

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE CALZADO EN CUERO A
CIUDAD DE MEXICO**

LEIDY JOHANNA BARRIENTOS CORREA

JESSICA GIL GOMEZ

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
TECNOLOGÍA EN COMERCIO INTERNACIONAL**

MEDELLÍN

2013

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE CALZADO EN CUERO A
CIUDAD DE MEXICO**

LEIDY JOHANNA BARRIENTOS CORREA

JESSICA GIL GOMEZ

**Plan de Negocio como requisito para optar al título de Tecnólogo en Comercio
Internacional**

Asignatura: Práctica, Proyecto y Plan de Negocios

Docente:

Dra. Karen Maria Lopez Calvo

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
TECNOLOGÍA EN COMERCIO INTERNACIONAL
MEDELLÍN**

2013

Nota de aceptación

Firma del presidente del Jurado

Firma Jurado

Firma Jurado

Medellín, Junio de 2013

DEDICATORIA

A nuestras familias, Bendición de Dios, quienes siempre nos han acompañado y creyeron en nuestro futuro, apoyándonos incondicionalmente en el logro de importantes metas.

A Dios Todopoderoso, centro de nuestras vidas.

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos a:

Doctora KAREN MARIA LOPEZ CALVO, docente y asesora del trabajo de grado, modalidad Plan de Negocios, por su valiosa y permanente asesoría en el diseño e implementación del presente Plan de Negocios.

Todos los empresarios y comerciantes, por permitir la realización del trabajo de campo mediante la aplicación del instrumento, proceso fundamental en el estudio de mercados.

A todas aquellas personas, consumidores finales de la categoría bajo estudio, por su colaboración igualmente en el desarrollo del trabajo de campo, y que de esta forma apoyaron el presente estudio.



EXPORTACION DE CALZADO EN CUERO A CIUDAD DE MEXICO

RESUMEN EJECUTIVO

1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO

2. PROPÓSITO DEL PLAN DE NEGOCIOS

3. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

3.1. Nombre de la Empresa

3.2. Descripción de la Empresa

3.3. Misión de la Empresa

3.4. Objetivos a corto, mediano y largo plazo

3.5. Ventajas Competitivas

3.6. Necesidad o problema que se quiere intervenir

3.7. Relación de productos y/o servicios

3.8. Justificación del Negocio

3.9. Análisis del entorno y del sector

3.10. Conocimientos para entrar en el Negocio

4. ANALISIS DEL MERCADO

4.1. Objetivos de Mercadeo

4.2. Descripción del Portafolio de Bienes y/o Servicios

4.3. El Mercado Meta de los Bienes y/o Servicios

4.3.1. El Mercado Meta

4.3.2. Estudio del Mercado Consumidor

4.4. El Mercado Proveedor

4.4.1. Proveedores

4.4.2. Estudio del Mercado de Proveedor

4.5. El Mercado Competidor

4.5.1. Competidores

4.5.2. Estudio del Mercado Competidor

4.6. El Mercado Distribuidor

4.6.1. Distribución

4.6.2. Distribución a través de terceros (En caso de ser aplicable)

4.6.3. Distribución Directa (En caso de ser aplicable)

4.6.4. Manejo de Inventarios

4.6.5. Comunicación

4.6.6. Actividades de promoción y divulgación

4.7. Precios de los Productos

4.7.1. Factores que influyen en la determinación de los precios de los productos

4.7.2. Los Precios de los productos tomando como base los Costos

4.7.3. Los Precios de los Productos propuestos

4.7.4. Política de Precios

4.8. Costos asociados a las Actividades de Comercialización

4.9. Riesgos y Oportunidades del mercado

4.10. Plan de ventas

5. ASPECTOS TÉCNICOS (ANÁLISIS DE LA PRODUCCIÓN)

5.1. Objetivos de producción

5.2. Descripción del proceso de producción

5.3. Capacidad de producción

5.4. Plan de Producción

5.5. Recursos materiales y humanos para la producción

5.5.1. Locaciones

5.5.2. Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres.

5.5.3. Requerimientos de materiales e insumos.

5.5.4. Requerimientos de servicios.

5.5.5. Requerimientos de personal.

5.6. Programa de producción

6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.1. Procesos Administrativos

6.1.1. Descripción de los procesos administrativos

6.1.2. Procesos administrativos externalizados

6.2. Estructura Organizacional del Negocio

6.2.1. Organigrama

6.2.2. Descripción funcional de la Organización

6.3. Recursos materiales y humanos para la administración

6.3.1. Locaciones

6.3.2. Requerimientos de equipos, software, muebles y enseres.

6.3.3. Requerimientos de materiales de oficina.

6.3.4. Requerimientos de servicios.

6.3.5. Requerimientos de personal

6.4. Programa de administración

7. ASPECTOS LEGALES

7.1. Tipo de Organización empresarial

7.2. Certificaciones y gestiones ante entidades públicas

8. ASPECTOS FINANCIEROS

8.1. Estructura Financiera del proyecto

8.1.1. Recursos Propios

8.1.2. Créditos y Préstamos Bancarios

8.2. Ingresos y Egresos

8.2.1. Ingresos

8.2.1.1 Ingresos Propios del Negocio.

8.2.1.2 Otros Ingresos

8.2.2. Egresos

8.2.2.1. Inversiones

8.2.2.2. Costos

8.2.2.3. Gastos

8.2.2.4. Gastos Financieros

8.3. Estados Financieros Proyectados

8.3.1. Flujo de Caja

8.3.2. Estado de Pérdidas y Ganancias (Estado de Resultados)

8.3.3. Balance General

8.4. Evaluación financiera del proyecto

8.4.1. Valor Presente Neto

8.4.2. Tasa Interna de Retorno

8.4.3. Indicadores Financieros proyectados

8.4.4. Análisis de sensibilidad (Variación de la Demanda)

8.4.5. Análisis de sensibilidad (Variación del Precio)

9. CONSIDERACIONES FINALES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LISTA TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Descripción del producto	19-20
Tabla 2. Relación de productos y/o servicios	29-30
Tabla 3. Análisis del entorno	31-32
Tabla 4. Mercado Meta	42
Tabla 5. Sitios de compra	44
Tabla 6. Resultados del estudio de los Proveedores	51-52
Tabla 7. DOFA	53
Tabla 8. Costos Fijos	58
Tabla 9. Costos Variables	59
Tabla 10. Precios de los Productos Propuestos	59
Tabla 11. Costos asociados a las actividades de Comercialización	60
Tabla 12. Riesgos y oportunidades del Mercado	61
Tabla 13. Descripción del proceso de Producción	63-64
Tabla 14. Personal necesario para el proceso productivo	64-65
Tabla 15. Requerimientos de maquinaria	66-67
Tabla 16. Requerimientos a materiales e insumos	67-68
Tabla 17. Requerimientos de Servicios	68
Tabla 18. Requerimientos de Personal	69-70
Tabla 19. Programa de Producción	71

Tabla 20. Procesos administrativos externalizados	73
Tabla 21. Elementos y medios tecnológicos	78-79
Tabla 22. Materiales de oficina	79-80
Tabla 23. Requerimientos de Personal	80-81
Tabla 24. Programa de administración	82
Tabla 25. Ingresos propios del negocio	85-86
Tabla 26. Inversiones	86
Tabla 27. Gastos Pre operativos	86-87
Tabla 28. Capital de trabajo	88
Tabla 29. Costos	88-89
Tabla 30. Costos Fijos	90
Tabla 31. Gastos administrativos y legales	90-91
Tabla 32. Gastos amortización diferidos	91
Tabla 33. Flujo de caja	92
Tabla 34. Estado de Pérdidas y Ganancias (Estado de resultados)	94
Tabla 35. Valor Presente Neto	96
Tabla 36. Tasa Interna de Retorno	96
Tabla 37. Análisis de Sensibilidad (variación de la demanda)	96
Tabla 38. Análisis de sensibilidad (Variación del Precio)	97

LISTA GRÁFICOS

	Pág.
Grafico 1. Sitios de Compra	45
Grafico 2. Variables de Compra	46
Grafico 3. Tipo de calzado de mayor venta	47
Grafico 4. Temporadas de Compra	48

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Descripción del Portafolio de bienes y/o servicios	
Mocasín	38
Figura 2. Zapato Común	39
Figura 3. Zapatilla	39
Figura 4. Sandalia	40
Figura 5. Tacón	40
Figura 6. Bodega	78

LISTA DE FLUJOGRAMA

	Pág.
Flujo grama 1. Canales de Distribución	56

LISTA DE ORGANIGRAMA

	Pág.
Organigrama 1.	74

1. RESUMEN EJECUTIVO

Calzado Yesley S.A.S es una empresa dedicada a la comercialización de calzado en cuero para hombres y mujeres inicialmente a México, La empresa se encarga de comprar el producto terminado y empacado a empresas productoras nacionales colombianas, contando con solicitudes de compra de empresas mexicanas especializadas en la distribución y comercialización de calzado.

La exportación de calzado en cuero a ciudad de México está en constante crecimiento.

Las empresas de calzado Colombianas que fabrican su producto en cuero tienen una alta distinción por el diseño, elegancia, comodidad y buen precio de sus productos.

Nuestro producto se caracteriza por tener un grado de comodidad superior a el común de las marcas participantes en el mercado mexicano, posee un diseño estándar el cual permite que la mayoría de las personas se ajusten a su estilo, además ingresaremos con un precio de venta por debajo del nivel promedio de calzado en cuero de alta gama.

Los productos con los cuales se pretende satisfacer las necesidades del mercado son estos:

Tabla 1.

DESCRIPCION DE PRODUCTO	REFERENCIA	COSTO	PRECIO DE VENTA	UNIDADES DE VENTA MENSUALES
-------------------------	------------	-------	-----------------	-----------------------------

Sandalia con elástico en talón, alt. 7 ½	BF56097	69,112.34	94,000	180
Tacón Clásico despuntado, alt 7 Vi	DJ46790	74,701.38	125,000	200
Mocasín, exterior e interior en cuero, suela de cuero natural cocida, tacón reforzado. Color	AA20003	79,187.08	110,000	210
Zapatilla exterior e interior en cuero, media punta color negro	ACC00024	71.590.33	112.000	190
Zapato exterior e interior en cuero, suela doble de cuero cocida, tacón de cuero reforzado. Color negro	AB00005	81.773,59	115.000	220

DEMANDA DEL PRODUCTO:

El mercado potencial para la venta de calzado de cuero son 4.876.000 personas, las cuales tendrían un consumo de 13.165.200 pares de zapatos al año, esto es, integrando solo a las personas con capacidad adquisitiva en productos de cuero correspondientes a los niveles

socioeconómicos C Y C+ de la población de Ciudad de México. La proyección demandada esta inicialmente dada en un 0.1% del consumo actual mensual en ciudad de México equivalente a 1.097 pares de zapatos.

PROVEEDORES:

- CALZADO KONDOR CI 79 B Sur 50-150
Bdg 155 La Estrella
- OSCAR EDUARDO GARCIA CALZADISEÑOSO Cr45
72-51
- CREACIONES ZAFHIR'S ITD A

DISTRIBUCIÓN

El producto llegara directamente a empresas importadoras, las cuales se encargaran de distribuir el producto en los principales puntos de venta de México.

REQUERIMIENTOS FINANCIEROS:

Nuestra empresa **Calzado Yesley S.A.S**, cuenta con un requerimiento financiero de \$ 204.804.527 para la exportación del producto.

INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO

Nombre y Apellidos Leidy Johanna Barrientos Correa					
Identificación:	1017129549	Teléfono:	2349171	Celular:	3207710533
Dirección:	Calle 76 g # 83ª35		Barrio:	Robledo	
Ciudad	MEDELLIN	Correo electrónico:	LEIDILOVESKY@HOTMAIL.CO M		
Estudios:	Técnicos	Tecnológicos	Universitarios		
Otros Estudios:	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX				

Nombre y Apellidos Jessica Gil Gómez					
Identificación:	1128276141	Teléfono:	4962138	Celular:	3128263032
Dirección:	CR 90 # 43 15		Barrio:	LA AMERICA	
Ciudad	MEDELLIN	Correo electrónico:	Jessi-g89@hotmail.com		

Estudios:	Técnicos	Tecnológicos	Universitarios
------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Otros Estudios:	XX		
------------------------	--	--	--

PROPÓSITO DEL PLAN DE NEGOCIOS

Este propósito se basa en la realización del trabajo de, grades como requisito para obtener el título de tecnólogos en comercio exterior.

Como propósito secundario, realizamos este trabajo de grado para tener unas bases solidas sobre la realización de un plan de negocios para utilizar este conocimiento en el momento que queramos establecernos como fundadores de una empresa, crear un proyecto de implementación de ideas para empresas ya existentes., o para desarrollar ideas solidas de negocio y posteriormente poder venderla a accionistas interesados en el diseño del nuevo negocio.

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

3.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

CALZADO YESLEY S.A.S.

3.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Calzado Yesley S.A.S es una empresa dedicada actualmente a la comercialización de calzado en cuero para hombres y mujeres a México. La empresa se encarga de comprar el producto terminado y empacado a empresas productoras nacionales colombianas, contando con solicitudes de compra de empresas mexicanas especializadas en la distribución y comercialización de calzado.

Calzado Yesley S.A.S posee una bodega en la cual se almacena el producto a exportar con las respectivas oficinas de trabajo.

La bodega, está ubicada en la Carrera 47 Calle 64^a – 162, bodega 32, Rionegro – Antioquia lugar que facilita el transporte de la mercancía por su cercanía con el aeropuerto internacional José María Córdoba en Rionegro-Antioquia.

La empresa tiene una estructura organizacional compuesta por un gerente, una secretaria, y un coordinador de operaciones, además de contar con otro personal de subcontratación de los cuales hace parte el contador, la vigilancia y el servicio de aseo.

3.3 MISIÓN DE LA EMPRESA

Calzado Yesley S.A.S es una empresa orientada a la comercialización y promoción de calzado en cuero de excelente fabricación para dama y caballero en el mercado internacional, satisfaciendo sus necesidades de comodidad, elegancia y estilo. Ofreciendo una alta calidad en diseño y fabricación, y un precio ajustado a los diferentes tipos de clientes de un rango económico medio y alto, así mismo nos fortalecemos en el mercado americano alcanzando el logro de objetivos y metas propuestas, apoyando continuamente el crecimiento empresarial de nuestros proveedores.

3.4 OBJETIVOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO

OBJETIVO GENERAL

Para el 2018 seremos una Empresa líder en exportación de calzado en cuero de alta gama, siendo nuestros principales clientes los países latinoamericanos y centroamericanos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Iniciar las actividades empresariales de exportación de calzado a México en Agosto de 2013.

- En el recorrido del año 2013, debido a la creciente solicitud de productos, aumentaremos nuestro personal, realizando todas las contrataciones directamente con la compañía y asignando 2 nuevos cargos para el manejo de proveedores y ventas.
- Para el año 2015 aumentaremos nuestros clientes en México, ampliando nuestra cobertura a nivel nacional en un 30%, creciendo como mínimo con 10 nuevos clientes.
- Para el 2016 gracias al éxito de comercialización, nos estableceremos como productores realizando alianzas estratégicas con nuestros actuales proveedores.
- En el 2017 ampliaremos nuestro mercado a los países de centro américa, teniendo como principales referencias Guatemala, Honduras, Nicaragua y Costa rica, con al menos un socio estratégico en cada país.

3.5 VENTAJAS COMPETITIVAS

Las empresas de calzado colombianas que fabrican su producto en cuero tienen una alta distinción por el diseño, elegancia, comodidad y buen precio de sus productos.

Nuestro producto se caracteriza por tener una grande comodidad superior al común de las marcas participantes en el mercado mexicano, posee un diseño estándar el cual permite que la mayoría de las personas se ajusten a su estilo, además ingresaremos con un precio de venta por debajo del nivel promedio de calzado en cuero de alta gama.

Todos nuestros productos poseen una garantía de un mes luego de ser vendidos al usuario final, esta garantía corresponde a daños de fabricación y de uso adecuado. No incluye daños por uso inadecuado del usuario.

Con respecto a la distribución del producto, este se estará entregando con un plazo mínimo de un mes luego de recibida la solicitud de envío, y siempre que esta no exceda el envío mensual acordado con los respectivos cliente, en caso de exceder el número de unidades, se establecerá un plazo superior según el número de unidades adicionales.

3.6 NECESIDAD O PROBLEMA QUE SE QUIERE INTERVENIR

El principal problema que presenta el mercado es el alto precio en el calzado de cuero de alta calidad, esto es debido a el posicionamiento de marcas en la región, lo cual permite que las empresas aumenten según sus criterios el precio de los productos en el mercado, debido a esto las personas prefieren comprar calzado de más baja calidad e incluso de materiales sintéticos, de fácil deterioro.

3.7 RELACIÓN DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS

CALZADO FEMENINO

Tabla 2.

Descripcion de producto	Referencia	Partida arancelaria
Sandalia con elástico en talón,	BF56097	64.03.20.00.00
Tacón Clasico Despuntado, alt. 7	DJ46790	64.03.99.90.00

CALZADO MASCULINO

Descripcion de producto	Referencia	Partida arancelaria
Mocasín, exterior e interior en cuero, suela de cuero natural cocida, tacón reforzado. Color Negro	AA20003	64.03.99.90.00
Zapato exterior e interior en cuero, suela doble de cuero cocida, tacón de cuero reforzado. Color negro	AB00005	64.03.99.90.00

Zapatilla exterior e interior en cuero, media punta color negro	ACC00024	64.03.99.90.00
---	----------	----------------

3.8 JUSTIFICACIÓN DEL NEGOCIO

La exportación de calzado en cuero a Ciudad de México está en constante crecimiento.

Nuestro calzado representa el más fino calzado en cuero realizado en Colombia, por pequeños productores con muchos años de experiencia en el campo, los cuales constantemente están adaptando sus productos a las necesidades del mercado, según la solicitud de nosotros sus clientes.

3.9 ANÁLISIS DEL ENTORNO

DATOS GENERALES DE MEXICO

Tabla 3.

Extensión (km 2)	1.975.550
Población	117.409.830 (2013)
Distribución por sexos	49% hombres, 51% mujeres
Población urbana	75.3%
Razas	80% mestizos 10% blancos 10% indígenas
Religiones	88% católicos 2% protestantes 10% otras religiones
Ciudades principales	Ciudad de México, Monterrey, León, Acapulco, Guadalajara, Tijuana,

Clima	Sur: tropical, caluroso, lluvioso. Meseta Central: lluvia (junio a septiembre). invierno. frio.
	Interior: semidesértico, templado y seco. Norte: de dic. A feb. Temperaturas bajas por vientos del norte.
Gobierno	Rep. Federal presidencialista
División administrativa	1 distrito federal y 31 estados
Accesos marítimos y aéreos	Puertos marítimos: 108. Principales: Altamira y Veracruz ubicados en el golfo de México, y puerto de manzanillo y Lázaro Cárdenas ubicados en la costa pacífica. Otros puertos: Vallarta, Guaymas, Tampico, Acapulco, Topolobampo, Mazatlán, Tuxtón
Diferencia horaria con Colombia	Colombia tiene 2 horas más que zona noroeste de México. Colombia tiene 1 hora más que la zona pacifico de México. Colombia tiene la misma hora que la zona
Horario de oficina	De 9 am a 6pm
Moneda legal	1 USD equivale a 12.825 pesos mexicanos

México actualmente es la segunda mayor economía en América Latina, y principal socio comercial de Estados Unidos.

Su abundancia económica, depende en gran parte del petróleo (que representa un tercio del total del recaudo público), el ingreso de remesas de inmigrantes mexicanos situados en estados unidos y del comercio con estados unidos.

La caída de los precios del petróleo y la crisis financiera de estados unidos, han golpeado fuertemente la economía mexicana, que se prevé a crecer en un promedio de 1 y -1.5 luego de haber crecido durante un periodo sostenido un 4%.

SECTOR CALZADO EN MEXICO

Las partidas de estudio son las pertenecientes a la sección XII del sistema internacional de clasificación arancelaria de productos: ""Calzado, sombrerería, paraguas, quitasoles, bastones, látigos, fustas y sus partes; plumas preparadas y artículos de plumas; flores artificiales, manufacturas de cabello, nos centraremos en el Capitulo 64: "Calzado, polainas y artículos análogos; partes de estos artículos".

Partidas arancelarias que integran el sector de calzado:

- 6401 Calzado impermeable con suela y parte superior de caucho o plástico, cuya parte superior no se haya unido a la suela por costura o por medio de remaches, clavos, tornillos, espigas o dispositivos similares, ni se haya formado con diferentes partes unidas de la misma manera

- 6402 Los demás calzados con suela y parte superior de caucho o plástico
- 6403 Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de cuero natural
- 6404 Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de materia textil
- 6405 Los demás calzados
- 6406 Partes de calzado, incluidas las partes superiores fijadas a las palmillas distintas de la suela; plantillas, taloneras y artículos similares, amovibles; polainas y artículos similares, y sus partes.

La industria de calzado en México se encuentra segmentada en 4 niveles de producción, ubicándose desde el artesanal hasta el altamente mecanizado.

Siendo esta una de las industrias más tradicionales del país, también es una de las más afectadas por los cambios en la economía, y por tanto fue uno de los más afectados en la anterior crisis económica. En su apertura comercial, su capacidad instalada y producción disminuyó enormemente.

Aunque la participación del calzado dentro de la economía nacional es muy importante, vale aclarar que no es una fuente primordial de empleo ya que en su mayoría se constituye por micro y pequeñas empresas que van desde 15 hasta 70 empleados.

El sector calzado, tiene apoyo de organismos estructurados que promueven las ferias internacionales, la capacitación y el desarrollo, y se tiene un gran apoyo de las cámaras de comercio.

Aunque el arancel para China (que es de donde se importa el producto con el precio más bajo), haya aumentado para aumentar la producción nacional, también por su parte china aumento el arancel a México, por lo que muchas de sus micro y pequeñas empresas fueron a la quiebra. Sin embargo se estima que en 3 años el producto chino acaparara el mercado con más del 50% por sus bajos precios y su capacidad competitiva, además de la baja competitividad de las empresas mexicanas para estar a la par del mercado chino.

El mercado mexicano se caracteriza por:

- La alta competencia cooperativa
- Eficiencia operativa
- Integración de empresas
- Mercado interno protegido
- Acceso preferencial a mercados
- Industria altamente globalizada
- Alta competitividad de países asiáticos

La producción mexicana es un sector altamente productivo, actualmente la mayor cantidad de calzado producido se ubica en la ciudad de Guanajuato la cual representa un 68% de la producción, seguida por Jalisco con un 18%, ciudad de México con un 13% y el resto del país con 1 %. Casi el 90% de las empresas comentadas representan micro y pequeñas empresas, solo un 2% representan grandes empresas.

Aunque México sea el decimo país mundial como principal productor de calzado, la producción nacional no alcanza para toda la cobertura de necesidades del mercado interno, sin embargo los productores nacionales, sobre todo los de las 3 principales ciudades, vienen con una actividad constante de modernización, desarrollo y promoción para así aumentar sus niveles de competitividad y poder aumentar su participación en el mercado nacional e internacional.

3.10 CONOCIMIENTO PARA ENTRAR EN EL NEGOCIO

- Conocer sobre tendencias de consumo usos de producto
- Canales de distribución
- Requerimientos y exigencias legales
- Identificar barreras de entrada y salida
- Impuestos
- Identificar tendencias de precios
- Conocimiento normas oficiales mexicanas (NOM)

1. Etiquetado de Calzado
 2. Pruebas físicas de! cuero (NMX-A-219-1982)
 3. Solides de color de tejido (NMX-A-233-1982)
 4. Color de solventes orgánicos de cuero tejido (NMX-A-234-1982)
 5. Determinación de resistencia al desgarre del cuero (TSMX-A-235-1983)
 6. Medición de contracción superficial del cuero (NMX-A-236-1983)
 7. Medición de la dilatación y resistencia de la flor por medio de la prueba de reventamiento por bola. (NMX-A-237-1983)
- Atención al cliente
 - Rutas estratégicas y proveedores
 - Conocimiento de clientes estratégicos y distribuidores mexicanos.

ANALISIS DEL MERCADO

4.1 OBJETIVOS DE MERCADO

- Determinar un precio de venta adecuado que permita obtener una utilidad neta deseada del 30% teniendo en cuenta todos los gastos y costos.
- Seleccionar la mejor forma de comercializar nuestro producto, utilizando el canal de distribución de mayorista a minoristas, además de ingresar a tiendas especializadas como Price Shoes en un plazo de 3 meses.

- Ubicar la mayor competencia en calzado extranjero de cuero, donde predominan marcas de alto impacto en México.
- Examinar los diferentes gustos de los hombres y mujeres mexicanas de edad superior a los 18 años y de estratos socioeconómicos A, B, C+ y C y conforme a los resultados de las tomas de decisiones respecto a diseño, precio y calidad.

4.2 DESCRIPCIÓN DEL PORTAFOLIO DE BIENES Y/O SERVICIOS

MOCASÍN: exterior e interior en cuero, suela de cuero natural cocida, tacón reforzado.

Color Negro

Referencia: AA20003

Partida arancelaria; 64.03, 99.90.00

Figura 1.



ZAPATO COMÚN: exterior e interior en cuero, suela doble de cuero cocida, tacón de cuero reforzado. Color negro

Referencia: AB00005

Partida arancelaria: 64.03.99.90.00

Figura 2.



ZAPATILLA: exterior e interior en cuero, color negro.

Referencia: AC00024

Partida arancelaria: 64.03.99.90.00

Figura 3.



SANDALIA:

elástico en talón,

alt, 7 V%

Referencia; BF56097

Partida arancelaria: 64, 03,20.00.00

Figura 4.



TACÓN: Clásico despuntado, alt. 7 ½

Referencia: DJ46790

Partida Arancelaria: 64.03.99.90.00

Figura 5.



Las referencias pueden cambiar según el color de cuero elegido por el cliente.

Todo el calzado posee un sistema muy cómodo que se adapta fácilmente a la postura de un pie estándar. La garantía del producto es de un mes luego de la compra del consumidor final, esta garantía se da por defectos de fabricación y no por mal uso del cliente del calzado.

Todo el calzado va debidamente estampillado, cada par empacado en una caja negra de 40 cm de largo, 20 de ancho y 22cm de alto. Cada par de calzado tendrá dentro un soporte de plástico o papel que permita mantener la figura correcta del calzado en todo el tiempo de transporte y almacenaje.

4.3 EL MERCADO META DE LOS BIENES Y/O SERVICIOS

4.3.1 EL MERCADO META

Se pretende llegar a los principales distribuidores de calzado en Ciudad de México, los cuales crearán la distribución del calzado en los diferentes puntos de venta que se establecen en la ciudad.

Los destinatarios son hombres y mujeres en una edad superior a los 18 años, de clases socioeconómicas A, B, C+₅ C ubicados en México D.F, con un mercado potencial aproximado de 4876000 personas con capacidad para comprar nuestros productos y necesidad de satisfacer sus necesidades de comodidad, climatización, lujo, elegancia y protección a sus pies.

El mayor porcentaje de clientes en el sector de calzado son las mujeres, ya que son ellas las que generalmente se encargan de la compra del calzado para ellas, sus hijos y en algunas ocasiones esposos.

A continuación realizaremos una segmentación del mercado resumiendo estos factores y añadiendo algunos igualmente importantes,

Tabla 4.

Localidad	Ciudad de México
Clima	Promedio de 22°c
Ingreso promedio	Superiores a 9,500 pesos mexicanos
Edades	Superior a 18 años
Ocupación	Estudiantes, empleados, solteros, casados, viudos, separados, personas sin
Sexo	Masculino-femenino
Clase social	A, B, C+, C.
Necesidades	Status, elegancia, comodidad, confort,

4.3.2 ESTUDIO DEL MERCADO CONSUMIDOR

a) Objetivos del estudio del mercado consumidor

- Identificar necesidades.
- Identificar Oportunidades.
- Conocer motivos y frecuencias de compra.
- Conocer tendencias de Consumo.
- Identificar segmentos

b) Medios a través de los cuales se realizó el estudio del Consumidor

El estudio del consumidor se realizo por medio de investigaciones por internet

demografía y hábitos de compra, teniendo como una fuente primordial de ayuda un estudio de mercado realizado por IVEX México sobre los hábitos de compra de calzado del mercado mexicano.

También se tomaron fuentes bibliográficas de trabajos de grado de semestres pasados de la Institución Universitaria Esumer, y ayuda de diferentes personas que han realizado la tarea de exportar calzado.

c) Resultado de los estudios de los consumidores

Población Consumidora

El consumo de calzado en ciudad de México en los últimos años fue de 20.010.000 pares de zapatos anuales.

La demanda en México de calzado no mexicano está en constante crecimiento, esto se ha evidenciado en el aumento de las importaciones de calzado chino. Hasta el año pasado el consumo de zapatos por persona creció de 2.68 a 2.73, con un potencial de crecimiento a 3 pares de zapato persona según las cifras del CICEG.

Evidentemente se nota que el crecimiento de calzado en México ha ido en un aumento favorable y consecuente, y el aumento de participación de calzado chino denota que el mercado está en una demanda creciente con necesidades de ser abastecida.

SITIOS DE COMPRA:

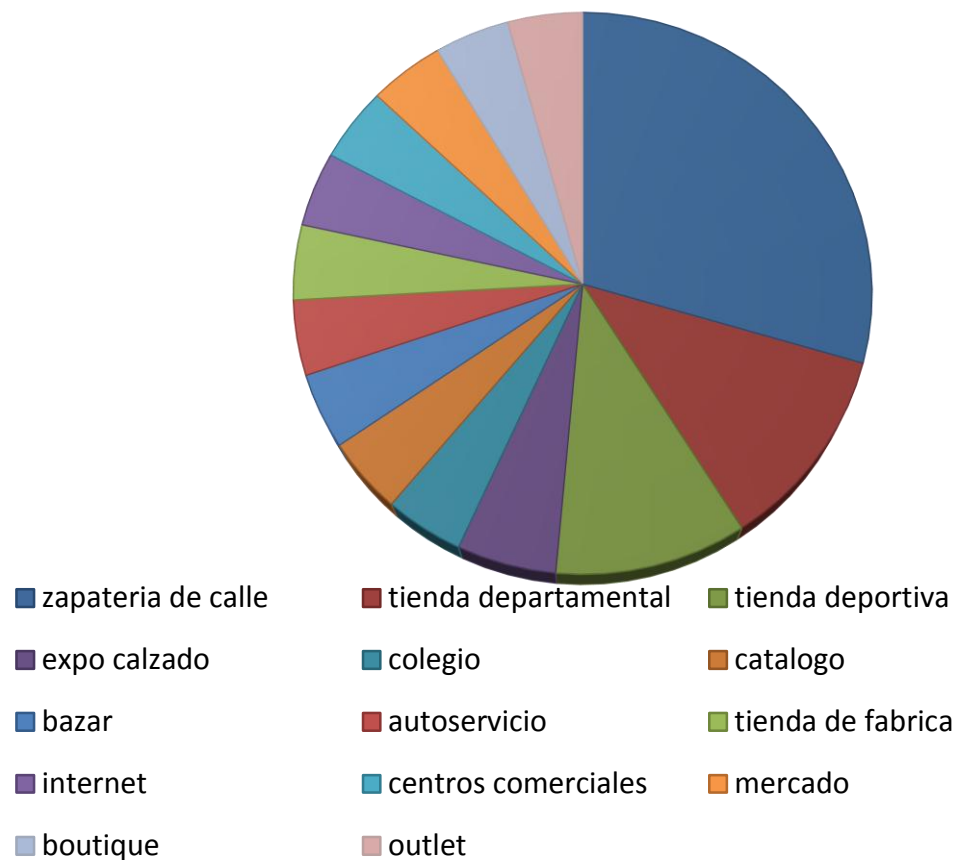
Estos son los lugares preferidos para la compra de calzado, con su respectiva participación

en el mercado:..

Tabla 5.

Lugar	%	Lugar	%
zapaterías de calle	40,9	autoservicio	1,2
Catalogo	18	Boutique	0,95
Centros comerciales	13,5	expo calzado	0,89
tienda departamental	8,44	tienda de fabrica	0,29
Bazar	7	Outlet	0,17
Mercado	5	Colegio	0,04
tienda deportiva	3,6	Internet	0,02

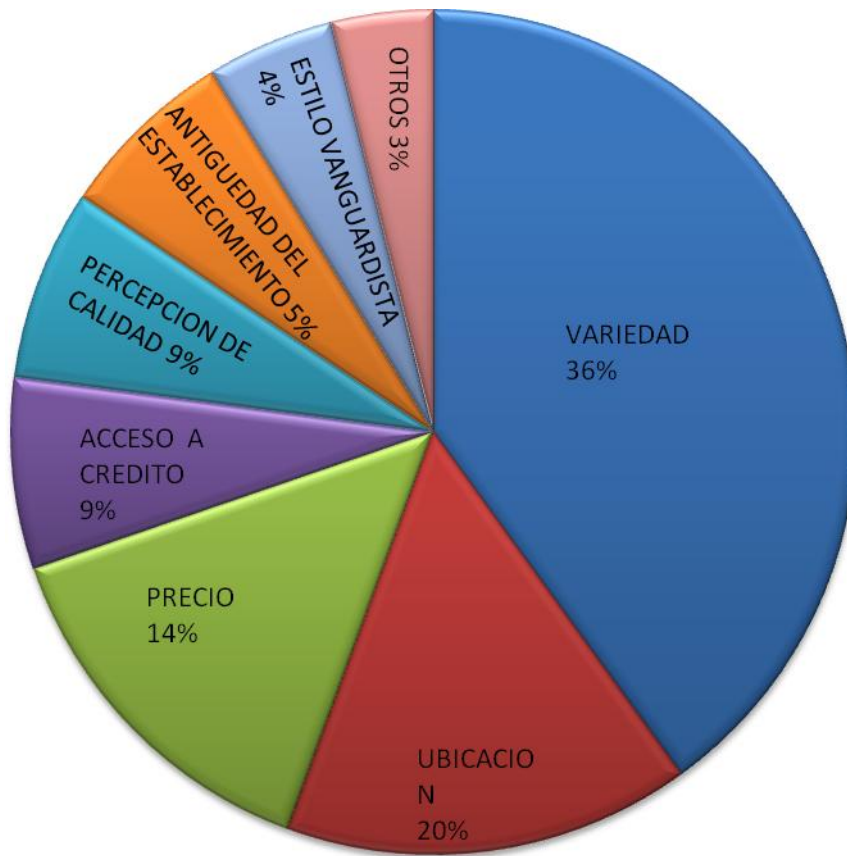
Grafico 1.



VARIABLES DE COMPRA

Las variables de compra varían según el tipo de persona, sin embargo se han encontrado unos factores que se han estado constantes en el tiempo. A continuación relacionaremos algunos de los elementos que inciden en el sitio de compra de un producto en el mercado Mexicano.

Grafico 2.

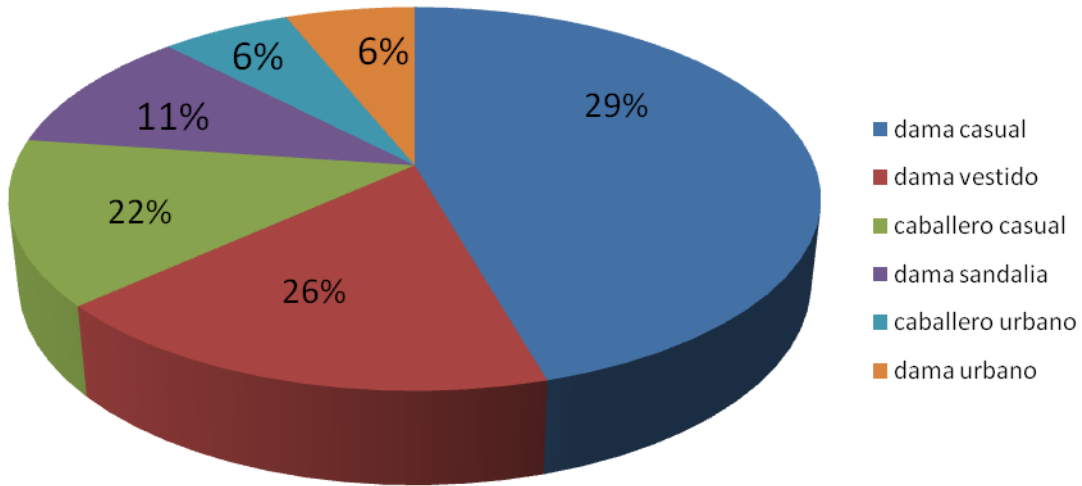


PORCENTAJE DE DEMANDA

En el siguiente grafico se mostrara la cantidad de demanda de productos similares a los nuestros en el mercado:

Grafico 3.

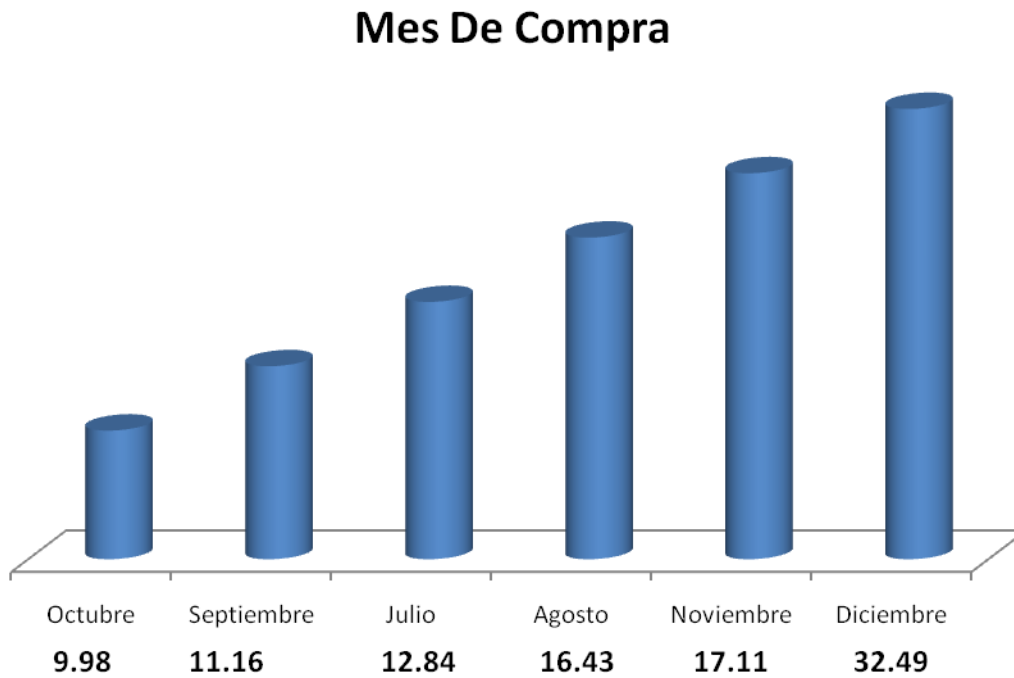
Tipo de calzado de mayor venta



TEMPORADAS DE COMPRA

A continuación se presenta los meses preferidos de los mexicanos para la compra de calzado.

Grafico 4.



DEMANDA DEL PRODUCTO:

El mercado potencial para la venta de calzado de cuero son 4.876.000 personas, las cuales tendrían un consume de 13.165.200 pares de zapatos al año, esto es, integrando solo a las personas con capacidad adquisitiva en productos de cuero correspondientes a los niveles socioeconómicos C Y C+ de la población de Ciudad de México.

La población mexicana consume aproximadamente 2.73 pares de zapatos al año por persona.

La proyección demandada esta inicialmente dada en un 0.1% del consumo actual mensual en ciudad de México equivalente a 1.097 pares de zapatos.

4.4 EL MERCADO PROVEEDOR

4.4.1 PROVEEDORES

- CALZADO KONDOR
CI 79 B Sur 50-150 Bdg 155 La Estrella
Colombia - Antioquia, Medellín
Teléfonos: (57) (4) 4488933
Fax; (57) (4) 3091663

- OSCAR EDUARDO GARCIA CALZADISEÑOSO
Cr45 72-51
Colombia - Antioquia, Medellín
Teléfonos: (57) (4) 2110466, (57) (4) 2123911

- CREACIONES ZAFHTR'S LTDA
Cr65 74-75 Bdg 176 Multicentro Caribe
Colombia - Antioquia, Medellín
Teléfonos: (57) (4) 4421375, (57) (4) 4422997

4.4.2 ESTUDIO DEL MERCADO DE PROVEEDOR

a) VARIABLES ESTUDIADAS DEL MERCADO PROVEEDOR

- Capacidad instalada
- Precios de venta de producto terminado y empaçado
- Calidad de productos
- Estandarización de productos
- Producción mensual
- Cumplimiento
- Responsabilidad
- Confiabilidad
- Variación de diseños
- Adaptación de cambios requeridos en los diseños

b) MEDIOS A TRAVES DE LOS CUALES SE REALIZO EL ESTUDIO DEL MERCADO PROVEEDOR

La información sobre el proveedor se dio gracias a conocimiento de productos e instalaciones, sumado a esto cotizaciones sobre el producto a exportar con precios cautivadores según el volumen requerido.

c) APLICACIÓN DE MEDIOS

La aplicación se realizó directamente en el punto de fábrica de algunos de los proveedores

en el mes de abril del año 2012, por medio de conocimiento del producto y verificación de precios.

d) RESULTADOS DEL ESTUDIO DE LOS PROVEEDORES

Tabla 6.

CALZADO KONDOR	DEBILIDADES
Productos: Zapato, Mocasín	Innovación
CL 79 B SUR 50-150 Bdg 155 la estrella. Colombia-Antioquia, Medellín	FORTALEZA
Teléfonos: (57) (4) 4488933	Capacidad instalada, Calidad
Fax (57) (4) 3091663	
Forma de Pago: 30 Días	

OSCAR EDUARDO GARCIA CALZADO DISEÑOSO	FORTALEZAS
Productos: Zapatilla, Sandalia, Tacón, Zapato	Diseño, Calidad
CR 45 72 - 51 Colombia-Antioquia, Medellín	
Teléfonos: (57) (4) 2110466 - 2123911	
Forma de Pago: 30 Días	

CREACIONES ZAFHIR`S LTDA	FORTALEZAS
Productos: Sandalia, Tacón.	Diseño, calidad y precio
CR 65 74 - 75 Bdg 176 Multicentro Caribe Colombia-	

Antioquia, Medellín.	
Teléfonos: (57) (4) 4421375 - 4422997	
Forma de Pago: 30 Días.	

4.4.3 ESTUDIO DEL MERCADO COMPETIDOR

a) VARIABLES ESTUDIADAS DEL MERCADO COMPETIDOR

- Participación del mercado
- Productos ofertados
- Capacidad de producción
- Servicios pos venta
- Distribución
- Precios
- Ubicación de venta
- Garantías

b) ESTRATEGIAS Y MEDIOS PARA EL ESTUDIO DEL MERCADO

COMPETIDOR

Los medios utilizados fueron netamente informativos y virtuales, teniendo como Principal fuente el estudio de mercado de IVEX México.

c) RESULTADOS DEL ESTUDIO DE LA COMPETENCIA

Se toma como competidor importante la producción de calzado nacional en cuero de México, ya que toma gran participación dentro de las ventas realizadas y los hábitos de compra de los consumidores, A continuación se presenta una matriz DOFA sobre la producción de calzado en México.

Tabla 7.

DEBILIDADES	AMENAZAS
Costos de producción y de compra de materia prima	Contrabando
Poca innovación y renovación	Piratería
Poca aplicación de nuevas tecnologías	Dumping
	Corrupción
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Clúster productivo	Ubicación geográfica favorable, sobre todo con respecto a estados unidos.
Buena fuente de generación de empleos	Ampliación de TLC
Respaldo de cámara de comercio	Ferias prestigiosas
Buena infraestructura	

A continuación alguna de los principales fabricantes mexicanos de calzado, con sus

variables:

- **PALACIO DE HIERRO**

Los precios oscilan entre 28 USD (Baja calidad) y los 220 LUSD (calzado de alta calidad), en marcas como: Flexi, Havana Joe, Franco Cuadra, Merrel, Wenger, Adidas, Demócrata, Vans, Pepe Jeans, Dione, Chester and Peck, Grasshoppers, Palacio de Hierro, Suave Pies, Tommy, Steven, Steve Madden, Regina Romero, Épsilon y Vidal Sport.

- **LIVERPOOL**

Precios oscilantes entre 38 USD a 210 LUSD en marcas como: Ramiro Olivares, Mohana, Most, Regina Romero, Dione, Dabel de Liz, Diego Torreblanca, Hushpuppies, Converse y Betas Montana.

- **COPPEL CANADA**

Tienda especializada en calzado, con precios entre 24 USD y 42 USD con marcas como: como Flexi, Up-Down. Gosh. Ozono, Fish, Marco Delli, Court y Blasito.

- **ANDREA**

Empresa de venta por catálogo de toda clase, con precios entre 13 USD Y 84 USD

- **PRICE SHOES**

Empresa líder en venta por catálogo, con una oferta segmentada de 110 catálogos, con gran variación de estilos, edades, y precios.

- **ZAPATERIAS LEON**

Empresa especializada en zapatos de piel, con precios entre 9 USD Y 40 USD.

- **MERCADILLOS Y TIANGUIS**

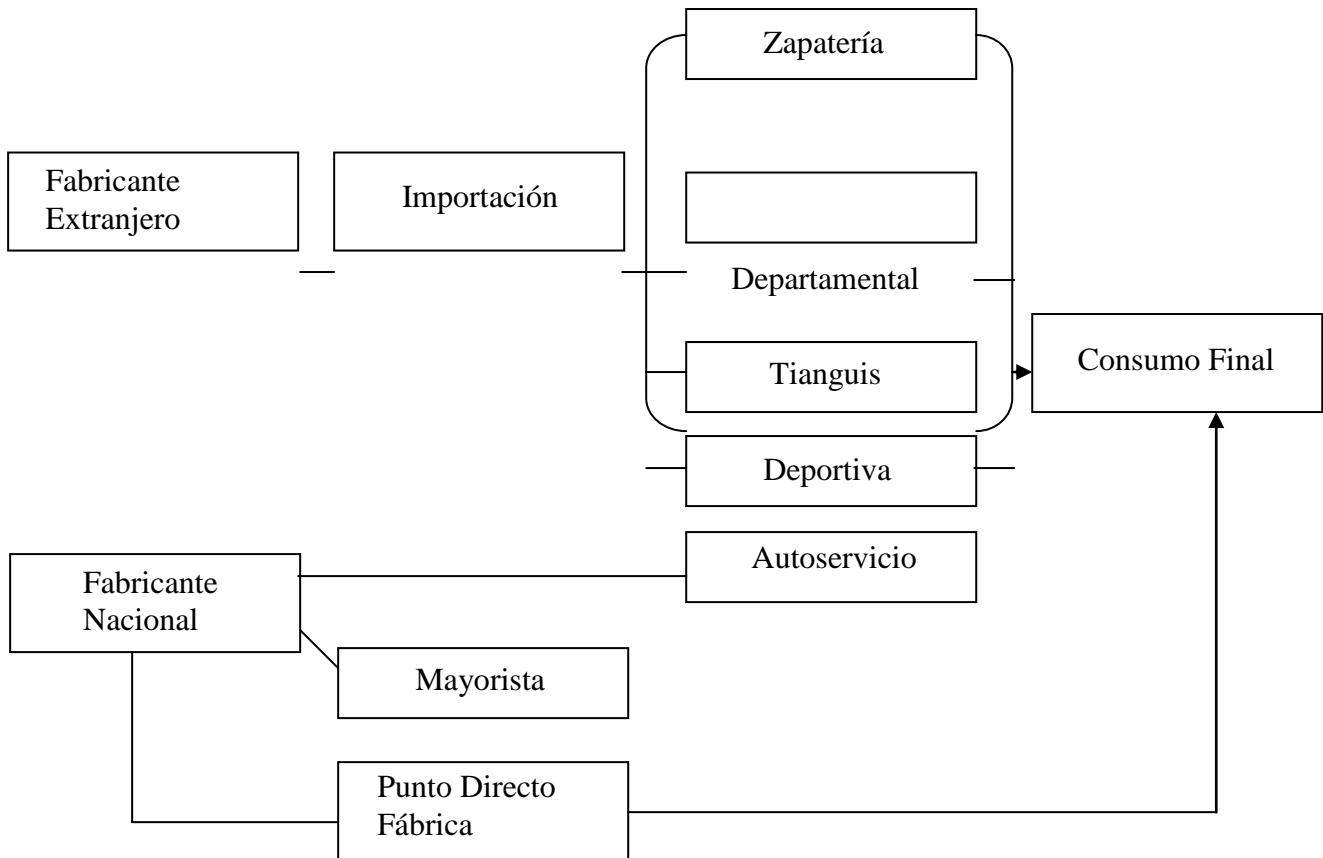
Diferente tipo de calzado a precios bajos oscilantes entre 12 USD y 16.

4.5 EL MERCADO DISTRIBUIDOR

4.5.1 DISTRIBUCIÓN

La estrategia de distribución se realiza basada en el dominio de canales de distribución en México, así:

Flujograma 1.



DEPARTAMENTAL: almacén que cuenta con departamentos especializados y calzado de alta calidad.

TIANGUIS: es un mercado popular ambulante, los vendedores no pagan impuestos y manejan unos precios por debajo del 30% o 40%.

AUTOSERVICIO: no intervienen vendedores directamente, dirigido a una población de estrato medio bajo.

TERMINO DE NEGOCIACIÓN

Con el fin de agilizar y economizar nuestro proceso de exportación encontramos viable trabajar bajo el término de negociación CIF ya que este nos permite asegurar la mercancía y el transporte garantizando la entrega oportuna de nuestro producto.

4.5.2 ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN Y DIVULGACIÓN:

- Como impulso de nuestro producto en México, incentivando al importador logramos definir que para captar la atención de nuestro mercado meta, debemos usar paginas en internet, vallas publicitarias , asistir a ferias , eventos, catálogos especializados, videos en internet y por ultimo avisos en revistas especializadas en calzado y moda.

4.6 PRECIOS DE LOS PRODUCTOS.

4.6.1 FACTORES QUE INFLUYEN EN LA DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS DE LOS PRODUCTOS

- Precios de la competencia en el mercado
- Utilidad esperada
- Costo del producto
- Costos de comercialización y venta
- Calidad del producto (cuero de alta calidad)
- Ergonomía del producto
- Cantidades vendidas.

4.6.2 LOS PRECIOS DE LOS PRODUCTOS TOMANDO COMO BASE LOS COSTOS

COSTOS FIJOS

Tabla 8.

CONCEPTO	VR, TOTAL MES
Servicios públicos	259.000
Arrendamiento bodega	870.000
Salario Jefe operativo	1.687.000
Prestaciones sociales	349.980
Aseo	250.000
Papelería	50.000
<i>TOTAL COSTOS FIJOS</i>	<i>3.465.980</i>

COSTOS VARIABLES

Tabla 9.

CONCEPTO	UNIDADES	VR TOTAL MES (1er.
Mocasín	210	16.629.286
Zapato masculino	220	17.990.189
Zapatilla masculina	190	13.602.163
Sandalias	180	12.440.221
Tacón clásico	200	14.940.276
Cajas de empaque(l unidad por cada 48	21	400.000
<i>TOTAL COSTOS</i>		<i>76.002.135</i>

4.6.3 LOS PRECIOS DE LOS PRODUCTOS PROPUESTOS

Tabla 10.

PRODUCTO	PRECIO EN COP
MOCASIN	110.000
ZAPATO	115.000
ZAPATILLA	112.000
SANDALIA	94.000
TACON	125.000

4.6.4 POLÍTICA DE PRECIOS

Las formas de pago más usadas en México en las importaciones de calzado es un pago de 30 a 150 días desde que se recibe la mercancía. Aunque las comercializadoras grandes como Price shoes y star shoes manejan un plazo de 8 días para ayudar a la liquidez en sus empresas esto es brindando buenos descuentos. La forma en la cual manejaremos el pago de los productos es brindando un plazo de 30 días vía carta crédito.

4.7 COSTOS ASOCIADOS A LAS ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACIÓN

Tabla 11.

EMPAQUE	\$400.000
PUBLICIDAD	\$ 3.800.000
TRANSPORTE	\$ 870.000

4.8 RIEGOS Y OPORTUNIDADES DEL MERCADO

Tabla 12.

RIESGOS	OPORTUNIDADES
Dependencia de Estados Unidos	Crecimiento poblacional
Bajos precios de calzado nacional	Aumento de reconocimiento de marcas extranjeras
Cobertura actual de empresas nacionales y extranjeras de gran	Preferencia por calzado de calidad
	Gran mercado potencial

ASPECTOS TECNICOS (ANALISIS DE LA PRODUCCION)

5.1 Objetivos de producción

Objetivos de mediano plazo

- Aumentar la capacidad del producto enviada a la ciudad de México, que sean entre 1000 y 1500 pares de zapatos
- Variar el modelo y tipo de calzado según el crecimiento de la demanda
- Incursionar en el mercado nacional
- Conseguir entre 2 o 3 nuevos clientes, buscar nuevos mercados mayoristas

Objetivos en el largo plazo

- Ampliar nuestro portafolio de productos
- Abrir puntos de venta (nacional, internacional)
- Tener nuestra propia bodega

Objetivos en el corto plazo

- Realizar algunas mejoras para optimizar la comercialización a la ciudad de México

5.2 Descripción del proceso de producción

Proceso de Producción

Tabla 13.

NUMERO DE ACTIVIDAD	ACTIVIDAD	MINUTOS
1.	Realizar dicho pedido	10
2.	Por parte del proveedor esperar dicha confirmación	7
3.	Generar la orden de compra	15
4.	Despachar la mercancía del proveedor a nuestras instalaciones	40200
5.	Recepción de la mercancía a la bodega de la empresa	40
6.	Embalaje de la mercancía para la exportación	110
7.	Tramites de aduana y otros requerimientos	7000
8.	Facturación	50
9.	Tránsito local entre bodega y el aeropuerto	55

10.	Entrega de la mercancía en depósito habilitado	115
------------	---	-----

Personal necesario para realizar el proceso productivo de la organización

Tabla 14.

CARGO	PERFIL	FUNCIONES	RESPONSABILIDADES
Gerente	Profesional en Administración de empresas. Experiencia laboral mínimo de 2 años Liderazgo.	Crear estrategias de comercialización. Velar por cumplir la visión y misión de la empresa. Contratación de personal. Despido de personal. Presentación de informes.	Aprobar pago de salario y prestaciones sociales. Custodiar el patrimonio de la empresa.
Coordinador de operaciones	Tecnólogo en comercio internacional. Tecnólogo en logística. Experiencia mínimo de 2 años.	Promover las ventas. Aplicar las tareas de logística. Implementar rutinas de prevención.	Desempeñar las funciones del gerente en caso de ausencia. Velar por el buen estado de la mercancía.

	Conocimiento del idioma inglés. Manejo de inventarios.		
Secretaria	Técnica en secretariado. Conocimiento de los programas Excel, Word.	Atender las llamadas telefónicas y visitas. Manejo de agenda. Tramitar correspondencia.	Tener actualizada la agenda del gerente. Informar todo lo referente al departamento que corresponda. Manejo de archivo.

5.3 Capacidad de producción

En nuestra comercializadora los procesos productivos se ven reflejados en los procesos logísticos desde el momento del pedido hasta el pago por la exportación.

Nuestra capacidad productiva es de 1000 pares mensuales, que son el reflejo de las inversiones y los respectivos estudios financieros realizados en el transcurso del proyecto, teniendo en cuenta la tecnología y el entorno del mercado objetivo en México.

5.4 Plan de producción.

El pedido para la realización de la producción se hará de la siguiente manera, igual todos los tipos de calzados están sujetos al mismo periodo de tiempo (mes), se entiende que la producción es entregada en los términos que se hallan establecido con los diferentes proveedores que hacen referencia al despacho de la misma cuando el productor ha realizado

la entrega y seguido sale para la mayorista en ciudad de México; esto nos evita la permanencia de mercancía existente en bodega y evita propios inventarios con la producción. Así de esta manera nuestros inventarios estarán solo sujetos a los muebles y activos que posee la organización para la realización de los inventarios.

5.5 Recursos materiales y humanos para la producción

5.5.1 locaciones.

Nuestra locación habilitada para nuestra operación productiva es el espacio de oficina, en este espacio podemos llevar a cabo las operaciones administrativas relacionadas con la comercialización y exportación del producto a dicha ciudad.

Tenemos área de bodega en esta parte se hacen las operaciones de almacenamiento y el tránsito de la mercancía para ser despachada a ciudad de México, esta área es arrendada con un costo estimado de \$870000 (mensual) esta área se encuentra ubicada en el municipio de Rionegro.

5.5.2 Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres.

Tabla 15.

ACTIVOS FIJOS DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador Portátil	1	1351000	1351000
Computador de escritorio	2	980000	1960000

Escritorios	3	980000	2940000
Teléfono inalámbrico	1	120000	120000
Teléfono conmutador	2	435000	870000
Impresora	1	179800	179800
Escáner	1	87000	87000
Sillas oficina	6	225000	1350000
Estantes	3	685000	2055000
TOTAL			10.912.800

5.5.3 Requerimientos de materiales e insumos.

Los materiales necesarios para nuestro desempeño en la labor operativa son los de papelería.

Tabla 16.

PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Resmas de papel oficio	10	\$ 10.000	\$ 100.000
Resmas de papel carta	10	\$ 9.500	\$ 95.000
Bolígrafos negros	1 caja 24 unidades	\$ 12.000	\$ 12.000
Ganchos para cosedora	2 cajas	\$ 4.000	\$ 8.000

Cartuchos para impresora	2 unidades	\$ 60.000	\$ 120.000
Carpetas a-z	15	\$ 3.500	\$ 52.500
Total materiales e insumos			\$ 387.500

5.5.4 Requerimientos de servicios

En la siguiente tabla mostramos los servicios que son necesarios para la producción de la empresa pero que son ajenos a ella.

Tabla 17.

Servicio	Entidad	Valor
Vigilancia	Segurcol	\$1500.000
Aseo	Particular	\$40.000
Servicios Públicos	E.P.M	\$259.000
Traslado de mercancía al aeropuerto	Coordinadora Mercantil	\$870.000
Total		2669.000

5.5.5 Requerimientos de personal.

El personal que labora en nuestra organización tiene todas sus prestaciones sociales y sus debidas afiliaciones a las cajas de compensación familiar.

Tabla 18.

CARGO	FUNCION	RESPONSABILIDAD
Gerente	Representante legal y jurídico de la empresa. Autorizar pagos salarios. Habilidad en la toma de decisiones. Recibe y analiza conjuntamente los informes de contabilidad.	Cuidar el patrimonio de la empresa. Estar pendiente del análisis de las hojas de vida y entrevistas. Estar pendiente en la carnetizacion, capacitación y recreación.
Jefe de operaciones	Coordinar los envíos de mercancía. Realizar el diligenciamiento de los documentos. Hacer el seguimiento a las mercancías.	Correcta elaboración de documentos. Coordinación de entrega. Coordinar entrega de pedidos.
Contadora	Contabilidad, costos y presupuestos, donde se configuran los balances, los estados de pérdidas y	Manejo de la contabilidad. Facturación. Cartera.

	ganancias, los flujos de caja, se lleva el registro de proveedores y clientes con las cuentas por pagar y las cuentas por cobrar.	
Secretaria	Realizar las actividades administrativas propias de la dependencia. Recepción de documentos. Recepción de llamadas.	Llevar los registros de tiempos salariales.

Salario Gerente 2.178.900

Salario Jefe operativo 1.687.000

Salario Secretaria 1.100.000

Salario Contador 700.000

5.6 Programa de producción

Describe el programa de producción

Tabla 19.

	DIAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Actividad															
Adecuación de local															
Adecuación bodega															
Registros															
Contrato proveedor															
Contrato cliente															

6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.1 Procesos Administrativos

6.1.1 Descripción de los procesos administrativos

Realización del pedido

Se contacta al proveedor y se le dan las instrucciones y especificaciones para el producto, teniendo en cuenta la cantidad, forma de empaque, tiempo y lugar.

Duración 15-20 minutos

Confirmación del pedido por parte del proveedor

Con las instrucciones y la orden de pedido ya dadas por el proveedor confirma así como cual problema para cumplir con la orden

Duración de la operación 5-10 minutos

Generar la orden de compra

Se genera las facturas correspondientes al proveedor para su cancelación en los plazos acordados

Duración de la operación 15-20 minutos

Despacho de la mercancía del proveedor hacia nuestras instalaciones

El proveedor manda la mercancía desde su centro de distribución hacia nuestra bodega en el municipio de rionegro

Duración de la operación 43200 minutos (entrega de producto en un mes)

Embalaje de la mercancía para la exportación

Se cumple con las especificaciones del cliente para el envío de la mercancía

Duración 120 minutos

Facturación

Realización de los precios de la mercancía

Duración de la operación 60 minutos

Entrega en el depósito habilitado

Recepción de la mercancía en las bodegas de aeropuerto

Duración 120 minutos

6.1.2 Procesos administrativos externalizados

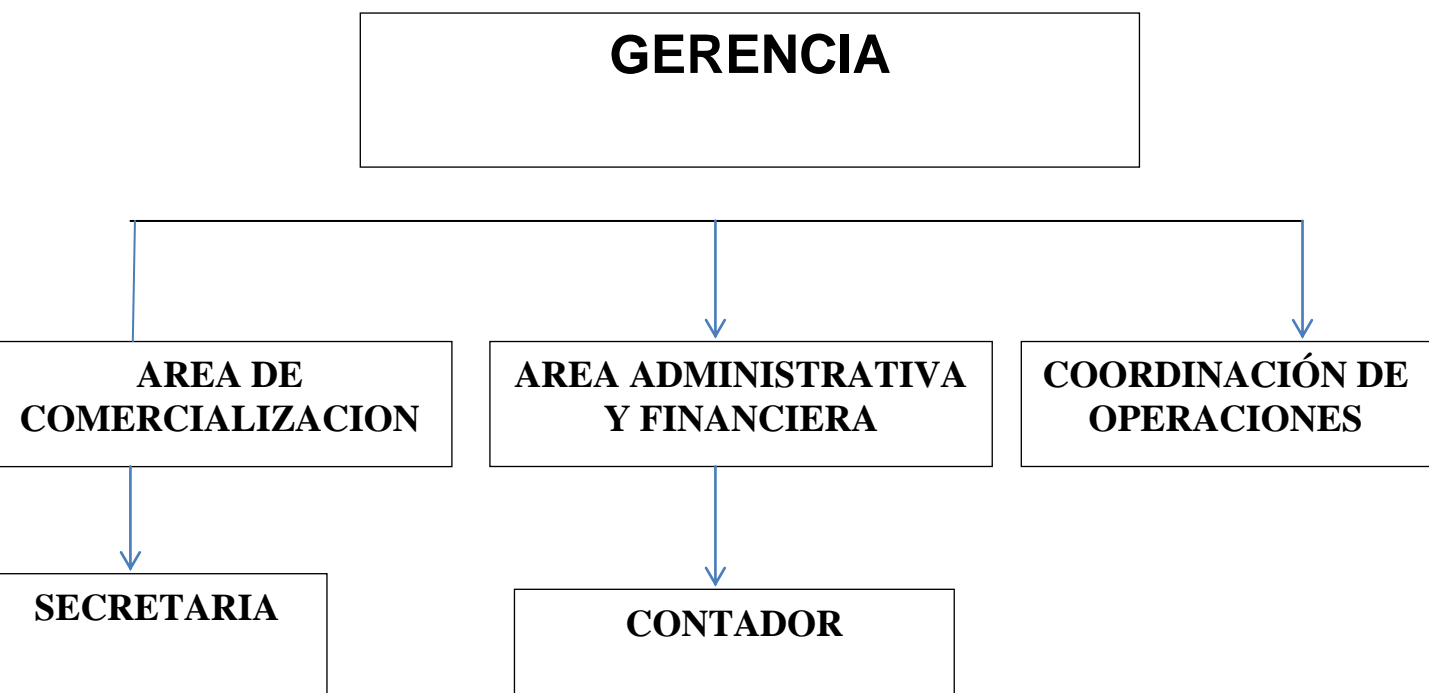
Tabla 20.

SERVICIO	ENTIDAD	VALOR
Vigilancia	Seguridad de Colombia	\$ 1.500.000
Aseo	Independiente	\$ 350.000

6.2 Estructura Organizacional del Negocio

6.2.1 Organigrama

Organigrama 1.



6.2.2 Descripción funcional de la organización

Gerente

Funciones administrativas propias

- Representante legal y jurídico de la empresa
- Autorizar pago salarios
- Recibe y analiza conjuntamente los informes de contabilidad
- Define los perfiles necesarios, contrataciones
- Habilidad en la toma de decisiones

Responsabilidades

- Cuidar el patrimonio de la empresa
- Mantenerse actualizado en las normativas legales

Jefe operativo

Funciones propia de la organización

- Coordinar los envíos de la mercancía
- Realizar el diligenciamiento de documentos
- Relación directa con los canales de distribución

Responsabilidades

- Correcta elaboración de documentos
- Coordinación de entrega
- Coordinar entrega de pedidos

Secretaria

Funciones propia de la organización

- Realizar las actividades administrativas propias de la dependencia
- Recepción de documentos
- Recepción de llamadas
- Programación de agenda

Contadora

- Manejo de la contabilidad
- Facturación
- Cartera
- Contabilizar salarios y comisiones por venta

6.3 Recursos materiales y humanos para la administración

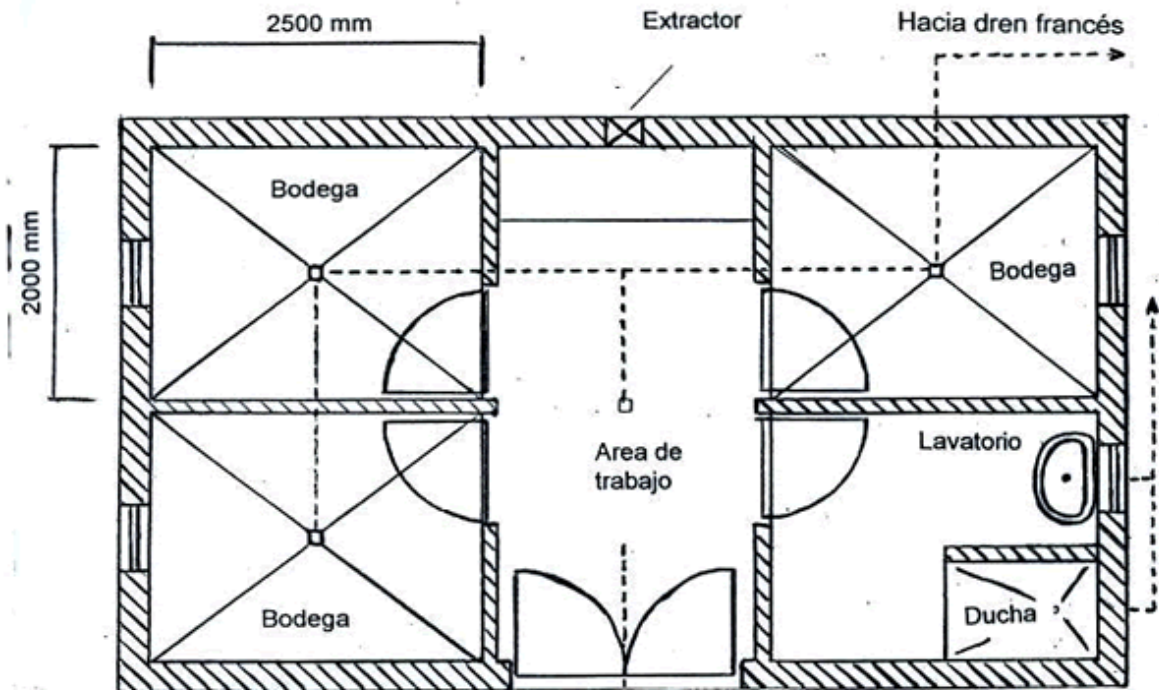
6.3.1 Locaciones

Adecuaciones

Para el espacio de la bodega pintura, señalización, luz eléctrica en áreas específicas.

Figura 6.

BODEGA



Ubicación de bodega Carrera 47 Calle 64^a – 162, bodega 32, Rionegro – Antioquia

Arrendamiento de Bodega \$870000

6.3.2 Requerimiento de equipos, software, muebles y enseres

Elementos y medios tecnológicos.

Tabla 21.

DESCRIPCION	CANTIDAD
Computador Portátil	1

Computador de escritorio	2
Escritorios	3
Teléfono inalámbrico	1
Teléfono conmutador	2
Impresora	1
Escáner	1
Sillas oficina	6
Estantes	3

6.3.3 Requerimientos de materiales de oficina

Materiales de oficina.

Los materiales necesarios para nuestro desempeño en la labor operativa son los indispensables administrativos de papelería.

Tabla 22.

PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Resmas de papel oficio	10	\$ 10.000	\$ 100.000
Resmas de papel carta	10	\$ 9.500	\$ 95.000

Bolígrafos negros	1 caja 24 unidades	\$ 12.000	\$ 12.000
Ganchos para cosedora	2 cajas	\$ 4.000	\$ 8.000
Cartuchos para impresora	2 unidades	\$ 60.000	\$ 120.000
Carpetas a-z	15	\$ 3.500	\$ 52.500
Total materiales e insumos			\$ 387.500

6.3.4 Requerimientos de personal

Tabla 23.

CARGO	PERFIL	FUNCIONES	RESPONSABILIDADES
Gerente	Profesional en Administración de empresas. Experiencia laboral mínimo de 2 años. Liderazgo.	Crear estrategias de comercialización. Velar por cumplir la visión y misión de la empresa. Contratación de personal. Despido de personal. Presentación de	Aprobar pago de salario y prestaciones sociales. Custodiar el patrimonio de la empresa.

		informes.	
Coordinador de operaciones	Tecnólogo en comercio internacional. Tecnólogo en logística. Experiencia mínimo de 2 años. Conocimiento del idioma inglés. Manejo de inventarios.	Promover las ventas. Aplicar las tareas de logística. Implementar rutinas de prevención.	Desempeñar las funciones del gerente en caso de ausencia. Velar por el buen estado de la mercancía.
Secretaria	Técnica en secretariado. Conocimiento de los programas Excel, Word.	Atender las llamadas telefónicas y visitas. Manejo de agenda. Tramitar correspondencia.	Tener actualizada la agenda del gerente. Informar todo lo referente al departamento que corresponda.

6.4 Programa de administración

Tabla 24.

DIAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	#	#	13	#	15	16	17	18	#	#	21	#	23	24	25	26	#	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37			
Actividad																																								
Compra de software																																								
Solicitud de cliente																																								
Realizacion de pedido																																								
Confirmacion de Proveedor																																								
Orden de compra																																								
Despacho mercancia																																								
Proveedor																																								
Recepcion en bodega de Mcia																																								
Embalaje																																								
Tte a Aeropuerto																																								
Entrega en deposito																																								

7. ASPECTOS LEGALES

7.1 Tipo de organización empresarial

SOCIEDAD ANONIMA SIMPLIFICADA

Comercializadora internacional

7.2 Certificaciones y gestiones ante entidades públicas.

1. Registro de escritura pública en notaria como sociedad limitada
2. Estudio de mercados y localización de la demanda
3. Registro ante cámara y comercio

4. Registro ante la DIAN como comercializadora internacional
5. Inscripción en el registro nacional de exportadores (ley 6 de 1992 devolución del IVA).
 - Diligenciar el formulario establecido por la dirección general de comercio exterior y anexar la siguiente información:
 - Fotocopia del NIT de la sociedad, fotocopia de la cedula de ciudadanía del representante legal, Certificado de existencia y representación legal o Registro Mercantil

Funcionamiento y operación legal

- Cumplir con las condiciones sanitarias descritas por la ley 9ª. De 1979 y demás normas vigentes sobre la materia.
- Registro de los libros de comercio en la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia puede solicitar el registro de libros de comercio y los correspondientes a actas, asambleas, accionistas, entre otros.
- Cumplimiento de obligaciones laborales y de seguridad social con sus trabajadores.
- Solicitud de autorización para numeración de facturación. DIAN
- Diligenciamiento y presentación de declaraciones tributarias en los plazos establecidos por la DIAN

Otros tramites complementarios

- Registros y permisos sanitarios – INVIMA
- Registro de marca: superintendencia de Industria y Comercio (SIC)
- Licencias ambientales – Área metropolitana
- Permiso de vertimientos – Área metropolitana

Costos asociados a los trámites

- Registro de escritura pública en notaria como sociedad limitada: el costo de este registro es de \$ 78.314
- Registro ante cámara de comercio: el costo de este registro es de \$ 74.000
- Certificado de existencia y representación legal: tiene un costo de \$ 2.500

8. Aspectos Financieros

8.1 Estructura Financiera del proyecto

8.1.1 Recursos Propios.

Nuestra empresa por ser una sociedad anónima simplificada cuenta con dos socios muy importantes; el total de la inversión será dividido entre ambos, cada uno aportara un valor de \$ 90.906.838,52. El cual corresponde al total de la inversión (\$ 204.804.527)

8.2 Ingresos y Egresos

8.2.1 Ingresos

8.2.1.1 Ingresos Propios del Negocio

Tabla 25.

VENTAS TOTALES POR PRODUCTO		
Ventas		Participación del total Ventas
MOCASIN	\$ 23.100.000,0	20,70%
ZAPATILLA	\$ 21.280.000,0	19,07%
SANDALIAS	\$ 16.920.000,0	15,16%
TACON CLASICO	\$ 25.000.000,0	22,40%

ZAPATO MASCULINO	\$ 25.300.000,0	22,67%
VENTAS TOTALES (VT)	\$ 111.600.000,0	100,00%

8.2.2 Egresos

8.2.2.1 Inversiones

Tabla 26.

Activos Fijos Exigibles (Vida Útil)	Valor
Equipos de Informática y Comunicaciones (3 años)	\$ 3.311.000,0
Muebles y Enseres (10 años)	\$ 10.480.000,0
Total Activos Fijos Exigibles	\$ 13.791.000,0

Gastos Pre operativos

Tabla 27.

Gastos Pre operativos Exigibles	Valor
Constitución y registro	\$ 1.200.000,0
Estudios financieros	\$ 2.000.000,0
Investigación y estudios	\$ 5.000.000,0
Adecuaciones Locativas	\$ 1.000.000,0

Total Gasto Pre operativos Exigibles	\$ 9.200.000,0
---	-----------------------

Inversiones Capital de Trabajo

Tabla 28.

Total Capital de trabajo Exigible	\$ 181.813.527
--	-----------------------

8.2.2.2 Costos

Costos Unitarios de los Componentes del Producto

Tabla 29.

Costos Unitarios de los Componentes del Producto				
Componente	Costo Unitario	Cantidad	Unidades	Valor Total Por Componente
MOCASIN	\$ 79.187,08	1,00	PAR	\$ 79.187,08
TRANSPORTE INTERNO	\$ 857,57	1,00		\$ 857,57
Total Costos Variable Unitario del Producto				\$ 80.044,65

Costos Unitarios de los Componentes del Producto				
Componente	Costo Unitario	Cantidad	Unidades	Valor Total Por Componente

ZAPATILLA	\$ 71.590,33	1,00	par	\$ 71.590,33
TRANSPORTE INTERNO	\$ 873,20	1,00		\$ 873,20
Total Costos Variable Unitario del Producto				\$ 72.463,53

Costos Unitarios de los Componentes del Producto				
Componente	Costo Unitario	Cantidad	Unidades	Valor Total Por Componente
SANDALIAS	\$ 69.112,34	1,00	par	\$ 69.112,34
TRANSPORTE INTERNO	\$ 732,73	1,00		\$ 732,73
Total Costos Variable Unitario del Producto				\$ 69.845,07

Costos Unitarios de los Componentes del Producto				
Componente	Costo Unitario	Cantidad	Unidades	Valor Total Por Componente
TACON CLASICO	\$ 74.701,38	1,00	par	\$ 74.701,38
TRANSPORTE INTERNO	\$ 974,04	1,00		\$ 974,04
Total Costos Variable Unitario del Producto				\$ 75.675,42

Costos Unitarios de los Componentes del Producto				
Componente	Costo Unitario	Cantidad	Unidades	Valor Total Por Componente
ZAPATO MASCULINO	\$ 81.773,59	1,00	par	\$ 81.773,59
TRANSPORTE INTERNO	\$ 896,49	1,00		\$ 896,49
Total Costos Variable Unitario del Producto				\$ 82.670,08

Estructura de Costos

Total Costos Variables por Producto		Ventas Unidades	Costo Variable total	Participación Ventas	Costos Unitario Total Ponderado por Producto
MOCASIN	\$ 80.044,7	210	\$ 16.809.376,5	20,70%	\$ 94.272,40
ZAPATILLA	\$ 72.463,5	190	\$ 13.768.070,7	19,07%	\$ 86.949,97
SANDALIAS	\$ 69.845,1	180	\$ 12.572.112,6	15,16%	\$ 82.003,33
TACON CLASICO	\$ 75.675,4	200	\$ 15.135.084,0	22,40%	\$ 91.843,32
ZAPATO MASCULINO	\$ 82.670,1	220	\$ 18.187.417,6	22,67%	\$ 97.544,55
COSTO VARIABLE TOTAL (CVT)			\$ 76.472.061,4		

Costos Fijos

Tabla 30.

COSTOS FIJOS DE PRODUCCIÓN MENSUALES	
Salario Jefe operativo	\$ 1.687.000
Prestaciones Sociales	\$ 349.980
Arriendo	\$ 870.000
Servicios	\$ 259.000
Publicidad País destino	\$ 3.800.000
Papelería	\$ 50.000
Aseo	\$ 250.000
TOTAL COSTOS FIJOS PRODUCCIÓN	\$ 7.265.980

8.2.2.3 Gastos

Gastos Administrativos y legales.

Tabla 31.

COSTOS FIJOS DE ADMINISTRACIÓN MENSUALES	
Salario Gerente	\$ 2.178.900

Salario Secretaria	\$ 1.100.000
Papelería	\$ 387.500
Mantenimiento (Equipos de Oficina)	\$ 50.000
Seguros	\$ 200.000
Varios (Vigilancia, aseo, etc.)	\$ 2.040.000
Prestaciones Sociales	\$ 680.072
Arrendamiento	\$ 217.500
Servicios	\$ 64.750
Cafetería	\$ 35.000
Telefonía celular	\$ 215.000
TOTAL COSTOS FIJOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 7.168.722

Gastos Amortización Diferidos

Tabla 32.

Total Amortización Mensual		\$ 153.333,3
-----------------------------------	--	---------------------

8.3 Estados Financieros Proyectados

8.3.1 Flujo de Caja

Tabla 33.

Conceptos	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos por venta		1.339.200.000	1.546.776.000	1.786.526.281	2.063.437.854	2.383.270.721
- Costos variables		917.664.737	1.009.431.211	1.110.374.332	1.221.411.765	1.343.552.942
- Costos fijos		173.216.424	190.538.066	209.591.873	230.551.060	253.606.166
Costos fijos de Producción		87.191.760	95.910.936	105.502.030	116.052.233	127.657.456
Costos fijos de Administración		86.024.664	94.627.130	104.089.843	114.498.828	125.948.711
Costos fijos de comercialización y ventas		-	-	-	-	-
- No Desembolsables	-	3.991.667	4.390.833	4.829.917	5.312.908	5.844.199
- Intereses Credito		-	-	-	-	-
= Utilidad Antes de Impuestos	-	244.327.173	342.415.890	461.730.159	606.162.120	780.267.414
- Impuestos	-	80.627.967	112.997.244	152.370.952	200.033.500	257.488.247
= Utilidad despues de Impuestos	-	163.699.206	229.418.646	309.359.207	406.128.621	522.779.168
+ Ajuste por No Desembolsables	-	3.991.667	4.390.833	4.829.917	5.312.908	5.844.199
+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)	-	-	-	-	-	271.433.185
Prestamos	-					
Recuperación Capital de trabajo						266.193.185
Valor de Salvamento						5.240.000
- Otros Egresos no deducibles de impuesto	204.804.527	18.181.353	19.999.488	21.999.437	24.199.380	-
Activos Fijos	13.791.000					
Pago Credito (Capital)		-	-	-	-	-
Gastos PREOPERATIVOS	9.200.000					
Capital de Trabajo	181.813.527	18.181.353	19.999.488	21.999.437	24.199.380	
FLUJO DE CAJA	(204.804.527)	149.509.520	213.809.992	292.189.686	387.242.149	800.056.551

8.3.2 Estado de Pérdidas y Ganancias (Estado de resultados)

Tabla 34.

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	111.600.000	111.600.000	111.600.000	111.600.000	111.600.000	111.600.000	111.600.000	111.600.000	111.600.000	111.600.000	111.600.000	111.600.000
Costo Variables	76.472.061	76.472.061	76.472.061	76.472.061	76.472.061	76.472.061	76.472.061	76.472.061	76.472.061	76.472.061	76.472.061	76.472.061
Costos Fijos Producción	7.265.980	7.265.980	7.265.980	7.265.980	7.265.980	7.265.980	7.265.980	7.265.980	7.265.980	7.265.980	7.265.980	7.265.980
Gastos Depreciación	179.306	179.306	179.306	179.306	179.306	179.306	179.306	179.306	179.306	179.306	179.306	179.306
Utilidad Bruta en Ventas	27.682.653	27.682.653	27.682.653	27.682.653	27.682.653	27.682.653	27.682.653	27.682.653	27.682.653	27.682.653	27.682.653	27.682.653
Costos fijos de Administración	7.168.722	7.168.722	7.168.722	7.168.722	7.168.722	7.168.722	7.168.722	7.168.722	7.168.722	7.168.722	7.168.722	7.168.722
Costos Fijos de Ventas y Distribución	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortización de diferidos	153.333	153.333	153.333	153.333	153.333	153.333	153.333	153.333	153.333	153.333	153.333	153.333
Utilidad Operativa	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598
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	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598	20.360.598
Impuestos	6.718.997	6.718.997	6.718.997	6.718.997	6.718.997	6.718.997	6.718.997	6.718.997	6.718.997	6.718.997	6.718.997	6.718.997
UTILIDAD NETA	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600
Utilidades Repartidas (Dividendos)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidades no Repartidas	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600	13.641.600
Utilidades no Repartidas Acumuladas	13.641.600	27.283.201	40.924.801	54.566.402	68.208.002	81.849.603	95.491.203	109.132.804	122.774.404	136.416.005	150.057.605	163.699.206

8.4 Evaluación financiera del proyecto

8.4.1 Valor Presente Neto.

Tabla 35.

VPN	\$ 582.864.551,42
-----	-------------------

8.4.2 Tasa Interna de Retorno.

Tabla 36.

Tasa de rentabilidad esperada	26,82%
-------------------------------	--------

TIR	104%
-----	------

8.4.4 Análisis de Sensibilidad (variación de la demanda)

Tabla 37.

Cambio Porcentual en las Ventas	-10,00%
Tasa de Retorno	1,00%
Valor Presente Neto	105.919.601
Tasa Interna de Retorno	6,01%

8.4.5 Análisis de sensibilidad (Variación del Precio)

Tabla 38.

Cambio Porcentual en el Precio	-15,00%
Tasa de Rentabilidad esperada	1,00%
Valor Presente Neto	4.453.139
Tasa Interna de Retorno	1,19%

CONCLUSIONES

Como se aprecia el proyecto ofrece todas las características que exige un Plan de Negocios como documento resumen a tener en cuenta para el montaje de la nueva empresa.

Aparte de presentar un atractivo en materia financiera y económica, el proyecto es bastante amigable en cuanto al sector que se pretende atacar, toda vez que esta categoría de productos viene creciendo a un importante ritmo, situación que pretende ser aprovechada por las Emprendedoras del proyecto.

Adicionalmente, es de considerar que los actuales planes de creación de empresas por parte del gobierno se convierten, a la vez, en una latente oportunidad de mercado para acudir al Capital Semilla a través del SENA, gracias a la viabilidad del Plan de Negocios.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

COLOMBIA DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE ESTADISTCA NACIONAL (DANE). Informe sobre Calidad de Vida en Antioquia, según estratos socioeconómicos, Medellín. Santafé de Bogotá: Imprenta, 2009. p. 32

OFICINA COMERCIAL PROEXPORT MEXICO

CAMARA DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO DEL ESTADO DE GUANAJUATO (CICEG)

www.ivex.com