	Realización de Planilla a Zona Primaria, Selectividad e inspecciones			
8. Despachar la mercancía	Diligenciar Documento de Transporte (B/L)	Agencia de carga y/o naviera		

9. Convertir la SAE en DEX (Declaración de Exportación)	Cierre del DEX	Agencia de Aduana	1 día	
10. Diligenciar declaración de cambio	Reíntegro de divisas del pago de la exportación	Negociador Internacional de la Empresa Letras de Algodón	1 día	N/A, Hace parte del salario

**Tabla 11 Proceso Exportador**



**Ilustración 14 Proceso Exportador**

## 5.2 Capacidad de producción

El proceso de producción está en función del proveedor de confección, pues es el que más tiempo requiere para producir. De acuerdo a esto, La capacidad de

producción por parte de los proveedores de estampación y empaque no se ve afectada ya que están en capacidad de producir más unidades.

Se tiene en cuenta también, que el proveedor de confección tiene un operario al servicio de la empresa, pero si la cantidad de operarios para realizar el servicio requerido aumenta, su capacidad de producción se duplicaría o triplicaría, es decir que la empresa contaría con una capacidad de producción alta al involucrar en su proceso productivo más operarios, o bien, contratar más proveedores si es necesario, pasando de una producción mensual de 480 unidades a 960 unidades.

### **5.3 Plan de Producción**

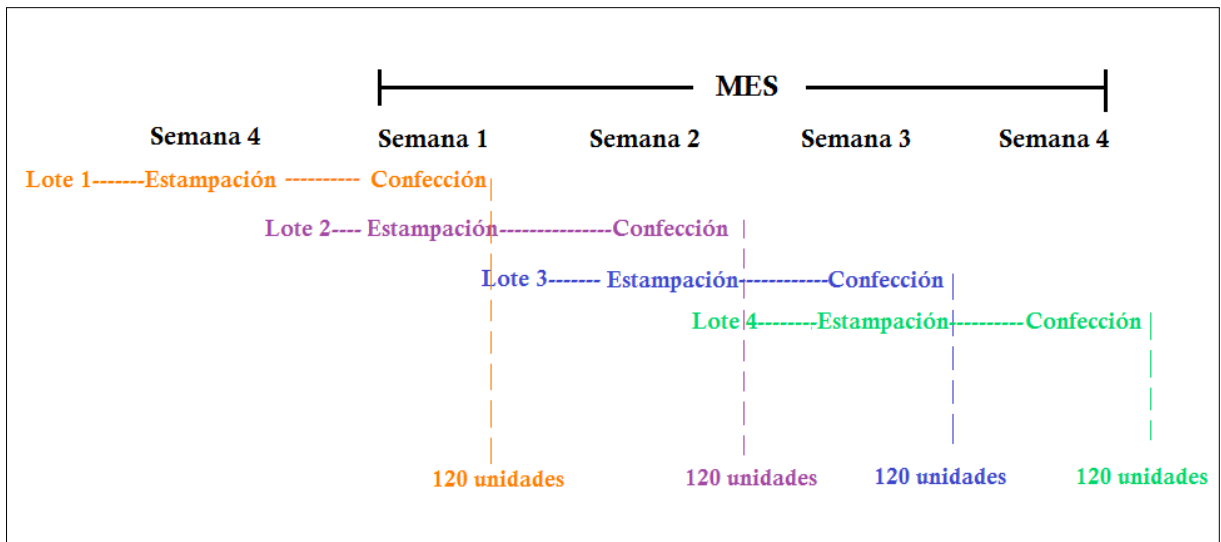
El plan de producción de la empresa está en función de uno de los proveedores: Diseños Creativos, la empresa encargada de la estampación. Es por esto que los demás proveedores se evalúan de acuerdo a la capacidad de este proveedor que representa el tope máximo.

Para determinar el plan de producción mensual de la empresa, se está suponiendo que el diseño del contenido de los libros ya está realizado (el tiempo del diseño es de 2 a 3 semanas).

El plan de producción de la empresa será de 480 unidades al mes:

La empresa de estampación puede producir 120 unidades en una semana, y los demás procesos se toman otra semana más (Confección, empaque y transporte)

En la siguiente gráfica podemos ver de una manera más clara la producción de los libros y el plan de producción mensual.



**Ilustración 15 Plan de Producción**

## 5.4 Recursos materiales y humanos para la producción

### 5.4.1 Locaciones

#### Área necesaria para la producción:

El valor del m<sup>2</sup> para los locales está alrededor de \$15,000 COP.

El local necesario para la óptima operación de la empresa es de 50 m<sup>2</sup>, cuenta con un baño, servicio de Electricidad, Agua, Alcantarillado y Telecomunicaciones. Con un alquiler de \$1'950,000 COP en el Barrio el Poblado cercana al hotel Poblado Plaza (Nuestra Casa).

#### Adecuaciones:

El almacenamiento de los productos textiles siempre que sea posible debe hacerse en lugares limpios, libres de polvo y fuera de la exposición directa de sol. Las condiciones ideales de almacenamiento para todas las fibras textiles son:

- Temperatura: 15 ° C a 25° C.
- Humedad Relativa: 40% a 60%
- Extintores: Retardante del fuego para papel, Maderas, Textiles y otros materiales a base de celulosa., Principales ingredientes de los Extintores de Incendio Tipo A.B.C, con un valor de \$55,900 (HOMECENTER)

(Red por la Justicia Ambiental en Colombia)



#### 5.4.2 Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres.

Descripción	Cantidad	Proveedor	Costo Unitario	Tipo de Inversión
Computador 4 GB de memoria, Disco Duro: 1TB	1	Al Komprar	1.149.000	Única
Escritorio de madera con 2 cajones y un archivador	1	Home Center	500.000	Única
Silla de escritorio con brazos	1	Home Center	155.000	Única
Teléfono inalámbrico	1	Ktronix	90.000	Única
Celular	1	Ktronix	600.000	Única
Impresora con escaner, máxima velocidad y copias (Una para toda las áreas)	1	Al Komprar	159.000	Única
Estantería metálica para uso liviano	4	OLX	383.600	Única
Mesa Plástica Cuadrada	1	Home Center	56.900	Única
Sillas Plásticas	2	Home Center	37.800	Única

*Tabla 12 Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres.*

#### 5.4.3 Requerimientos de materiales e insumos.

Insumo	Descripción	Cantidad	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total
Retazo	Desperdicio Textil	30 Kilos	GEF Marinilla	3.600	108.000
Libro terminado	Libro estampado, confeccionado.	480 Unidades	Diseños Creativos, Taller de Confección	11.880	5.702.400
Bolsas Biodegradables para empaque	Compra y Transporte del empaque	480 Unidades	Empaques y Estilos	860	412.800
Cajas de Cartón	Embalaje final de los libros	10 Cajas	Cajas y Empaques	6.144	61440

Cinta adhesiva transparente ancha	Sellar las cajas de cartón para su despacho final	1 Unidad	Éxito	10.980	10.980
-----------------------------------	---	----------	-------	--------	--------

**Tabla 13 Requerimientos de materiales e insumos.**

<b>COMERCIO EXTERIOR</b>			
<b>Papelería</b>			
Cosedora	Panamericana	24.300	Inicial
Perforadora	Éxito	17.550	Inicial
Caja de Lapiceros x4		3.570	Semestral
Portaminas		2.200	Semestral
Minas		750	Mensual
Corrector Liquid Paper x2		7.920	Semestral
Kit Borrador x2		1.260	Semestral
Caja de Marcadores Permanentes x4		11.200	Anual
Caja de resaltadores x4		10.600	Semestral
Cuaderno			Semestral
Carpeta Expandible		26.150	Anual
Carpeta Legaj Oficio		3.720	Semestral
Clips x 200 Unidades		3.880	Semestral
Tijeras			Inicial
Regla		2.460	Inicial
Grapas x 5.000		3.800	Anual
Sobres de Manila x10		4.250	Mensual
Calculadora Casio		39.900	Inicial
Notas Removibles 320 hojas		12.700	Semestral

**Tabla 14 Papelería Comercio Exterior**

#### 5.4.4 Requerimientos de servicios.

<b>Nombre del Servicio</b>	<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Costo</b>
<b>Estampación</b>	Proceso de impresión para obtener un diseño, el cual es realizado por mano de obra especializada.	Diseños Creativos	\$4'262.400 (480 Unidades)
<b>Confección</b>	Unión de las hojas sueltas de tela, que requieren un trabajo manual especializado.	Taller Independiente	\$1'440.000 (480 Unidades)
<b>Transporte</b>	Desplazamientos pertinentes para llevar a cabo cada proceso de producción para el libro terminado.	FedEx	\$176.000 (480 Unidades)

<b>Kits de Alarma (Incluyendo instalación)</b>	Los sistemas de Alarma contra con monitoreo, detectan intrusos o ladrones por intrusión.	SEAT	\$652.000
<b>Servicios Públicos</b>	Conjunto de actividades y prestaciones permitidas, y que tienen como finalidad responder a diferentes imperativos del funcionamiento social.	EPM	\$250.000
<b>Agencia de Aduana</b>	Actuar como colaboradores ante las autoridades aduaneras en el cumplimiento de las normas legales y las actividades de comercio exterior.	Mariano Roldán	\$280.000

**Tabla 15 Requerimientos de servicios.**

#### 5.4.5 Requerimientos de personal.

<b>Cargo</b>	<b>Perfil</b>	<b>Tipo de Contrato</b>	<b>Salario</b>	<b>Prestaciones</b>	<b>Total Costo Empleado</b>
Negociador Internacional	Profesional en Negocios Internacionales con experiencia mínima de 2 años en exportaciones, conocimiento en el área de compras, manejo de inventario y coordinación de despachos. Persona disciplinada, ágil, sociable, dinámico, con capacidad de liderazgo y trabajo en equipo.	Término Fijo	1.840.000	1.097.032	2.937.032
Auxiliar de Bodega	Nivel de estudio alcanzado: Bachiller, con experiencia mínima de 6 meses en cargos afines. Persona ágil, de Sexo Masculino, honesto, buenas relaciones interpersonales, con capacidad de solución de problemas y autónomo.	Contrato civil por prestación de servicios	50.000 al día(Se necesita 4 días al mes)	0	200.000
Auxiliar de Empaque	Nivel de estudio alcanzado: Bachiller, con experiencia mínima de 6 meses en cargos afines. Persona ágil, honesta, organizada, con capacidad de solución de problemas y autónoma.	Contrato civil por prestación de servicios	50.000 al día(Se necesita 4 días al mes)	0	200.000

**Tabla 16 Requerimientos de personal.**

**Especificaciones de la nómina:****Información para el empleado:**

<b>Concepto</b>	<b>Negociador Internacional</b>	<b>Auxiliar de Bodega</b>	<b>Auxiliar de Empaque</b>
Salario	2.000.000	50.000 x día	50.000 x día
Auxilio de Transporte	0	0	0
Salario + Aux Transporte	2.000.000	0	0
Deducciones Seguridad Social	160.000	0	0
<b>TOTAL DEVENGADO</b>	1.840.000	200.000 Mensual	200.000 Mensual

**Tabla 17 Especificaciones de la nómina para el empleado.**

**Información para la empresa:**

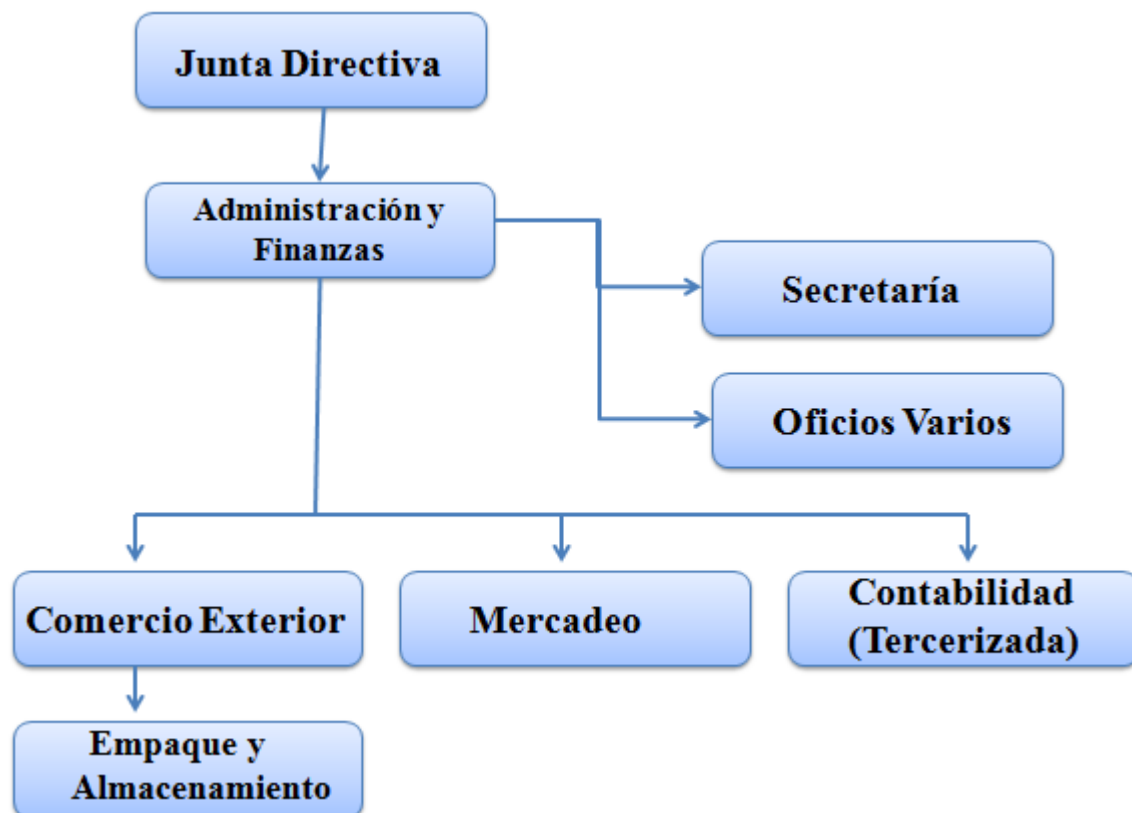
<b>Aporte</b>	<b>%</b>	<b>Negociador Internacional</b>
<b>Seguridad Social</b>		
<b>Salud Empleado</b>	4,00%	80.000
<b>Salud Empleador</b>	8,50%	170.000
<b>Pensión Empleado</b>	4,00%	80.000
<b>Pensión Empleador</b>	12,00%	240.000
<b>ARL</b>	0,522%	10.440
<b>Prestaciones Sociales</b>		
<b>Prima</b>	8,33%	166.600
<b>Cesantías</b>	8,33%	166.600
<b>Intereses sobre las cesantías</b>	12,00%	19.992
<b>Vacaciones</b>	4,17%	83.400
<b>Parafiscales</b>		
<b>CCF</b>	4,00%	80.000
<b>TOTAL</b>		1.097.032
<b>Salario devengado</b>		1.840.000
<b>Costo Empleado para la empresa</b>		<b>2.937.032</b>

*Tabla 18 Especificaciones de la nómina para la empresa.*

## CAPITULO VI. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

### 6.1 Estructura Organizacional del Negocio

#### 6.1.1 Organigrama Estructura Organizacional



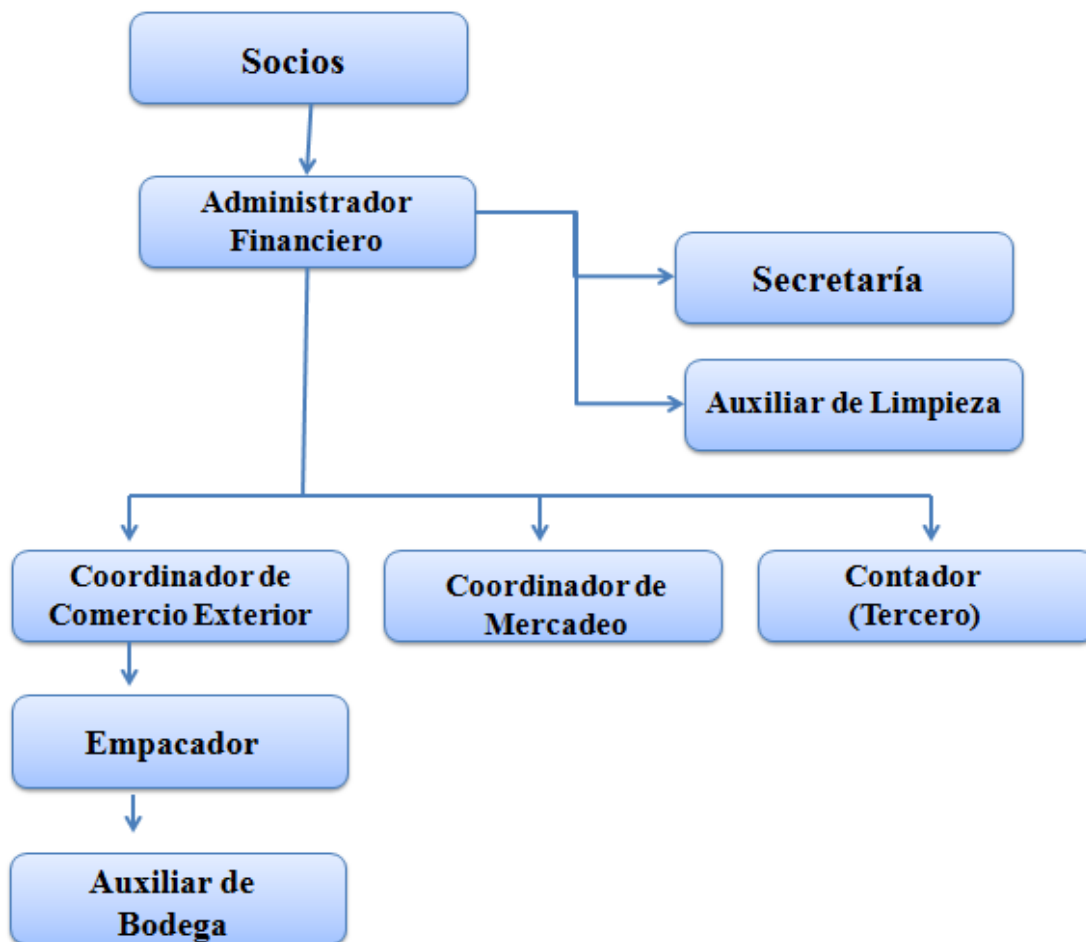
*Ilustración 16 Organigrama Estructura Organizacional*

Procesos Administrativos	Funciones	Responsabilidades
Junta Directiva	Define la estrategia, controla y supervisa su ejecución y define a su vez las principales políticas de la sociedad relativas al sistema de control interno y nivel de riesgo, y supervisa y vela lo anterior. Igualmente, establece los mecanismos para la evaluación de la gestión de los administradores.	La Junta Directiva tiene la responsabilidad general sobre toda la compañía, incluyendo la aprobación y la supervisión de la implementación que haga la Alta Gerencia de los objetivos estratégicos, la estructura de gobierno y la cultura corporativa.

Administración Y Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.</li> <li>-Obtener y administrar los recursos monetarios de la empresa.</li> <li>-Coordinar, dirigir y supervisar los procesos financieros</li> <li>-Realizar los actos de administración.</li> <li>-Ordenar pagos.</li> <li>-Buscar opciones de inversión con las que pueda contar la empresa, opciones tales como la creación de nuevos productos, adquisición de activos, ampliación del local, compra de títulos o acciones, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Dirigir las decisiones financieras de la empresa, que aseguren el mejor rendimiento de los recursos de la empresa. '-</li> <li>Determinar políticas de estrategia y operación del sistema financiero de la empresa.</li> </ul>
Mercadeo	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Manejar y coordinar estrategias de venta.</li> <li>- Ubicar y posicionar la empresa en el mercado internacional.</li> <li>-Trabajar cubriendo las necesidades del cliente para incrementar las ventas.</li> <li>-Fijar métodos de atención al cliente y servicio post-venta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investiga, desarrolla e implementa las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa.</li> </ul>
Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Establecer y operar las medidas necesarias para garantizar que el sistema de contabilidad facilite el manejo de la información.</li> <li>-Registrar y controlar los recursos financieros provenientes del calendario financiero presupuestal.</li> <li>-Mantener actualizado el catálogo de cuentas y guía contabilizadora.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Elaborar, analizar y consolidar los Estados Financieros.</li> <li>-Depurar los registros contables y presupuestales.</li> </ul>
Secretaría	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La recepción de los ingresos, la administración de las cuentas bancarias y la emisión de pagos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Prestar apoyo al departamento de Gerencia y Finanzas.</li> <li>-Control administrativo de los documentos del departamento.</li> </ul>
Oficios Varios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar las labores de aseo, limpieza y cafetería, para brindar comodidad a los funcionarios en los sitios de trabajo del área a la cual está prestando los servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responder con las actividades relacionadas con el mantenimiento, orden y aseo de las oficinas, los baños y la zona de cafetería, teniendo en cuenta las disposiciones de los departamentos superiores.</li> </ul>
Comercio Exterior	Estos cargos están especificados en el Capítulo Técnico	
Empaque y Almacenamiento		

**Tabla 19 Funciones y responsabilidades por área**

### 6.1.2 Organigrama Estructura Personal



*Ilustración 17 Organigrama Estructura Personal*

Procesos Administrativos	Funciones	Responsabilidades
Socios (Junta directiva)	-Nombrar al gerente que ha de llevar la representación legal de le empresa.	Políticas y procedimientos adecuados para desarrollar, aprobar y revisar de manera periódica los roles y responsabilidades de la Junta Directiva y cada una de las áreas de la empresa.
	-Orientar al gerente en el diseño de estrategias y actividades que contribuyan al logro de los objetivos	
	-Juzgar si las estrategias y actividades que la gerencia propone desarrollar, contribuyen a que le empresa cumpla los objetivos.	
Gerente Administrativo y Financiero	-Mantenimiento y mejora de la calidad de los procedimientos.	-Generar indicadores que evalúen al desarrollo de la empresa.



	-Realizar evaluaciones periódicas del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.	-Tomar las decisiones importantes de inversión y de financiamiento.
	-Coordina el proceso de planificación, es decir, interactúa con miembros de otros departamentos al hacer pronósticos y establecer los planes que moldearán el futuro de la compañía.	-La veracidad de las informaciones que proporcione a la Junta General de Accionistas.
Coordinador de Mercadeo	-Optimizar los recursos de la compañía.	-Generar Registros e informes donde se analicen los clientes, la competencia y la industria mediante tablas, gráficas y texto explicativo, pues ofrecen una mejor visión acerca del potencial de los productos y estrategias de marketing.
	-Definir los canales adecuados para distribuir los productos.	
	-Redactar contenidos publicitarios.	
	-Diseño de material POP.	
	-Participar en los eventos y las ferias especializadas que favorezcan la difusión de los productos de la empresa.	
	- Analizar información del mercado y la competencia.	
Contador (Tercerizada)	-Liquidación de nómina.	-Revisar que se cumplan con los principios de contabilidad de aceptación general.
	-Verificar que las facturas recibidas en el departamento contengan correctamente los datos fiscales de la empresa	-Mantener y cumplir los lineamientos del Sistema de Gestión de la Calidad.
	-Registrar las facturas recibidas de los proveedores y mantener actualizadas las cuentas por pagar.	-Cuidar el resguardo y mantenimiento de la confidencialidad de la información suministrada por la organización y por el cliente.
	-Llevar libros contables (Diario, mayor y inventarios).	
	-Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos	
	- Llevar el control sobre las distintas partidas que constituyen el movimiento contable y que dan lugar a los balances y demás reportes financieros.	
Secretaria	-Recopila y codifica información financiera suministrada por las diferentes unidades.	-Revisar, organizar y clasificar la documentación recibida en el área financiera.
	-Efectúa cálculos para la obtención de índices financieros.	-Colaborar en el proceso de elaboración de informes del área financiera.
	-Lleva el registro y control de la disponibilidad presupuestaria.	-Mantener en la confidencialidad los datos de la empresa que maneja.

	-Elabora comprobantes de pago por diversos conceptos.	
	-Apoya en el análisis de ejecución o modificación presupuestaria.	
	-Revisa traspaso y rectificaciones de partidas.	
	-Hace seguimiento a los compromisos financieros de la Institución.	
Auxiliar de Limpieza	-Asear las oficinas y áreas asignadas, antes del ingreso de los funcionarios y velar que se mantengan aseadas. -Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria.	-Mantener aseadas las oficinas. - Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
Comercio Exterior	Estos cargos están especificados en el Capítulo Técnico	
Empaque y Almacenamiento		

**Tabla 20 Funciones y responsabilidades por el personal**

### 6.1.3 Costos Personal y Procesos Administrativos Tercerizados

#### Información para el Empleado:

Concepto	Administrador Financiero	Analista de Mercadeo	Secretaría	Oficios Varios
Salario	3.200.000	1.200.000	1.000.000	375.000
Tipo de Contrato	Término Fijo	Término Fijo	Término Fijo	Término Fijo Medio Tiempo
Auxilio de Transporte	0	83.140	83.140	83.140
Salario + Aux Transporte	3.200.000	1.283.140	1.083.140	458.140
Deducciones Seguridad Social	256.000	96.000	80.000	60.000
<b>TOTAL DEVENGADO</b>	2.944.000	1.187.140	1.003.140	398.140

**Tabla 21 Especificaciones de la nómina para el empleado (Administrativo).**

**Información para la Empresa:**

Aporte	%	Administrador Financiero	Analista de Mercadeo	Secretaría	Oficios Varios
<b>Seguridad Social</b>					
Salud Empleado	4,00%	128.000	48.000	40.000	30.000
Salud Empleador	8,50%	272.000	102.000	85.000	63.750
Pensión Empleado	4,00%	128.000	48.000	40.000	30.000
Pensión Empleador	12,00%	384.000	144.000	120.000	90.000
ARL	0,522%	16.704	6.264	5.220	3.915
<b>Prestaciones Sociales</b>					
Prima	8,33%	266.560	106.886	90.226	38.163
Cesantías	8,33%	266.560	106.886	90.226	38.163
Intereses sobre las cesantías	12,00%	31.987	12.826	10.827	4.580
Vacaciones	4,17%	133.440	53.507	45.167	15.638
<b>Parafiscales</b>					
CCF	4,00%	128.000	48.000	40.000	15.000
<b>TOTAL</b>		1.755.251	676.368	566.665	329.208
Salario devengado		2.944.000	1.187.140	1.003.140	398.140
<b>Costo Empleado para la empresa</b>		4.699.251	1.863.508	1.569.805	727.348

*Tabla 22 Especificaciones de la nómina para la empresa (Administrativo).***Costos Actividades Tercerizadas:**

Manejo de Contabilidad y Nómina por parte de una empresa externa:

1'200.000 COP Mensual.

**6.2 Costos Estructura Organizacional del Negocio****6.2.1 Locaciones Empresa**

Como se indicó en el numeral 5.4.1 del capítulo técnico, el local necesario para la óptima operación de la empresa es de 50 m<sup>2</sup>, cuenta con un baño, servicio de electricidad, agua, alcantarillado y telecomunicaciones. Con un alquiler

de \$1'950,000 COP en el Barrio el Poblado cercana al hotel Poblado Plaza (Nuestra Casa)

### 6.2.2 Requerimientos de maquinaria, equipos, software muebles y enseres

Descripción	Proveedor	Costo Total	Tipo de Inversión
<b>GERENCIA</b>			
Computador 4 GB de memoria, Disco Duro: 1TB	Al Komprar	1.149.000	Única
Escritorio de madera con 2 cajones y un archivador	Home Center	500.000	Única
Silla de escritorio con brazos	Home Center	155.000	Única
Teléfono inalámbrico	Ktronix	90.000	Única
Papelera de Oficina	Home Center	51.900	Única
<b>SECRETARÍA</b>			
Computador 4 GB de memoria, Disco Duro: 1TB	Al Komprar	1.149.000	Única
Escritorio de madera con 2 cajones y un archivador	Home Center	500.000	Única
Silla de escritorio con brazos	Home Center	155.000	Única
Teléfono inalámbrico	Ktronix	90.000	Única
Papelera de Oficina	Home Center	51.900	Única
<b>MERCADEO</b>			
Computador 4 GB de memoria, Disco Duro: 1TB	Al Komprar	1.149.000	Única
Escritorio de madera con 2 cajones y un archivador	Home Center	500.000	Única
Silla de escritorio con brazos	Home Center	155.000	Única
Teléfono inalámbrico	Ktronix	90.000	Única
Papelera de Oficina	Home Center	51.900	Única
<b>GENERAL</b>			

Papelera para baño con pedal	Éxito	34.400	Única
Comedor y 4 Sillas	Home Center	349.900	Única
Microondas	Éxito	235.000	Única
Impresora con escáner, máxima velocidad y copias (Una para toda las áreas)	Al Komprar	159.000	Única

**Tabla 23 Requerimientos de maquinaria, equipos, software muebles y enseres (Administrativo).**

### 6.2.3 Requerimientos de materiales e insumos por área

Insumo	Proveedor	Costo Unitario	Tipo de Inversión
<b>ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>			
<b>Papelería</b>			
Cosedora	Panamericana	24.300	Inicial
Perforadora	Éxito	17.550	Inicial
Caja de Lapiceros x4		3.570	Semestral
Portaminas		2.200	Semestral
Minas		750	Mensual
Corrector Liquid Paper x2		7.920	Semestral
Kit Borrador x2		1.260	Semestral
Caja de Marcadores Permanentes x4		11.200	Anual
Caja de resaltadores x4		10.600	Semestral
Cuaderno		8.000	Semestral
Carpeta Expandible		26.150	Anual
Carpeta Legaj Oficio		3.720	Semestral
Clips x 200 Unidades		3.880	Semestral
Tijeras		3.000	Inicial
Regla		2.460	Inicial
Grapas x 5.000		3.800	Anual
Sobres de Manila x10		4.250	Mensual
Calculadora Casio		39.900	Inicial
Notas Removibles 320 hojas		12.700	Semestral
Hojas para imprimir Resma carta 500 hojas		11.020	Mensual

<b>SECRETARÍA</b>			
<b>Papelería</b>			
Cosedora	Panamericana	24.300	Inicial
Perforadora	Éxito	17.550	Inicial
Caja de Lapiceros x4		3.570	Semestral
Portaminas		2.200	Semestral
Minas		750	Mensual
Corrector Liquid Paper x2		7.920	Semestral
Kit Borrador x2		1.260	Semestral
Caja de Marcadores Permanentes x4		11.200	Anual
Caja de resaltadores x4		10.600	Semestral
Cuaderno		8.000	Semestral
Carpeta Expandible		26.150	Anual
Carpeta Legaj Oficio		3.720	Semestral
Clips x 200 Unidades		3.880	Semestral
Tijeras		3.000	Inicial
Regla		2.460	Inicial
Grapas x 5.000		3.800	Anual
Sobres de Manila x10		4.250	Mensual
Calculadora Casio		39.900	Inicial
Notas Removibles 320 hojas		12.700	Semestral
Hojas para imprimir Resma carta 500 hojas		11.020	Mensual
<b>MERCADEO</b>			
<b>Papelería</b>			
Cosedora	Panamericana	24.300	Inicial
Perforadora	Éxito	17.550	Inicial
Caja de Lapiceros x4		3.570	Semestral

Portaminas		2.200	Semestral
Minas		750	Mensual
Corrector Liquid Paper x2		7.920	Semestral
Kit Borrador x2		1.260	Semestral
Caja de Marcadores Permanentes x4		11.200	Anual
Caja de resaltadores x4		10.600	Semestral
Cuaderno		8.000	Semestral
Carpeta Expandible		26.150	Anual
Carpeta Legaj Oficio		3.720	Semestral
Clips x 200 Unidades		3.880	Semestral
Tijeras		3.000	Inicial
Regla		2.460	Inicial
Grapas x 5.000		3.800	Anual
Sobres de Manila x10		4.250	Mensual
Calculadora Casio		39.900	Inicial
Notas Removibles 320 hojas		12.700	Semestral
Hojas para imprimir Resma carta 500 hojas		11.020	Mensual

Insumo	Proveedor	Costo Unitario	Tipo de Inversión
<b>GENERAL</b>			
Cafetera	Éxito	160.000	Inicial
Azucar Light x 100 Sobres - 3 Paquetes		11.070	Mensual
Café		18.000	Mensual

Vasos Desechables Espumados x 20 unidades - 5 paquetes		11.350	Mensual
Servilletas x150		5.810	Mensual
<b>ASEO</b>			
Escoba	Éxito	11.000	Anual
Recogedor		7.200	Anual
Trapero Micro fibra		23.600	Anual
Bolsas Plásticas x 10		2.300	Mensual
Papel Higiénico x 12		19.650	Mensual
Kit Primeros Auxilios		50.000	Anual
Kit de Limpieza (Detergente, Limpia Pisos, Multiusos, Blanqueador)		30.800	Mensual
Balde 10 Litros		6.500	Inicial
Guantes		5.100	Anual
Trapos X 3		25.000	Trimestral
Jabón Líquido Manos		8.220	Mensual

**Tabla 24 Requerimientos de materiales e insumos por área.**



**6.2.4 Requerimientos de servicios por área**

<b>Nombre del Servicio</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Costo</b>	<b>Periodicidad</b>
Manejo de contabilidad y nómina.	Contador Independiente	1.200.000	Mensual
Mantenimiento Computadores	Técnico Independiente	200.000	Trimestral
Servicios Públicos	EPM	250.000	Mensual

***Tabla 25 Requerimientos de servicios por área.***

## CAPITULO VII. ANÁLISIS LEGAL

### 7.1 Tipo de Organización empresarial

El tipo de sociedad elegido para la empresa LETRAS DE ALGODÓN es La Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS)

Este tipo de sociedad puede ser constituida por una o varias personas, bien sean naturales o jurídicas, mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, el cual debe ser autenticado y debidamente inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio correspondiente. En el documento constitutivo se puede disponer un término de duración definido o indefinido. (Superintendencia de Sociedades)

Esta modalidad de empresas permite a los emprendedores simplificar trámites y comenzar su proyecto con un bajo presupuesto. Por ejemplo, las SAS no necesitan revisor fiscal y pueden ser personas naturales o jurídicas. (Ministerio de Comercio, Industria y Comercio)

#### Ventajas

- Los empresarios pueden fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad.
- La creación de la empresa es más fácil. Una SAS se puede crear mediante documento privado, lo cual le ahorra a la empresa tiempo y dinero.
- Las acciones pueden ser de distintas clases y series.
- No se requiere establecer una duración determinada.
- El objeto social puede ser indeterminado.
- Por regla general, no exige revisor fiscal.
- Mayor flexibilidad en la regulación de los derechos patrimoniales.
- Mayor facilidad en la operación y administración.
- El trámite de liquidación es más ágil.

(Ministerio de Comercio, Industria y Comercio)

## 7.2. Certificaciones y gestiones ante entidades públicas.

Trámite	Descripción	Entidad Responsable	Valor	Tipo de Inversión	Tiempo
NIT	El NIT es el Número de Identificación Tributaria que asigna la Dian por una sola vez cuando el obligado se inscribe en el RUT	DIAN	\$0	Única	Inmediato
RUT	Es el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la DIAN en materia tributaria, aduanera y cambiaria.	DIAN	\$0	Cuando se modifiquen o adicionen datos	Inmediato
Registro Mercantil	Medio de identificación del comerciante y de su establecimiento de comercio, así como medio de prueba de existencia de uno y de otro.	C.C Medellín	\$132.000	Anual	2 días
Formulario de Registro Único Empresarial	Integra y centraliza el registro mercantil y el registro de proponentes.	C.C Medellín	\$4.000	Única	Inmediato
Certificado de Homonimia	Certifica la disponibilidad del nombre de la empresa para hacer uso de este.	C.C Medellín	\$5.200	Única	3 días
Registro de Marca	Genera a la empresa el derecho exclusivo a impedir a terceros que comercialicen productos similares con marcas idénticas, con el fin de que los consumidores no se confundan y adquieran el producto del empresario que en realidad quieren.	Superintendencia de Industria y Comercio	\$383.000	Única	-
Inscripción en los libros de la Cámara de Comercio	Hojas destinadas por las personas jurídicas y naturales para almacenar la información relacionada con los negocios, la operación, la administración, o el desarrollo de las actividades que se realizan en la empresa o en la entidad.	C.C Medellín	\$10.300	Cada vez que sea necesario inscribir un nuevo libro.	Inmediato

IVA	Es el impuesto que se cobra sobre el mayor valor generado, sobre el valor agregado.	DIAN	19%	Cada vez que se efectúe una compra	-
Seguridad Social	Registrar la empresa ante una Administración de Riesgos Laborales (ARL). Afiliar a los empleados a un fondo de pensión privado, plan obligatorio de salud y cesantías.	Entidad Promotora de Salud, Fondo de Pensiones	20,5%	Cada vez que llegue un empleado	-
Parafiscales	Aportes que toda empresa que tenga trabajadores vinculados mediante Contrato de trabajo.	CCF	4%	Anual	-
Certificado de Origen	Acredita frente a la autoridad aduanera de exportación que la mercancía que en él se detalla se ha fabricado o producido en el país que se indica como origen.	DIAN	Incluido en el servicio del agente Aduanero.	Cada que se efectúe una exportación	1 día
Trámites de Exportación	Tener listos los documentos y procesos requeridos para poder exportar.	DIAN			3 días
DEX	Documento que ampara la mercancía y contiene toda la información sobre esta, para que pueda salir del país.	DIAN			1 día

**Tabla 26 Certificaciones y gestiones ante entidades públicas.**

(Cámara de Comercio Medellín para Antioquia, 2017) (Superintendencia de Industria y Comercio, s.f.)

## CAPITULO VIII. ANÁLISIS FINANCIERO

### 8.1. Tasas Interés, Impuestos, Tasas de Rentabilidad

- **Tasa de Rentabilidad de la industria:**

Al ser un sector tan nuevo no hay existencia de una tasa de rentabilidad para el mismo, sin embargo, según fuentes internacionales encontradas en la plataforma Damodaran, la tasa con la cual se podría trabajar para evaluar este sector es del 7,81%. (Damodaran, 2017).

Así mismo, para determinar esta cifra, se tomó en cuenta que siempre esta tasa debe ser más alta que el porcentaje de la tasa de inflación (tasa interanual de 5,2%). (Datosmacro, 2017)

De igual forma, se analizaron los estados de resultados de empresas colombianas, que tuvieran la misma actividad económica que la empresa Letras de Algodón; en promedio, las utilidades generadas anualmente por dichas empresas son de aproximadamente el 7%.

- Tasas Libre de Riesgo: 4,25% (Para determinar esta tasa, se tomó como referencia la rentabilidad de los bonos del tesoro de los Estados Unidos 2,28% y el Riesgo país de Colombia 1,97%)
- Tasas de Rentabilidad: 7,81%
- Impuesto sobre la Renta: 25%
- CREE: 9%
- % de Margen de Contribución: 44,42%

### 8.2. Aportes de Capital de los Socios

El monto total de las Inversiones necesarias es de 51'864.137 de los cuales, los socios aportarán 5'746.032 destinados de la siguiente manera:

Monto	Descripción	Categoría	Responsable
\$ 159.000	Impresora	Activos Fijos (Muebles y Enseres)	Manuela Álvarez
\$ 1.250.000	Página Web	Gastos Pre operativos	Laura Cañaverall

\$ 1.200.000	Investigación Estudios	Gastos Pre operativos	Laura Cañaveral y Manuela Álvarez
\$ 2.937.032	Salarios previos		
\$ 200.000	Honorarios Asesores		

**Tabla 27 Aportes de Capital de los Socios**

### 8.3 Créditos y Préstamos Bancarios

**Entidad Financiera:** Colpatría

Monto del Préstamo:	\$ 46.118.105
Intereses (efectivo Mensual):	1,69%
Plazo (meses):	60
Modalidad del Préstamo:	Cuota fija

**Tabla 28 Préstamo Bancario**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Cuota</b>	<b>\$ 14.748.526</b>	<b>\$ 14.748.526</b>	<b>\$ 14.748.526</b>	<b>\$ 14.748.526</b>	<b>\$ 14.748.526</b>
<b>Intereses</b>	\$ 8.821.857	\$ 7.501.670	\$ 5.887.407	\$ 3.913.560	\$ 1.500.032
<b>Capital</b>	\$ 5.926.669	\$ 7.246.856	\$ 8.861.120	\$ 10.834.966	\$ 13.248.495

**Tabla 29 Crédito Bancario**

### 8.4 Precios de los Productos

#### 8.4.1 Factores que influyen en la determinación de los precios de los productos

Los factores que se tienen en cuenta en el momento de establecer el precio unitario para los libros fabricados con tela para la población infantil son:

- Costos Variables de fabricación:  
Tela e hilo.
- Insumos para el empaque y embalaje:  
Bolsas biodegradables y Cajas.
- Mano de obra:  
Servicios de estampación, diseño, confección y transporte interno.

- Liquidación internacional:

Flete internacional y nacional, servicios aduaneros.

#### 8.4.2 Los Precios de los productos tomando como base los Costos

Costos Unitarios de los Componentes del Producto	
Total Costos Variable Unitario del Producto	\$ 16.673,54

*Tabla 30 Costos Unitarios de los Componentes del Producto.*

Costo del Producto	Precio de Venta	Margen de Contribución	MC en %
16.673,5	30.000,0	13.326,5	44,42%

*Tabla 31 Precios de los productos tomando como base los Costos.*

El precio de venta, genera un margen de contribución de \$13.326,5, sin embargo, la cantidad de unidades a producir en el mes, no alcanzan a cubrir los costos fijos mensuales:

Total Costos fijos de producción	3.744.068,9
Total Costos fijos de administración	13.680.463,5
Total Costos fijos de Comercialización y Ventas	845.325,0
<b>TOTAL COSTOS FIJOS MENSUALES</b>	<b>18.269.857,4</b>

*Tabla 32 Costos Fijos Mensuales*

<b>TOTAL COSTOS FIJOS MENSUALES</b>	18.269.857,4	<b>38.062,2</b>
Unidades mensuales	480	

*Tabla 33 Costos Fijos y Unidades mensuales.*

Al dividir los costos fijos mensuales entre las unidades a producir al mes, se observa la cantidad que se le debe sumar al precio de venta para que cubra los costos variables y fijos de la siguiente manera:

$$38.062,2 + 16.673,54 = \$ 54.736$$

Este último valor, es superior al precio de venta, sin embargo, aumentar el precio, no sería una opción viable debido a:

- Al monto de la suma entre los costos variables y fijos, se le debe agregar el porcentaje de rentabilidad que desea la empresa, las comisiones que cobrarían las editoriales, y en general, todo lo que se incluiría en el precio final por poner el producto en destino. De ser así, el precio de venta no sería competitivo, y la relación costo/beneficio para el cliente no sería percibida como justa aunque el libro sea innovador y fabricado de otro material, solo tendría 8 páginas, las cuales no justificarían tal valor.

## 8.5 Ingresos y Egresos

### 8.5.1 Ingresos

#### 8.5.1.1 Ingresos Propios del Negocio

VENTAS TOTALES MENSUALES POR PRODUCTO		
Ventas		Participación del total Ventas
Libro de tela	\$ 14.400.000,0	100,00%
<b>VENTAS TOTALES (VT)</b>	<b>\$ 14.400.000,0</b>	<b>100,00%</b>

*Tabla 34 Ingresos Propios del Negocio.*

### 8.5.2 Egresos

#### 8.5.2.1 Inversiones

Activos Fijos Exigibles	Valor
Equipos- Alarmas (10 años)	\$ 652.000,0
Equipos de Informática y Comunicaciones (3 años)	\$ 5.556.000,0
Muebles y Enseres (10 años)	\$ 4.084.200,0
<b>Total Activos Fijos Exigibles</b>	<b>\$ 10.292.200,0</b>



<b>Gastos Pre operativos Exigibles</b>	<b>Valor</b>
Constitución y registro	\$ 534.500,0
Investigación y estudios	\$ 1.200.000,0
Salarios	\$ 2.937.032,0
Honorarios de Asesores	\$ 200.000,0
Publicidad y Promoción	\$ 1.250.000,0
Puesta en Marcha	\$ 134.000,0
Adecuaciones Locativas	\$ 55.900,0
<b>Total Gasto Pre operativos Exigibles</b>	<b>\$ 6.311.432,0</b>

*Tabla 35 Inversiones*

**Capital de trabajo para cubrir Costos Variables y Fijos**

<b>CUENTA</b>	<b>DIAS DE COBERTURA</b>	<b>VALOR</b>
Costos Variables	35	\$ 9.337.182
Costos Fijos de Producción	35	\$ 4.368.080
Costos Fijos de Administración	35	\$ 15.960.541
Costos Fijos de Comercialización y Ventas	35	\$ 986.213

*Tabla 36 Capital de trabajo para cubrir Costos Variables y Fijos.*

**Capital de trabajo para cubrir Inventarios y Materia Prima.**

<b>CUENTA</b>	<b>DIAS DE COBERTURA</b>	<b>VALOR</b>
Inventarios productos	7	\$ 2.741.053
Inventario de Materia Prima	7	\$ 1.867.436

*Tabla 37 Capital de trabajo para cubrir Inventarios y Materia Prima.*

<b>Inversiones</b>	<b>Monto</b>
<b>Activos Fijos</b>	\$ 10.292.200,0
<b>Gastos Pre operativos</b>	\$ 6.311.432,0
<b>Capital de Trabajo</b>	\$ 35.260.505,1
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 51.864.137,1</b>

*Tabla 38 Total Monto Inversiones*

### 8.5.2.2 Costos Fijos y Variables

<b>Costos Unitarios de los Componentes del Producto</b>				
<b>Componente</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidades</b>	<b>Valor Total Por Componente</b>
Tela	\$ 225,00	1,00	Kilo	\$ 225,00
Estampación	\$ 8.880,00	1,00	Unidad	\$ 8.880,00
Confección	\$ 3.000,00	1,00	Unidad	\$ 3.000,00
Empaque	\$ 800,00	1,00	Unidad	\$ 800,00
Embalaje	\$ 128,00	1,00	Unidad	\$ 128,00
Etiqueta	\$ 200,00	1,00	Unidad	\$ 200,00
Transporte	\$ 367,00	1,00	Unidad	\$ 367,00
Flete Nacional	\$ 323,11	1,00	Unidad	\$ 323,11
Flete internacional	\$ 2.167,10	1,00	Unidad	\$ 2.167,10
Servicios aduaneros de exportación	\$ 583,33	1,00	Unidad	\$ 583,33
<b>Total Costos Variable Unitario del Producto</b>				<b>\$ 16.673,54</b>

*Tabla 39 Costos Unitarios de los Componentes del Producto.*

<b>COSTOS FIJOS DE PRODUCCIÓN MENSUALES</b>
---

Salarios	\$ 2.240.000
Prestaciones Sociales	\$ 1.097.032
Mantenimiento	\$ 66.667
Imprevistos	\$ 340.370
<b>TOTAL COSTOS FIJOS PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 3.744.069</b>

*Tabla 40 Costos Fijos de Producción Mensuales.*

<b>COSTOS FIJOS DE ADMINISTRACIÓN MENSUALES</b>
---

Salarios	\$ 5.532.420
Prestaciones Sociales	\$ 3.327.493
Honorarios contador	\$ 1.200.000
Papelería	\$ 96.055
Mantenimiento (Equipos de Oficina)	\$ 200.000
Aseo	\$ 77.920
Arriendo	\$ 1.950.000
Cocina	\$ 52.897
Imprevistos	\$ 1.243.679
<b>TOTAL COSTOS FIJOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>\$ 13.680.464</b>

*Tabla 41 Costos Fijos de Administración Mensuales.*

**COSTOS FIJOS DE COMERCIALIZACION Y VENTAS**

Publicidad y Mercadeo	\$ 8.333
Feria internacional	\$ 836.992
<b>TOTAL COSTOS FIJOS DE COMERCIALIZACION Y VENTAS</b>	<b>\$ 845.325</b>

*Tabla 42 Costos Fijos de Comercialización y ventas.*

## 8.5.3 Estados Financieros

### 8.5.3.1 Estado de Pérdida y Ganancias

#### ESTADO DE RESULTADOS -CIFRAS MENSUALES

CUENTAS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
+ Ingresos por concepto de Ventas	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000
- Costo Variables	8.003.299	8.003.299	8.003.299	8.003.299	8.003.299	8.003.299	8.003.299	8.003.299	8.003.299	8.003.299	8.003.299	8.003.299
- Costos Fijos Producción	3.744.069	3.744.069	3.744.069	3.744.069	3.744.069	3.744.069	3.744.069	3.744.069	3.744.069	3.744.069	3.744.069	3.744.069
- Gastos Depreciación	193.802	193.802	193.802	193.802	193.802	193.802	193.802	193.802	193.802	193.802	193.802	193.802
= Utilidad Bruta en Ventas	2.458.830	2.458.830	2.458.830	2.458.830	2.458.830	2.458.830	2.458.830	2.458.830	2.458.830	2.458.830	2.458.830	2.458.830
- Costos fijos de Administración	13.680.464	13.680.464	13.680.464	13.680.464	13.680.464	13.680.464	13.680.464	13.680.464	13.680.464	13.680.464	13.680.464	13.680.464
- Costos Fijos de Ventas y Distribución	845.325	845.325	845.325	845.325	845.325	845.325	845.325	845.325	845.325	845.325	845.325	845.325
- Amortización de diferidos	105.191	105.191	105.191	105.191	105.191	105.191	105.191	105.191	105.191	105.191	105.191	105.191
= Utilidad Operativa	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149
+ Otros Ingresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Otros egresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Costos de Financiación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
= Utilidad Antes de Impuestos	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149	-12.172.149
- Impuestos	-4.138.531	-4.138.531	-4.138.531	-4.138.531	-4.138.531	-4.138.531	-4.138.531	-4.138.531	-4.138.531	-4.138.531	-4.138.531	-4.138.531
= UTILIDAD NETA	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618
- Utilidades Repartidas (Dividendos)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
= Utilidades no Repartidas	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618	-8.033.618
Utilidades no Repartidas Acumuladas	-8.033.618	-16.067.236	-24.100.855	-32.134.473	-40.168.091	-48.201.709	-56.235.327	-64.268.946	-72.302.564	-80.336.182	-88.369.800	-96.403.418

#### *Ilustración 18 Estado de Pérdida y Ganancias*

La empresa tiene un ingreso por ventas mensuales de \$14.400.000, pero los costos mensuales son mayores sumando un total de \$26.572.14, por lo cual la operación de la empresa está generando una pérdida de -\$12.172.149, generando una utilidad neta negativa de -\$8.033.618.

### 8.5.3.2 Flujo de Caja y VPN

#### Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA	Inversión	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>+ Ingresos por venta</b>		\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000
<b>- Costos variables</b>		\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299
<b>- Costos fijos</b>	\$ 0	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857
Costos fijos de Producción		\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069
Costos fijos de Administración		\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464
Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325
<b>- No Desembolsables</b>	\$ 0	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992
<b>- Intereses Credito</b>	\$ 0	\$ 779.396	\$ 771.797	\$ 764.069	\$ 756.211	\$ 748.221	\$ 740.095	\$ 731.831	\$ 723.428	\$ 714.884	\$ 706.194	\$ 697.358	\$ 688.373
<b>= Utilidad Antes de Impuestos</b>	\$ 0	-\$ 12.951.545	-\$ 12.943.946	-\$ 12.936.218	-\$ 12.928.360	-\$ 12.920.369	-\$ 12.912.243	-\$ 12.903.980	-\$ 12.895.577	-\$ 12.887.032	-\$ 12.878.343	-\$ 12.869.507	-\$ 12.860.521
<b>- Impuestos</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>= Utilidad despues de Impuestos</b>	\$ 0	-\$ 12.951.545	-\$ 12.943.946	-\$ 12.936.218	-\$ 12.928.360	-\$ 12.920.369	-\$ 12.912.243	-\$ 12.903.980	-\$ 12.895.577	-\$ 12.887.032	-\$ 12.878.343	-\$ 12.869.507	-\$ 12.860.521
<b>+ Ajuste por No Desembolsables</b>	\$ 0	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992
<b>+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)</b>	\$ 46.118.105	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 48.276.231
Prestamos	\$ 46.118.105												
Recuperación Capital de trabajo													\$ 35.260.505
Valor de Salvamento													\$ 13.015.726
<b>- Otros Egresos no deducibles de impuesto</b>	\$ 51.864.137	\$ 449.648	\$ 457.247	\$ 464.974	\$ 472.832	\$ 480.823	\$ 488.949	\$ 497.212	\$ 505.615	\$ 514.160	\$ 522.850	\$ 531.686	\$ 540.671
Activos Fijos	\$ 10.292.200												
Pago Credito (Capital)		\$ 449.648	\$ 457.247	\$ 464.974	\$ 472.832	\$ 480.823	\$ 488.949	\$ 497.212	\$ 505.615	\$ 514.160	\$ 522.850	\$ 531.686	\$ 540.671
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 6.311.432												
Capital de Trabajo	\$ 35.260.505												
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 5.746.032</b>	<b>-\$ 13.102.200</b>	<b>-\$ 13.102.200</b>	<b>-\$ 13.102.200</b>	<b>-\$ 13.102.200</b>	<b>-\$ 13.102.200</b>	<b>-\$ 13.102.200</b>	<b>-\$ 13.102.200</b>	<b>-\$ 13.102.200</b>	<b>-\$ 13.102.200</b>	<b>-\$ 13.102.200</b>	<b>-\$ 13.102.200</b>	<b>\$ 35.174.030</b>

Tasa de Rentabilidad Esperada	7,81%
Valor Presente Neto	- 85.884.147
Tasa Interna de Retorno	#1NUM!

*Ilustración 19 Flujo de caja del inversionista*

Aún con la inversión realizada por los socios de la empresa, está generando un flujo de caja negativo de \$85.884.17 menos de lo esperado.

### Flujo de caja del proyecto:

FLUJO DE CAJA	Inversión	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>+ Ingresos por venta</b>		\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000
<b>- Costos variables</b>		\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299	\$ 8.003.299
<b>- Costos fijos</b>	\$ 0	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857	\$ 18.269.857
Costos fijos de Producción		\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069	\$ 3.744.069
Costos fijos de Administración		\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464	\$ 13.680.464
Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325	\$ 845.325
<b>- No Desembolsables</b>	\$ 0	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992
<b>- Intereses Credito</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>= Utilidad Antes de Impuestos</b>	\$ 0	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149
<b>- Impuestos</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>= Utilidad despues de Impuestos</b>	\$ 0	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149	-\$ 12.172.149
<b>+ Ajuste por No Desembolsables</b>	\$ 0	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992	\$ 298.992
<b>+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 48.276.231
Préstamos	\$ 0												
Recuperación Capital de trabajo													\$ 35.260.505
Valor de Salvamento													\$ 13.015.726
<b>- Otros Egresos no deducibles de impuesto</b>	\$ 51.864.137	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Activos Fijos	\$ 10.292.200												
Pago Credito (Capital)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 6.311.432												
Capital de Trabajo	\$ 35.260.505												
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 51.864.137</b>	<b>-\$ 11.873.157</b>	<b>-\$ 11.873.157</b>	<b>-\$ 11.873.157</b>	<b>-\$ 11.873.157</b>	<b>-\$ 11.873.157</b>	<b>-\$ 11.873.157</b>	<b>-\$ 11.873.157</b>	<b>-\$ 11.873.157</b>	<b>-\$ 11.873.157</b>	<b>-\$ 11.873.157</b>	<b>-\$ 11.873.157</b>	<b>\$ 36.403.074</b>

Tasa de Rentabilidad Esperada	7,81%
Valor Presente Neto	- 122.648.205
Tasa Interna de Retorno	#¡NUM!

*Ilustración 20 Flujo de caja del proyecto.*



Los flujos de caja están dando resultados mensualmente de -\$11.873.157, por lo cual, el proyecto va a generar \$122.648.205 menos de  
lo esperado.

## 8.5.4 Estados Financieros Proyectados y Analisis de Sensibilidad

### 8.5.4.1 Análisis de Sensibilidad

#### Precio:

Si ocurre una variación porcentual sólo en el precio, al duplicarse, el proyecto continúa siendo inviable, debido a que la Tasa Interna de Retorno es considerablemente más baja que la Tasa de Rentabilidad Esperada.

Cambio Porcentual en el Precio	100,00%
Tasa de Rentabilidad esperada	7,81%
Valor Presente Neto	- 18.817.180
Tasa Interna de Retorno	2,92%

**Tabla 43 Precio.**

#### Ventas:

Si ocurre una variación sólo en las ventas, además de que el proyecto continúa siendo inviable, se deja de percibir una Tasa Interna de Retorno.

Cambio Porcentual en las Ventas	20,00%
Tasa de Rentabilidad esperada	7,81%
Valor Presente Neto	- 114.465.382
Tasa Interna de Retorno	#¡NUM!

**Tabla 44 Ventas.**

**Costos Variables:**

Si se logra una reducción porcentual sólo de los Costos variables, no sólo se deja de percibir la Tasa de Rentabilidad Esperada, si no también la tasa Interna de Retorno.

Cambio Porcentual Costos Variables	-10,00%
Tasa de Rentabilidad esperada	7,81%
Valor Presente Neto	-115.780.016
Tasa Interna de Retorno	#¡NUM!

***Tabla 45 Costos Variables.***

**Costos Fijos:**

Si ocurre una variación porcentual sólo de los Costos Fijos, el dinero que deja de recibir el proyecto es menor , y a su vez, la Tasa Interna de Retorno se convierte en negativa.

Cambio Porcentual Costos Fijos	-20,00%
Tasa de Rentabilidad esperada	7,81%
Valor Presente Neto	- 70.158.303
Tasa Interna de Retorno	-12,40%

***Tabla 46 Costos Fijos.***

### **Tasa de Rentabilidad esperada:**

Si ocurre una reducción sólo en la Tasa de Rentabilidad Esperada, se continuaría generando pérdida, ya que sigue siendo imperceptible la Tasa Interna de Retorno y el Valor Presente Neto.

Tasa Interna de Retorno	4,25%
Valor Presente Neto	- 132.398.697
Tasa Interna de Retorno	#¡DIV/0!

***Tabla 47 Tasa de Rentabilidad esperada.***

### **Sensibilidad de todas las variables simultáneamente:**

Al realizar un análisis de sensibilidad donde hayan unos cambios porcentuales en precio, ventas, costos fijos, variables y tomando en cuenta la tasa de rentabilidad esperada, la Tasa Interna de Retorno aumenta, pero no alcanza la Tasa de Rentabilidad Esperada para el proyecto.

Cambio Porcentual en el Precio	100,00%
Cambio Porcentual en las Ventas	20,00%
Cambio Porcentual Costos Variables	-10,00%
Cambio Porcentual Costos Fijos	-20,00%
Tasa de Rentabilidad esperada	4,25%
Valor Presente Neto	- 1.662.695
Tasa Interna de Retorno	7,35%

***Tabla 48 Sensibilidad de todas las variables simultáneamente.***

### 8.5.4.2 Estado de Pérdida y Ganancias Proyectado

CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos por concepto de Ventas	\$ 172.800.000	\$ 193.233.600	\$ 216.083.474	\$ 241.635.344	\$ 270.208.724
- Costo Variables	\$ 96.039.591	\$ 101.801.966	\$ 107.910.084	\$ 114.384.689	\$ 121.247.770
- Costos Fijos Producción	\$ 44.928.827	\$ 47.624.556	\$ 50.482.030	\$ 53.510.952	\$ 56.721.609
- Gastos Depreciación	\$ 2.325.620	\$ 2.465.157	\$ 2.613.067	\$ 2.769.851	\$ 2.936.042
= Utilidad Bruta en Ventas	\$ 29.505.963	\$ 41.341.921	\$ 55.078.293	\$ 70.969.853	\$ 89.303.303
- Costos fijos de Administración	\$ 164.165.562	\$ 174.015.496	\$ 184.456.425	\$ 195.523.811	\$ 207.255.240
- Costos Fijos de Ventas y Distribución	\$ 10.143.900	\$ 10.752.534	\$ 11.397.686	\$ 12.081.547	\$ 12.806.440
- Amortización de diferidos	\$ 1.262.286	\$ 1.338.024	\$ 1.418.305	\$ 1.503.403	\$ 1.593.607
= Utilidad Operativa	-\$ 146.065.785	-\$ 144.764.133	-\$ 142.194.123	-\$ 138.138.908	-\$ 132.351.984
+ Otros Ingresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- Otros egresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- Costos de Financiación	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
= Utilidad Antes de Impuestos	-\$ 146.065.785	-\$ 144.764.133	-\$ 142.194.123	-\$ 138.138.908	-\$ 132.351.984
- Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
= <b>UTILIDAD NETA</b>	-\$ 146.065.785	-\$ 144.764.133	-\$ 142.194.123	-\$ 138.138.908	-\$ 132.351.984
- Utilidades Repartidas (Dividendos)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
= Utilidades no Repartidas	-\$ 146.065.785	-\$ 144.764.133	-\$ 142.194.123	-\$ 138.138.908	-\$ 132.351.984
Utilidades no Repartidas Acumuladas	-\$ 146.065.785	-\$ 290.829.918	-\$ 433.024.041	-\$ 571.162.950	-\$ 703.514.934

*Ilustración 21 Estado de Pérdida y Ganancias Proyectado.*

### 8.5.4.3 Flujo de Caja Proyectado

#### Proyecto:

#### FLUJO DE CAJA (ANUAL - 5 AÑOS) y EVALUACIÓN FINANCIERA

Conceptos	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos por venta		\$ 172.800.000	\$ 193.233.600	\$ 216.083.474	\$ 241.635.344	\$ 270.208.724
- Costos variables		\$ 96.039.591	\$ 101.801.966	\$ 107.910.084	\$ 114.384.689	\$ 121.247.770
- Costos fijos		\$ 219.238.289	\$ 232.392.586	\$ 246.336.141	\$ 261.116.310	\$ 276.783.288
Costos fijos de Producción		\$ 44.928.827	\$ 47.624.556	\$ 50.482.030	\$ 53.510.952	\$ 56.721.609
Costos fijos de Administración		\$ 164.165.562	\$ 174.015.496	\$ 184.456.425	\$ 195.523.811	\$ 207.255.240
Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 10.143.900	\$ 10.752.534	\$ 11.397.686	\$ 12.081.547	\$ 12.806.440
- No Desembolsables	\$ 0	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906
- Intereses Credito		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
= Utilidad Antes de Impuestos	\$ 0	-\$ 146.065.785	-\$ 144.548.858	-\$ 141.750.658	-\$ 137.453.561	-\$ 131.410.241
- Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
= Utilidad despues de Impuestos	\$ 0	-\$ 146.065.785	-\$ 144.548.858	-\$ 141.750.658	-\$ 137.453.561	-\$ 131.410.241
+ Ajuste por No Desembolsables	\$ 0	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906
+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 43.179.675
Préstamos	\$ 0					
Recuperación Capital de trabajo						\$ 44.515.575
Valor de Salvamento						-\$ 1.335.900
- Otros Egresos no deducibles de impuesto	\$ 51.864.137	\$ 2.115.630	\$ 2.242.568	\$ 2.377.122	\$ 2.519.750	\$ 0
Activos Fijos	\$ 10.292.200					
Pago Credito (Capital)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 6.311.432					
Capital de Trabajo	\$ 35.260.505	\$ 2.115.630	\$ 2.242.568	\$ 2.377.122	\$ 2.519.750	
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 51.864.137</b>	<b>-\$ 144.593.509</b>	<b>-\$ 143.203.520</b>	<b>-\$ 140.539.874</b>	<b>-\$ 136.385.404</b>	<b>-\$ 84.642.660</b>

*Ilustración 22 Flujo de Caja Proyectado para el Proyecto.*

**Inversionista:****FLUJO DE CAJA (ANUAL - 5 AÑOS) y EVALUACIÓN FINANCIERA**

Conceptos	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos por venta		\$ 172.800.000	\$ 193.233.600	\$ 216.083.474	\$ 241.635.344	\$ 270.208.724
- Costos variables		\$ 96.039.591	\$ 101.801.966	\$ 107.910.084	\$ 114.384.689	\$ 121.247.770
- Costos fijos		\$ 219.238.289	\$ 232.392.586	\$ 246.336.141	\$ 261.116.310	\$ 276.783.288
Costos fijos de Producción		\$ 44.928.827	\$ 47.624.556	\$ 50.482.030	\$ 53.510.952	\$ 56.721.609
Costos fijos de Administración		\$ 164.165.562	\$ 174.015.496	\$ 184.456.425	\$ 195.523.811	\$ 207.255.240
Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 10.143.900	\$ 10.752.534	\$ 11.397.686	\$ 12.081.547	\$ 12.806.440
- No Desembolsables	\$ 0	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906
- Intereses Credito		\$ 8.821.857	\$ 7.501.670	\$ 5.887.407	\$ 3.913.560	\$ 1.500.032
= Utilidad Antes de Impuestos	\$ 0	-\$ 154.887.643	-\$ 152.050.528	-\$ 147.638.065	-\$ 141.367.121	-\$ 132.910.273
- Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
= Utilidad despues de Impuestos	\$ 0	-\$ 154.887.643	-\$ 152.050.528	-\$ 147.638.065	-\$ 141.367.121	-\$ 132.910.273
+ Ajuste por No Desembolsables	\$ 0	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906	\$ 3.587.906
+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)	\$ 46.118.105	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 43.179.675
Prestamos	\$ 46.118.105					
Recuperación Capital de trabajo						\$ 44.515.575
Valor de Salvamento						-\$ 1.335.900
- Otros Egresos no deducibles de impuesto	\$ 51.864.137	\$ 8.042.299	\$ 9.489.424	\$ 11.238.242	\$ 13.354.716	\$ 13.248.495
Activos Fijos	\$ 10.292.200					
Pago Credito (Capital)		\$ 5.926.669	\$ 7.246.856	\$ 8.861.120	\$ 10.834.966	\$ 13.248.495
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 6.311.432					
Capital de Trabajo	\$ 35.260.505	\$ 2.115.630	\$ 2.242.568	\$ 2.377.122	\$ 2.519.750	
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 5.746.032</b>	<b>-\$ 159.342.035</b>	<b>-\$ 157.952.046</b>	<b>-\$ 155.288.400</b>	<b>-\$ 151.133.930</b>	<b>-\$ 99.391.186</b>

*Ilustración 23 Flujo de Caja Proyectado para el Inversionista.***8.6 Evaluación Financiera****Proyecto:**

Tasa de Rentabilidad Esperada	7.8099%
Valor Presente Neto	- 148.065.481
Tasa Interna de Retorno	#¡NUM!

*Ilustración 24 Evaluación Financiera del Proyecto.*

**Inversionista:**

Tasa de Rentabilidad Esperada	7.8099%
Valor Presente Neto	- 111.900.594
Tasa Interna de Retorno	#¡NUM!

***Ilustración 25 Evaluación Financiera del Inversionista.***

Tanto los resultados para el proyecto como para el inversionista son negativos, es por este motivo, que no es posible calcular la tasa interna de retorno.

Esta es una inversión no recuperable ni rentable, ya que, en caso contrario, se estaría dejando de ganar y perdiendo dinero, concluyendo así, que el proyecto en cuestión no sería viable financieramente bajo las condiciones actuales que presenta.



## CONCLUSIONES

La realización del plan de negocios servirá como una importante guía para empresas en creación o bien, que deseen ingresar al mercado exterior, definiendo con criterio y argumentos claros la factibilidad de un proyecto o la inviabilidad del mismo.

Tener en cuenta todos los factores externos a los que la empresa se va a enfrentar es de vital importancia para el éxito o el fracaso de la misma; se debe tener presente que la empresa desarrolla su actividad comercial rodeada de una sociedad, unas normas, unos competidores, un mundo globalizado y demás factores que se deben analizar y estudiar con especial cuidado para tener un conocimiento previo, saber cómo prepararse para enfrentar diferentes situaciones y disminuir los riesgos.

El sector editorial donde se estudió la propuesta de negocio, tiene muchas posibilidades, ha estado en crecimiento durante los últimos años y el hecho de promover la lectura en la población infantil es una contribución a la sociedad de una forma positiva.

Es válido agregar que durante el desarrollo del proyecto, se entendió la importancia y responsabilidad que requiere la creación de empresa debido a la cantidad de factores a considerar, no obstante, se descubrió que es un proceso retador e interesante por lo que se puede aprender y crecer en el proceso como profesional y como persona, aún más, cuando se piensa en un producto innovador que pretenda atacar positivamente las consecuencias de alguna problemática social.

Respecto a los requerimientos y recursos que la empresa necesitaría para operar, se evidencia que se deben incluir factores legales, personal idóneo, locación, insumos, estructura organizacional, definición de un proceso técnico y además, factores no tangibles, como los objetivos, las metas, las proyecciones, los estudios y demás acciones pertinentes para la ejecución del mismo.

Para concluir, el proyecto es atractivo e innovador de acuerdo a la idea base de generar valor con el desperdicio textil, promover la lectura y contribuir con el medio ambiente; a su vez, es posible realizarlo desde el punto de vista legal, administrativo, técnico, e internacional; sin embargo, con las condiciones actuales de la empresa, financieramente el proyecto no sería viable, es decir, no generaría ninguna rentabilidad ni utilidad debido a que su nivel de ventas no sería suficiente para cubrir los

costos fijos y variables del mismo, y en caso contrario a lo que pretende una empresa, las utilidades serían negativas.

## BIBLIOGRAFIA

### Bibliografía

- ALADI. (s.f.). *ALADI*. Recuperado el 2017, de [http://consultawebv2.aladi.org/sicoexV2/jsf/acuerdo\\_por\\_benef\\_items\\_preferencias\\_resultado.seam?cid=1436](http://consultawebv2.aladi.org/sicoexV2/jsf/acuerdo_por_benef_items_preferencias_resultado.seam?cid=1436)
- Almadía. (s.f.). *tienda.almadia*. Obtenido de <http://tienda.almadia.com.mx/index.php>
- Asociación Colombiana de la Industria de la Comunicación Gráfica. (2013). *Informe De Sostenibilidad 2013 Industria Editorial y de la Comunicación Gráfica*. Bogotá.
- Asociación Colombiana De Libreros Independientes. (s.f.). *acli*. Obtenido de <https://librerosindependientes.wordpress.com/about/>
- Banco de la Republica. (s.f.). *Banco de la Republica*. Recuperado el 2017, de <http://www.banrep.gov.co/>
- Banco Mundial. (s.f.). *Banco Mundial*. Recuperado el 2017, de <http://www.bancomundial.org/>
- Booking.com. (2017). *booking.com*. Recuperado el 2017, de <http://www.booking.com/searchresults.es.html?aid=311839&label=amp-villas-panama-N8sU390BwIRt2HcRA2SwyAS161727305679%3Apl%3Aata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap1t4%3Aneg%3Afi%3Atikwd-66585628138%3Alp1003654%3Ali%3Adec%3Adm&sid=f5d81421e33306e69dd5304d810d2a67&sb=1&src=s>
- Cámara Colombiana del Libro. (2015). *camlibro*. Obtenido de <http://camlibro.com.co/historico-informes/>
- Cámara Colombiana del Libro. (s.f.). *camlibro*. Obtenido de <http://camlibro.com.co/directorio-de-afiliados/>
- Cámara de Comercio Medellín para Antioquia. (2017). *camaramedellin*. Obtenido de <http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2017/Formacion%20Empresarial/Tarifas%20Registros%20Pu%CC%81blicos%202017.pdf>
- Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. (s.f.). *caniem*. Obtenido de <http://www.caniem.com/es/content/actividad-editorial>
- cia. (s.f.). *cia.gov*. Recuperado el 2017, de <https://www.cia.gov/index.html>
- Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos . (s.f.). *gob.mx*. Recuperado el 17 de 3 de 2017, de <http://www.gob.mx/conaliteg/articulos/firman-convenio-conaliteg-y-caniem-para-producir-los-libros-de-texto-de-secundaria-100230?idiom=es>

- Compañía Panamena de Aviación. (2017). *bookings.copaair*. Obtenido de <https://bookings.copaair.com/CMGS/AirFareFamiliesForward.do>
- CreceNegocios. (12 de 06 de 2011). *CreceNegocios*. Recuperado el 2017, de <http://www.crecenegocios.com/ventajas-de-tener-una-pagina-web/>
- Damodaran. (2017). *pages.stern.nyu.edu*. Obtenido de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- DANE. (s.f.). *DANE*. Recuperado el 2017, de <http://www.dane.gov.co/>
- Datosmacro. (2017). *datosmacro*. Obtenido de <http://www.datosmacro.com/ipc-paises/colombia>
- Editorial Juventud, S.A. de C.V. (s.f.). *editorialjuventud*. Obtenido de <http://www.editorialjuventud.com.mx/>
- Feria Internacional del Libro Infantil y Juvenil. (s.f.). *fili.j.cultura*. Obtenido de <http://fili.j.cultura.gob.mx/index.html>
- Forero, A. A. (12 de 01 de 2017). *camlibro*. Obtenido de <http://camlibro.com.co/el-2017-es-un-ano-de-retos-y-oportunidades-para-el-sector-editorial/>
- HOMECENTER. (s.f.). *homecenter*. Recuperado el 2017, de <http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/165536/Extintor-multiproposito-20-libras-abc/165536>
- INEGI. (s.f.). *cuentame.inegi*. Recuperado el 2015, de <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/df/poblacion/>
- LegisComex. (03 de 23 de 2017). *LegisComex*. Obtenido de [http://www.legiscomex.com/BancoConocimiento/P/procesoexpo\\_paso10/procesoexpo\\_paso10.asp](http://www.legiscomex.com/BancoConocimiento/P/procesoexpo_paso10/procesoexpo_paso10.asp)
- Mincit. (s.f.). *Mincit*. Recuperado el 2017, de <http://www.mincit.gov.co/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f.). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. Recuperado el 22 de 03 de 2017, de [http://www.mincit.gov.co/tlc/publicaciones/6742/resumen\\_del\\_acuerdo](http://www.mincit.gov.co/tlc/publicaciones/6742/resumen_del_acuerdo)
- Ministerio de Educación Nacional. (1 de Febrero de 1974). *mineducacion*. Obtenido de [http://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-104813\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-104813_archivo_pdf.pdf)
- Molano, A. (1 de 11 de 2014). *Colombia digital*. Obtenido de <https://colombiadigital.net/actualidad/articulos-informativos/item/7925-industria-editorial-en-la-era-digital-de-libros-lectores-y-gigantes-tecnologicos.html>
- Mora, M. (s.f.). *rankia*. Recuperado el 13 de 4 de 2016, de <https://www.rankia.mx/blog/mejores-opiniones-mexico/3187595-ingresos-hogares-por-nivel-socioeconomico>

- Nuestra Casa. (s.f.). *nuestracasa*. Recuperado el 2017, de [https://nuestracasa.com.co/propiedades.php?id\\_inmueble=258534&utm\\_source=Mitula&utm\\_medium=CPC&utm\\_campaign=Mitula](https://nuestracasa.com.co/propiedades.php?id_inmueble=258534&utm_source=Mitula&utm_medium=CPC&utm_campaign=Mitula)
- Orden Jurídico Nacional México. (23 de Abril de 2010). *ordenjuridico*. Obtenido de <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/pdf/wo88424.pdf>
- Panjiva. (s.f.). *panjiva*. Recuperado el 2017, de <https://es.panjiva.com/Entela-Ltda/31549358>
- Portafolio. (29 de 03 de 2016). 'Faltan compras oficiales a la industria editorial'. *Portafolio*, pág. 1.
- Procolombia. (2011). *procolombia*. Obtenido de [http://www.procolombia.co/sites/default/files/Logistica\\_de\\_Exportaciones\\_a\\_M%C3%A9xico.pdf](http://www.procolombia.co/sites/default/files/Logistica_de_Exportaciones_a_M%C3%A9xico.pdf)
- Procolombia. (s.f.). *procolombia*. Obtenido de <http://www.procolombia.co/eventos/seis-editoriales-colombianas-participaran-de-la-feria-del-libro-infantil-de-bologna>
- Programa de Transformación Productiva. (s.f.). *ptp*. Obtenido de <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=738&conID=796>
- Red por la Justicia Ambiental en Colombia. (s.f.). *redjusticiaambientalcolombia*. Recuperado el 2017, de <https://redjusticiaambientalcolombia.files.wordpress.com/2012/09/guc3ada-buenas-prc3a1cticas-textiles.pdf>
- Secretaría de Cultura. (2015). *ENCUESTA NACIONAL DE LECTURA Y ESCRITURA 2015*. Obtenido de [https://observatorio.libros\\_mexico.mx/encuesta.html](https://observatorio.libros_mexico.mx/encuesta.html)
- Secretaría de Cultura. (s.f.). *sic.cultura*. Obtenido de [http://sic.cultura.gob.mx/lista\\_mv.php?table=feria\\_libro&estado\\_id=15&disciplina=](http://sic.cultura.gob.mx/lista_mv.php?table=feria_libro&estado_id=15&disciplina=)
- Superintendencia de Industria y Comercio. (s.f.). *sic*. Obtenido de [http://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Resolucion\\_64742\\_2016-2.pdf](http://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Resolucion_64742_2016-2.pdf)
- Trade Map. (2015). *Trade Map*. Recuperado el 15 de 03 de 2017, de [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|170|||490199||6|1|1|2|1||2|1|1](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|170|||490199||6|1|1|2|1||2|1|1)
- UNESCO. (s.f.). *unesco*. Obtenido de [http://www.unesco.org/culture/natlaws/media/pdf/colombia/colombia\\_decreto\\_0374\\_07\\_02\\_1985\\_spa\\_orof.pdf](http://www.unesco.org/culture/natlaws/media/pdf/colombia/colombia_decreto_0374_07_02_1985_spa_orof.pdf)
- Vanguardia. (14 de 01 de 2017). Un año de retos y oportunidades para el sector editorial. *Vanguardia*, pág. 1.
- Venegas, S. (s.f.). *fondodeculturaeconomica*. Recuperado el 7 de 11 de 2016, de [https://www.fondodeculturaeconomica.com/ImpresionDetalle.aspx?fec=2016/11/07&i\\_d\\_desp=84118](https://www.fondodeculturaeconomica.com/ImpresionDetalle.aspx?fec=2016/11/07&i_d_desp=84118)

# ANEXOS

## Anexo A. Cotización de envío Internacional.



Carrera 11 No. 64 - 47  
 PBX: 327 5330 Fax: 327 5330  
 EXT. 146/194/195 - 2815409  
 Nro. Unico Nal: 01900 3310044  
 www.transborder.com.co  
 BOGOTA, D.C. - COLOMBIA

Bogotá , Mayo 4 de 2017

Cotización No . 1 - 0517 - 348898

Señor(es):

**LETRAS DE ALGODÓN S.A.S**

·  
·  
·

Referencia de la Cotización :

### OFERTA COORDINACIÓN DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA.

Respetados señores:

Agradecemos su interés en nuestros servicios, con base en la información suministrada, presentamos la oferta para la coordinación del transporte de sus mercancías, no peligrosas ni extra dimensionada, en los tráficos solicitados.

### DATOS DE LA CARGA

CANTIDAD 10 CAJAS PESO  
 TOTAL 30 KGS MEDIDAS  
 45 x 26 x 30CMS VOLUMEN  
 58.50 KV

### 1. TRANSPORTE INTERNACIONAL DE CARGA

VÍA: AÉREA  
 TÉRMINO: CPT // CIP  
 CIUDAD ORIGEN: MEDELLIN  
 CIUDAD DE DESTINO: CIUDAD DE MÉXICO  
 MONEDA DE LA OFERTA: Dólares  
 PRODUCTO: Carga General No Peligrosa

VÍA	F.S // MIN	MIN	(+) 45	SALIDAS
LAN BOGOTÁ / SCL	INCLUIDO	USD 120.00	USD 1.65	CARGUERO SÁBADOS PAX DIARIOS

### 2. RECARGOS EN ORIGEN CARGA AÉREA

DUE CARRIER: USD 25  
 AFORO: USD 0.10 KG / KV. MIN USD 50.00

DUE AGENT: USD 50.00

**3. RECARGOS EN DESTINO CARGA AÉREA**

LIBERACIÓN GUÍA AÉREA USD 60.00  
GASTOS AGENTE DESTINO USD 50.00

**TOTAL DE GASTOS ESTIMADOS PARA CARGA AÉREA CON DESTINO MÉXICO PARA 58.50 KV USD 355.00**

**NOTA:**

- A. **Transborder no coordina Embarques de Exportación de Efectos Personales.**  
B. **En los Embarques DDP no hay financiamiento de Tributos Aduaneros.**

**NOTAS CARGA EXPORTACIÓN TRANSPORTE MARÍTIMO O AÉREO**

**Condiciones Generales :**

Transborder SAS, actúa como agente de carga internacional y no como transportador y/o comisionista de transporte.

Transborder opera bajo los términos y condiciones para transporte internacional vía marítima ó aérea estipuladas en el Bill of Loading y AWB

La reserva está sujeta a espacios y disponibilidad de equipos .

El embalaje, amarre y trinca de la carga debe cumplir con los requisitos, convenios y normas internacionales.

Es de responsabilidad del cliente cumplir con la Norma Internacional para Medidas Fitosanitarias – NIMF No. 15 (ISPM 15: sobre embalajes de madera. TRANSBORDER SAS no asume ninguna clase de responsabilidad por las consecuencias que genere el incumplimiento de dicha normatividad legal nacional e internacional.

Tarifas sujetas a cambios antes del embarque (Fuel , GRI, Security) V.A.T.O.S

Tarifas sujetas a cambios de itinerarios y rotación sin previo aviso.

Tarifas sujetas a condiciones en destino y reglamentación de cada País

Las fechas de itinerarios y tiempos son estimados para transito Marítimo y Aéreo

Es de responsabilidad del importador en cada País, la devolución de los contenedores en los tiempos establecidos, Transborder no asume costos ocasionados por demoras de contenedores, limpiezas ni daños.

El servicio Inland está sujeto a limitaciones en peso y dimensiones de acuerdo a la normatividad de cada País.

Para carga peligrosa se requiere el diligenciamiento del Dangerous Good Declaration y el etiquetado de la carga para dar cumplimiento con las normas estipuladas internacionales

En puertos de transbordo o puertos de destino final, si se genera costos por movilización serán trasladado directamente al dueño de la mercancía.

Cualquier cambio solicitado después de aprobación, en los documentos de Transporte tienen un costo adicional.

Si se requiere certificación de fletes , se debe solicitar con anticipación vía email a servicio al cliente.

Toda carga debe estar asegurada por el cliente, para el inicio de operación se requiere enviar copia de condiciones generales y específicas de la póliza . Transborder S.A. NO ASEGURA sus cargas, para amparar las mismas, se requiere solicitud expresa, previa a la salida de la carga.

Toda reclamo se hará directo a la aseguradora contratada, Transborder atenderá la reclamaciones vía subrogación . Esta disposición constituye condición contractual y de obligatorio cumplimiento

El deducible que aplique la aseguradora del cliente, será asumido por éste, es decir, no podrá recobrarlo a TRANSBORDER S.A.S.

Transborder SAS no es responsable de los perjuicios que ocasionan la información incorrecta suministrada por su proveedor en los documentos soporte (volumen, número de piezas, identificación genérica de la mercancía, etc.). El Exportador asumirá el costo de correcciones, multas o sanciones aduaneras originadas por la información errónea.

La inspección física genera cobro por movilización y cobro de operador portuario los cuales se facturas

como ingresos de terceros, excepto en operaciones bajo OTM.

Los pesos documentales teóricos de sus mercancías deben coincidir con el peso real ya que el exceso generará sanciones, las cuales no son de responsabilidad de Transborder .

Todo exportador debe presentar certificado VGM antes del embarque , garantizando el cumplimiento del Convenio SOLAS , de no ser presentado la carga no podrá ser embarcado.

Solo se emitirán documentos de Transporte originales, en destino, si es Autorización por parte del Proveedor en Colombia .

Si no recibimos precisas instrucciones sobre las condiciones de apilamiento, manipulación, embalaje, estiba, almacenamiento y transporte de sus mercancía estas serán manipuladas bajo condiciones estándar , Transborder no asumirá ningún tipo de responsabilidad por averías.

Para carga peligrosa se requiere el diligenciamiento del Dangerous Good Declaration y el etiquetado de la carga para dar cumplimiento con las normas estipuladas internacionales

Las cargas peligrosas están sujetas a disponibilidad de espacio, equipo , inspección en el puerto de carga , recargos adicionales y previa aprobación de embarque por parte de la línea ó aerolínea.

Los volúmenes de carga aérea están sujetas a parcialización sin previo aviso.

Para carga aérea, los vuelos están sujetos a cambio de equipo, la capacidad sujeta a cambio de temperatura, pasajeros, equipaje y combustible.

Las tarifas aéreas están sujetas a recargo oversice

Las tarifas aéreas no aplican para: VAL (carga valiosa) DGR (Mercancía peligrosa) AVI (Animales vivos) HUM (Restos Humanos) XCS (Courier), Menajes ó equipajes.

Las tarifas presentadas de transporte terrestre están basadas en las Resoluciones del Ministerio de Transporte 003437, 3438, 3439, 3440, 3441, 3442 del 10 de agosto de 2016 y Resolución 0000757 del 26 de Marzo de 2015 establece en su artículo primero que en ningún caso se pueden efectuar pagos por debajo de los costos eficientes de operación publicados en el SICE TAC.

Las tarifas están sujetas a cambios notificados por el Ministerio de Transporte.

Los tiempos de cargue o descargue no podrán ser superiores a 12 horas, en los casos que se supere el plazo el valor a cancelar al propietario, Poseedor o tenedor será igual a (3) tres salarios mínimos diarios vigentes SMMV por cada hora adicional de espera.

Transborder SAS , presta el servicio de transporte terrestre con proveedores autorizados , previa firma de acuerdos de seguridad y confidencialidad.

Los fletes aéreos se cancelan a la tasa base presentada en la factura

Los fletes marítimos se facturan a la tasa marítima TRM de la de la fecha de la factura , más treinta (30) pesos.

Si la factura aparece en moneda diferente al peso Colombiano, deberá ser cancelada a la tasa de cambio marítima del día de pago, siempre y cuando esta no sea inferior a la tasa de cambio base que aparece en la factura.

El 4 por mil aplica para todos los pagos a terceros.

Nuestra responsabilidad contractual no excederá en ningún caso, de las limitaciones estipuladas en las normativas oficiales vigentes para el transporte marítimo, aéreo o terrestres, establecidas en nuestro contrato de agenciamiento . [consultar www. Transborder.com.co](http://www.Transborder.com.co) .

Cordialmente: Kelly Yurany Benavides Moreno  
Desarrollador de Exportaciones  
KBenavides@transborder.com.co